

Monika Sajkowska

Fundacja Dzieci Niczyje
Instytut Stosowanych Nauk Społecznych, Uniwersytet Warszawski

Systemowa pomoc dzieciom krzywdzonym – do wiadzenia Stanów Zjednoczonych

W artykule przedstawione zostały wybrane elementy amerykańskiego systemu pomocy dzieciom krzywdzonym. Szczególne miejsce w tej prezentacji zajmuje opis agencji ochrony dziecka (child protective services agencies) oraz centrów przesłucha dzieci (children advocacy centers) oraz założone i praktyki interdyscyplinarnej diagnozy i pomocy dzieciom krzywdzonym.

dzieckokrzywdzone.pl

Wprowadzenie

W wielu krajach państwa dzieli z rodzicami odpowiedzialność za bezpieczeństwo i ochronę dziecka, ustanawiając prawo chronić dziecko i powołując instytucje reagujące, gdy jest ono krzywdzone lub zaniechanie. W Polsce cięglejsze instytucjonalna reakcja na krzywdzenie dziecka nie jest reakcją systemową – nie istnieje sie specjalistycznych instytucji, które według wspólnych standardów przyjmowałyby zgłoszenia i podejmowały interwencje w przypadkach krzywdzenia dzieci. Wysiłki w kierunku organizowania oferty pomocy dzieciom oraz działania lobbingowe na rzecz zmian prawnych usprawniających procedury tej pomocy wymagają uwzględnienia społecznej, kulturowej i prawnej specyfiki kraju, w którym mają miejsce.

Warto jednak znać do wiadzenia innych, czerpać z nich inspiracje, ale również wiedzę o ograniczeniach i dysfunkcjach niektórych rozwiązań.

Poniżej przedstawione zostały wybrane elementy amerykańskiego systemu pomocy dzieciom krzywdzonym. W Stanach Zjednoczonych w latach 60. w środowisku medycznym dostrzeżono i zwrócono publicznie uwagę na stwierdzane u dzieci przypadki urazów fizycznych, będących następstwem złego traktowania dziecka przez rodziców i opiekunów.

Nagłomnienie poczyniło w skończonego syndromu bicia dziecka (*battered child syndrome*) zwróciło uwagę innych środowisk zawodowych i opinii publicznej na sytuacje rodzinne i zachowania rodziców, stwarzające zagrożenie dla dzieci i skutkujące ich cierpieniem. W ciągu jednej dekady problem krzywdzenia i zaniechania dzieci został uznany za kwestię o najwyższym znaczeniu, za priorytet rządowej polityki socjalnej. Konsekwencją tego był proces prawnej regulacji tych sfer życia publicznego, które decydowały o sytuacji dziecka i warunkowały jego dobro.

Prawna ochrona dziecka w USA

Ju w 1974 r. stworzone zostały prawne podstawy instytucjonalnego reagowania na krzywdzenie dzieci. W tym roku wprowadzono kluczo dla prawnej ochrony dzieci Ustaw o Zapobieganiu i Przeciwdziałaniu Krzywdzeniu Dzieci (*Child Abuse Neglect and Treatment Act*), która była kilkakrotnie nowelizowana; ostatnio w 2003 r.

Ustawa gwarantuje stanom fundusze na zapobieganie krzywdzeniu i zaniebdywaniu dzieci – rozpoznawanie takich przypadków i działania interwencyjne. Zapewnia również granty na realizację innowacyjnych programów przez instytucje publiczne i organizacje pozarządowe. Ustawa tworzy Biuro ds. Problemu Krzywdzenia i Zaniebdywania Dzieci (Office on Child Abuse and Neglect), którego zadaniem jest wypracowanie standardów identyfikowania i reagowania na doniesienia o maltretowaniu dzieci. Ustala również procedury udostępniania informacji o dzieciach ryzyka (*Child Welfare Information Gateway*).

Konsekwencją ustawy było powstanie sieci rządowych agencji ochrony dziecka (*child protection agencies*), przyjmujących zgłoszenia i podejmujących interwencje w przypadkach krzywdzenia dzieci, obowiązkowe zgłaszanie przypadków przemocy wobec dzieci, ich seksualnego wykorzystywania i zaniebdywania (*mandatory reporting law*) oraz powstanie centralnego rejestru ofiar i sprawców krzywdzenia dzieci.

Dostrzeżenie problemu krzywdzenia dzieci przez opinię publiczną oraz stworzenie legislacyjnych i instytucjonalnych możliwości reagowania na przypadki krzywdzenia, doprowadziło w Stanach Zjednoczonych do lawinowego wzrostu formalnych doniesień o złym traktowaniu dzieci. Od 1976 r., kiedy to zaczęto w Stanach Zjednoczonych rejestrować zgłoszenia krzywdzenia dzieci, liczba zawiadomień o takich przypadkach wzrosła ponad pięciokrotnie – z 670 tys. do 3,5 mln

rocznie (American Association for Protecting Children 1987; Child Maltreatment 2004).

Duża liczba zgłoszeń dotyczących krzywdzenia i zaniebdywania dzieci miała wpływ na działalność agencji ochrony dziecka, które – przy natłoku zgłaszanych spraw – straciły zdolność reagowania na wszystkie z nich. Zasoby opieki zastępczej, które zostały orzekano w udowodnionych przypadkach złego traktowania dzieci we własnych rodzinach, również okazały się ograniczone.

Zalew zawiadomień o przypadkach krzywdzenia i jego wspomniane konsekwencje z jednej strony, a refleksja nad filozofią pomocy dziecku i rodzinie z drugiej, ułożyły podłoże przyjęcia w 1980 r. Ustawy o Wspieraniu Adopcji i Ochronie Dobrej Dziecka (*The Adoption Assistance and Child Welfare Act*).

Ustawa wzmacnia procedury prowadzące do adopcji dzieci specjalnej troski oraz nakłada na stany obowiązek zwiększania federalnych funduszy wspierających programy i reformy procedur, które zmierzają do udzielania pomocy dzieciom w ich własnych domach, zapobiegają umieszczaniu ich poza domem i ułatwiają rodzinie powtórne połączenie się po pobycie dziecka w opiece zastępczej.

Rządowe agencje ochrony dziecka badają przypadki krzywdzenia dzieci zobligowane są ustawą do wykorzystania wszelkich możliwości wspierania rodziny, aby uniknąć zabierania z niej dziecka. Także zasady pomocy dziecku umacniają ustawy stanowe.

Ich zrealizowanie i wiele politycznych strategii zapewniania opieki dzieciom krzywdzonym doprowadziło do wprowadzenia w 1997 r. Ustawy o Adopcji i Bezpieczeństwie Rodziny (*The Adoption and Safe Families Act*), której celem było ujednoczenie procedur zapewniania dzieciom opieki zastępczej. Ustawa regu-

luje fundusze na program „Promowanie Bezpiecznej i Trwałej Rodziny” (*Promoting Safe and Stable Families Program*). Wymaga od stanów, aby dzieci przebywały w instytucjach opiekuńczych jak najrybniej umieszczone w rodzinach zastępczych, czemu służy ma przyspieszenie procedury odbierania praw rodzicielskich oraz zachęcanie do adopcji.

Inicjatywa na rzecz Utrzymania i Wspierania Rodziny (*The Family Preservation and Support Initiative*) z 1993 r. przyznaje stanom fundusze na programy i działania mające służyć utrzymaniu i wspieraniu rodziny. Celem jest pomoc społeczna w budowaniu systemu usług wspierających rodziny i dzieci narażone na maltretowanie oraz zapobiegających rozpadowi rodziny.

Skala problemu krzywdzenia dzieci w USA

Badania rocznej skali ujawnionych przypadków krzywdzenia dzieci

Badania NIS (*The Third National Incidence Study – NIS-3*) są prowadzone w Stanach Zjednoczonych na mocy Ustawy o Zapobieganiu i Przeciwdziałaniu Krzywdzeniu Dzieci (CAPTA). W ramach badań zbierane są informacje na temat przypadków krzywdzenia dzieci, w których zostało podjęte dochodzenie przez agencje ochrony dzieci (*child protective services*) oraz przypadków zdiagnozowanych przez profesjonalistów, które nie zostały zgłoszone do agencji.

Wyniki badań NIS raportowane są mniej więcej raz w dekadzie. Dotychczas zakończono trzy cykle badania, obejmujące wszystkie stany USA – w 1979 r. (NIS-1), w 1986 r. (NIS-2) oraz w 1993 r. (NIS-3). Badania NIS-4 rozpoczęto we wrześniu 2005 r. Projekt zostanie zakończony w 2008 r.

Badania NIS-3 przeprowadzono na reprezentatywnej próbie 5612 profesjonalistów z 842 agencji w 42 okręgach (Reid 1996). Z kolei NIS-4 objęło 122 okręgi. Oprócz analizy danych z działających na ich terenie agencji ochrony dzieci, zbierano informacje od profesjonalistów ze szkół publicznych, katedr, szpitali, krajowych, okręgowych i lokalnych wydziałów policji, placówek opiekuńczych, ośrodków zdrowia psychicznego, schronisk, hosteli i innych (<https://www.nis4.org/nis4.asp>).

Na podstawie wyników badań NIS-3 można stwierdzić, że:

– liczba dzieci, które do wiadomości poważyły form krzywdzenia wzrosła pomiędzy 1986 r. a 1993 r. z 141700 do 565000 (299%);

– liczba dzieci wykorzystywanych seksualnie wzrosła o 83% i wynosiła 119 000, liczba dzieci fizycznie maltretowanych wzrosła o 42%, zaniebywanych materialnie o 102%, a zaniebywanych i krzywdzonych emocjonalnie o 333%;

– agencje ochrony dziecka podejmowały dochodzenia tylko w 28% spraw poważyły krzywdzenia dzieci¹;

– dziewczynki były wykorzystywane seksualnie trzy razy częściej niż chłopcy. Chłopcy częściej niż dziewczynki doznawali poważyłych urazów fizycznych w następstwie maltretowania oraz częściej byli zaniebywani emocjonalnie;

– liczba dziewczynek zmarłych w wyniku maltretowania nieznacznie zmalała, chłopców zaś wzrosła;

– nie stwierdzono różnic w zakresie krzywdzenia dzieci w zależności od rasy;

– ubóstwo rodziny było ściśle związane z wielkością form krzywdzenia dziecka. Związek ten nie dotyczył jednak wykorzystywania seksualnego dzieci (Reid 1996).

¹ Za poważne uznano te przypadki, które spełniały standardy (*Harm Standard*), mówi się, że krzywdzenie dziecka ma miejsce, gdy można stwierdzić urazy będące jego następstwem.

Agencje ochrony dzieci

Agencje ochrony dziecka powołane zostały w USA, by przyjmować zgłoszenia o przypadkach krzywdzenia dzieci, selekcjonować je ze względu na przyjęte kryteria definiujące maltretowanie i prowadzić postępowanie w tych przypadkach. Agencje są elementem szerszego systemu służb socjalnych pomagających dziecku, w skład którego wchodzi też o rodki adopcji i opieki zastępczej oraz placówki zdrowia psychicznego dla dzieci.

Podejmowanie interwencji w przypadkach krzywdzenia dzieci i proces decyzyjny poprzedzający interwencję mają w agencjach standardowy przebieg, pomimo pewnych różnic w poszczególnych okolicznościach. Pracownicy socjalni zatrudnieni przez agencje w odpowiedzi na doniesienia o krzywdzeniu i zaniedbywaniu dzieci podejmują działania ustalone jako standard reagowania. Strategia tych działań w konkretnym przypadku zależy od rozstrzygnięć czynionych na kolejnych etapach procedury.

Etapy podejmowania decyzji i pracy z przypadkiem w agencjach ochrony dzieci

1. Zgłoszenie przypadku
 - Otrzymanie zgłoszenia.
 - Zbadanie zasadności otrzymanej informacji.
 - Sprawdzenie wcześniejszych doniesień.
 - Decyzja o podjęciu dalszego dochodzenia lub zakończeniu sprawy.
 - Określenie, czy potrzebna jest szybka reakcja.
 - Zlecenie danej sprawy konkretnej osobie.
2. Wstępna ocena/badanie
 - Skontaktowanie się z dzieckiem i rodziną.
 - Oszacowanie krzywdy wyrządzonej zgłoszonemu dziecku i innym dzieciom z danej rodziny.
 - Ustalenie dowodów wskazujących na krzywdzenie/zaniedbanie.
 - Udzielenie doraźnej pomocy.
 - Rozpoznanie zasobów, które mogą zostać wykorzystane do ochrony dziecka w okresie, kiedy pozostaje ono w domu.
 - Podjęcie decyzji, co do izolacji dziecka od rodziny.
 - Znalezienie odpowiedniej placówki
 - Włączenie do sprawy policji i sądu, jeżeli jest to konieczne.
3. Planowanie działań
 - Decyzja czy dziecku potrzebna jest innego typu pomoc.
 - Informowanie rodziców i innych zainteresowanych osób o wynikach dochodzenia.
 - Przekazanie wyników oceny/dochodzenia do państwowego systemu informacji o sytuacji dzieci.
 - Określenie zmian niezbędnych do zapewnienia dziecku bezpieczeństwa.
 - Jeżeli dziecko przebywa w placówce, podjęcie decyzji co do miejsca jego stałego pobytu i określenie sposobów realizacji tego celu.
 - Określenie mocnych stron rodziny i jej potrzeb.
 - Ustalenie zakładanych rezultatów podejmowanych działań.
 - Określenie, jaka pomoc będzie świadczona, przez kogo, jak długo i z jak częstotliwością.
 - Ustalenie, co będzie przedmiotem kontroli.
 - Ciągły nadzór nad bezpieczeństwem dziecka.
4. wiadczenie usług
 - Zawarcie umowy z innymi agencjami świadczącymi usługi.

- Jasno sprecyzowane cele usługi.
 - Kierowanie wybranych usług bezpośrednio do adresata.
 - Przygotowanie się do przesłuchania s dowego, je li jest to konieczne.
 - Ci gły nadzór nad bezpiecze stwem dziecka.
5. Ewaluacja sytuacji
- Ocena post pów z uwzgl dnieniem opinii wszystkich zaangażowanych w pomoc i s du, je eli jest wł czony do sprawy.
 - Uzyskanie informacji od klienta dotyczących jego postrzegania post pu.
 - Zdecydowanie, które ze wiadczonych usług s nadal potrzebne, i czy potrzebne s nowe usługi.
 - Ci gły nadzór nad bezpiecze stwem dziecka.
6. Zako czenie przypadku
- Ewaluacja post pu wraz z rodzin .
 - Ocena, czy ci gle istnieje zagrożenie dla dziecka.
 - Okre lenie, jakie kroki nale y podj , je eli znowu pojawi si potrzeba interwencji.
 - Decyzja o zako czeniu sprawy
 - Poinformowanie o decyzji wszystkich stosownych agencji i osób.
 - Udokumentowanie zasadno ci decyzji o zako czeniu sprawy.

W systemowej ochronie dziecka przed krzywdzeniem znacz c rol odgrywają instytucje i placówki współpracujące z agencjami ochrony dziecka. S to telefony zaufania przyjmujące zgłoszenia o krzywdzeniu dzieci, policja współpracująca w prowadzeniu dochodzenia, gromadzeniu dowodów i nadzorze nad sprawc krzywdzenia dziecka. S to w ko cu s dy rodzinne i nieletnich, prowadzące post powanie w sprawach

wnoszonych przez agencje ochrony dziecka b d policj .

Pracownik socjalny z agencji ochrony dziecka, przekonany o konieczno ci natychmiastowego izolowania dziecka od rodziny ze wzgl du na gro ce mu niebezpiecze stwo, przedstawia swoje argumenty w s dzie na „natychmiastowym przesłuchaniu” (*emergency hearing*) w obecno ci rodziców dziecka. Decyzja s du zapada w takich przypadkach w ci gu 72 godzin.

Post powanie s dowe zako czone orzeczeniem, czy miało miejsce krzywdzenie b d zaniedbywanie dziecka, trwa od 60 do 90 dni. Agencje ochrony dziecka mog wnosi do s du o pozbawienie rodziców praw rodzicielskich i nadzór kuratorski nad rodzin .

Chocia agencje ochrony dziecka s głównymi ogniwami systemu pomocy dzieciom krzywdzonym, to dochodzenia i interwencje w przypadkach krzywdzenia dzieci w USA zawsze maj charakter interdyscyplinarny.

W proces ustale dotyczących zasadno ci podejrze krzywdzenia dziecka oraz strategii pomocy dziecku i zapewnienia mu bezpiecze stwa cz sto wł czani s profesjonali ci, którzy zgłosili przypadek do agencji. Zawiadomienie takie jest obligatoryjne na mocy ustawy CAPTA dla wszystkich osób, które zawodowo kontaktuj si z dzie mi i rodzinami przede wszystkim w placówkach opieki zdrowotnej, szkołach, przedszkolach, łobkach, placówkach opiekuńczych. S oni prawnie zobowi zani do zgłosze zasadnych podejrze (*reasonable suspicion*), e dziecko jest krzywdzone. Cho nie jest to zawsze realizowane, profesjonali ci cz sto uczestnicz w pracach zespołu interdyscyplinarnego oraz s informowani o losach zgłoszonego przez nich przypadku (Chadwick 2002).

Centra Przesłucha Dzieci

Realizacja idei zapewnienia ochrony dziecku dostarczając mu informacji procesowych o krzywdzeniu, którego do wiadomości, doprowadziła do powołania w 1985 r. w Alabamie pierwszego Centrum Przesłucha Dzieci (Children's Advocacy Center – CAC). W Centrum tym dzieci były przesłuchiwane w warunkach zgodnych z ich potrzebami i warunkami, przez kompetentnych profesjonalistów. Centrum zapewniało dzieciom szeroki zakres wsparcia i pomocy.

Idea interdyscyplinarnego działania na rzecz bezpieczeństwa i kompetentnego przesłuchania dziecka rozszerzała się i zasadniczo zmieniła traktowanie przez wymiar sprawiedliwości spraw, w których uczestniczyły dzieci. Program Children's Advocacy Center stał się modelem powielanym

w kolejnych miastach. Obecnie programy te realizowane są w 600 miastach w 50 stanach, a standardy ich działania monitorowane są przez National Children Alliance (www.nca-online.org).

Innowacyjnym modelem Children's Advocacy Center polega na poświęceniu w ofercie jednej instytucji wszystkich działań podejmowanych w przypadku przestępstwa wobec dziecka: dochodzenia, przesłuchania, opieki i wsparcia dziecka i rodziny, badań medycznych i koordynowania ich w ramach zespołów interdyscyplinarnych.

Amerkański model interwencji w przypadkach przestępstw wobec dzieci był inspiracją dla programów powstających w innych krajach, w tym w krajach skandynawskich i w Polsce.

Standardy Centrów Przesłucha Dzieci warunkujące członkostwo w National Children's Alliance

Głównym celem Children's Advocacy Center's jest zapewnienie wszechstronnej, kompetentnej i interdyscyplinarnej oferty dzieciom ofiarom wykorzystywania i przemocy w warunkach przyjaznych dziecku. Podstawowymi warunkami, które muszą spełnić placówki realizujące misję Children's Advocacy Center, by zostać akredytowanymi członkami National Children's Alliance, to odpowiedni, przyjazny dziecku lokal oraz współpraca z zespołem interdyscyplinarnym.

Interdyscyplinarna reakcja podejmowana w przypadkach oskarżeń o krzywdzenie dziecka zakłada przeprowadzenie: przesłuchania dziecka, badań medycznych, interwencji terapeutycznej, wsparcia i opieki nad dzieckiem ofiar (*victim advocacy*) oraz oceny i monitoringu przypadku. Oferta taka zapewniana jest przez personel Children's Advocacy Center lub innych członków zespołu interdyscyplinarnego. W możliwie najszerszym zakresie oferta ta realizowana jest w lokalu CAC w celu za-

apewnienia dziecku i rodzinie poczucia bezpieczeństwa i stabilności.

Aby zostać członkiem National Children Alliance, program musi spełniać poniższe warunki (NCA 2000).

- Pomieszczenie przyjazne dziecku: CAC dysponuje wygodnym, zapewniającym poczucie prywatności, wyposażonym zgodnie z potrzebami dziecka lokalem w celu zapewnienia swoim podopiecznym fizycznego i psychicznego bezpieczeństwa.

- Zespół interdyscyplinarny: w skład zespołu interdyscyplinarnego wchodzi reprezentanci: policji, agencji ochrony dzieci, prokuratury, służby zdrowia, opiekunów ofiar i CAC.

- Zdolności organizacyjne: za merytoryczny i finansowy wymiar programu odpowiedzialna jest jednostka posiadająca osobowość prawną, która zapewnia jego administrowanie.

- Zróżnicowanie kulturowe: praktyki i procedury oferowane przez CAC muszą

by przystosowane do pracy z przedstawicielami różnych kultur. Potrzeby wszystkich członków społeczno ci lokalnej, niezależnie od przynależności do narodowej, kulturowej i religijnej, muszą być doceniane, rozumiane i zaspokajane.

- Przesłuchanie dla potrzeb wymiaru sprawiedliwości: przesłuchania są prowadzone w sposób gwarantujący neutralność w celu ustalenia faktów. Są koordynowane, aby zagwarantować jednorazowe przesłuchanie dziecka.

- Badanie medyczne: specjalistyczne badanie medyczne jest niezależnie od oferty CAC. Prowadzone jest w lokalu CAC bądź gwarantowane w innym współpracującym o rodku.

- Interwencja terapeutyczna: specjalistyczna pomoc terapeutyczna jest niezależnie od oferty CAC. Prowadzona jest w lokalu CAC bądź gwarantowana w innym współpracującym o rodku.

- Wsparcie dziecka ofiary: wsparcie dziecka jest niezależnie od oferty CAC. Prowadzone jest w lokalu CAC bądź gwarantowane w innym współpracującym o rodku w trakcie trwania interwencji prawnej.

- Ocena przypadku: zespół interdyscyplinarny w każdym przypadku ocenia sytuację dziecka na podstawie informacji uzyskanych w trakcie dochodzenia i ustala zakres pomocy konieczny dziecku i jego rodzinie.

- Monitoring przypadku: CAC musi zapewniać system monitorowania sytuacji dziecka i efektów podejmowanych działań.

Lokalizacja i obszar, jaki obsługuje konkretne Centrum, są różnicowane. W dużych miastach działa zazwyczaj kilka takich placówek. Na terenach wiejskich i słabo zurbanizowanych lokalizowane są Centra obsługujące nawet 2–3-milionowe populacje. Muszą one jednak gwarantować i dojazd z miejsca zamieszkania dziecka nie przekracza godziny. W małych, izolowanych społecznie obszarach organizowane są lokalne placówki (Chadwick 2002).

Centra Przesłucha Dzieci lokalizowane są w różnych instytucjach (szpitalach, hostelach, placówkach opieki społecznej). Najczystszy modelem są neutralne lokalizacje w samodzielnych budynkach niebudujących z usług gwarantowanych przez placówki (Keller-Hamela 2007).

Zespoły interdyscyplinarne

Analiza ponad 40-letniej historii instytucjonalnego przeciwdziałania krzywdzeniu dzieci w Stanach Zjednoczonych pozwala wskazać na kluczowe rozwiązania systemowe, wokół których koncentruje się pomoc dzieciom. Jednym z tych rozwiązań jest powoływanie lokalnych zespołów interdyscyplinarnych.

Zespół interdyscyplinarny jest to grupa profesjonalistów, którzy współpracują ze sobą w skoordynowany sposób, zapewniając skuteczne reagowanie na doniesienia o krzywdzeniu i zaniechaniu dzieci. Członkowie zespołu reprezentują instytucje rządowe

oraz specjalistów praktykujących prywatnie, tzn. instytucje i osoby odpowiedzialne za prowadzenie dochodzenia w sprawie przestępstw przeciw dzieciom oraz chronienie i leczenie dzieci w danej społeczności.

Zespół interdyscyplinarny może skupiać się na:

- badaniu przypadku krzywdzenia dzieci,
- strategii postępowania w danym przypadku,
- problemach dotyczących terapii ofiar, ich rodzin i sprawców,
- jakiej kombinacji tych funkcji.

Kluczowe warunki pomyślnego funkcjonowania zespołu interdyscyplinarnego są następujące:

- 1) przestrzeganie zachowania poufności pracy zespołu zgodnej z nakazami prawnymi, z zasadami działania poszczególnych instytucji, z praktyk działania profesjonalistów oraz z interesem krzywdzonych dzieci;
- 2) ustalone i sprawdzone sposoby rozwiązywania konfliktów w zespole; wzajem-

ny szacunek członków zespołu oraz ich wiadomości, a badania przypadków krzywdzenia dzieci są złożone, stawiają wysokie wymagania i frustrujące, lecz jednocześnie znaczące i dostarczające satysfakcji;

- 3) okresowa samoocena członków zespołu i zewnętrzna ocena pracy zespołu, ze względu na zgodność jego pracy z celami, dla których został utworzony.

Rodzaje zespołów interdyscyplinarnych

Zespoły interdyscyplinarne w Stanach Zjednoczonych mają różne formy i są różnie zlokalizowane. Niektóre są częścią Centrów Przesłucha Dzieci (*Children Advocacy Center*), gdzie w przyjaznych dziecku pomieszczeniach przeprowadza się wywiady sędziowe, a czasami badania lekarskie i terapię dzieci. Centrum może służyć jako miejsce zebrania i szkolenia zespołu, a także może być jego lokalnym przedstawicielem instytucji, które są jego członkami. Centrum stara się obejmować swoimi usługami jak najszersze kręgi danej społeczności. Upowszechniaj ponadto wiedzę o problemie krzywdzenia dzieci.

Inne zespoły interdyscyplinarne utworzają specjalne pomieszczenie, gdzie odbywają się ich spotkania oraz przeprowadzane są badania dzieci i rodzin. Zespoły takie mogą mieścić siedziby w szpitalach,

urzędach prokuratorskich lub w agencjach ochrony dziecka (*Child Protection Services*).

Wiele zespołów interdyscyplinarnych nie stanowi części Centrum Przesłucha Dzieci, ani nie ma specjalnych pomieszczeń do przeprowadzania wywiadów. Zespoły te korzystają z dostępnych rodków i miejsc, aby spotykać się i realizować innymi, lecz równie skutecznymi sposobami te same cele – złagodzenie urazów ofiar i ich rodzin, polepszenie jakości informacji uzyskiwanych w czasie badania oraz zmniejszenie obciążenia instytucji reprezentowanych w zespole.

Uznaje się, że nie ma jednego najlepszego typu zespołu (*Forming...* 1998). Model zespołu, który jest tworzony w danej społeczności, zależy od dostępnych rodków oraz od funkcjonowania lokalnych instytucji reprezentowanych w zespole.

Zasady powoływania i funkcjonowania zespołów interdyscyplinarnych

Tworzenie zespołu interdyscyplinarnego obejmuje kilka etapów:

- ustalenie i werbowanie członków,
- opracowanie deklaracji celów i regulaminu działania,
- ukształtowanie i utrzymanie dobrych relacji między członkami,
- ocena funkcjonowania.

Zdarza się, że instytucje współdziałają ze sobą bardzo dobrze w nieformalny sposób.

Na ogół jednak jest to efektem dobrej osobistej współpracy reprezentujących instytucje profesjonalistów. Utworzenie zespołu interdyscyplinarnego – dzięki formalizacji zespołu oraz sprecyzowaniu jego funkcji i procedur działania – zapewnia dalsze trwanie istniejącej współpracy, niezależnie od zatrudnienia w instytucji poszczególnych osób.

Potrzeba podejścia zespołowego

Aden pojedynczy profesjonalista ani instytucja państwowa nie jest w stanie zareagować właściwie na każde doniesienie o znęcaniu się nad dzieckiem. Obecnie w Stanach Zjednoczonych przyjmuje się powszechnie, że najlepszą odpowiedzią na wyzwanie, jakim jest badanie przypadków krzywdzenia i wykorzystywania dzieci, jest utworzenie zespołu interdyscyplinarnego. Tworzenie takich zespołów jest oficjalnie usankcjonowane, a często wymagane w ponad trzech czwartych stanów, a także na poziomie federalnym. Szpitale od ponad 40 lat korzystają w różny sposób z pracy zespołów interdyscyplinarnych.

Stosowany w zespołach interdyscyplinarnych sposób podejścia często wykracza poza wspólne badania przypadku i koordynację działań poszczególnych instytucji, obejmując także zespołowe podejmowanie decyzji. Tego rodzaju działania wymagają pełnego uczestnictwa i współpracy członków zespołu, którzy wnoszą swój wkład, umieją pracować i zdolni są. Członkowie zespołu są nadal odpowiedzialni za spełnienie swoich własnych ról zawodowych, uczą się jednocześnie nie brać pod uwagę ról i odpowiedzialności innych.

Podstawowe założenia²

Sposób podejścia, stosowany w zespołach interdyscyplinarnych sprzyja koordynacji badania spraw dotyczących krzywdzenia dzieci, dzięki wspólnej pracy i konfrontacji opinii profesjonalistów różnych służb – zwłaszcza policji, prokuratury i służb ochrony dziecka.

Kluczowymi elementami, które warunkują utworzenie skutecznie funkcjonującego zespołu interdyscyplinarnego są:

1) zaangażowani członkowie zespołu, mający poparcie swoich instytucji dla podejścia interdyscyplinarnego;

Podstawową reakcją na doniesienie o krzywdzeniu bądź zaniechaniu dziecka jest obiektywne i szybko przeprowadzone badanie zasadności zgłoszenia, które powoduje możliwość uniknięcia dalszego krzywdzenia dzieci i w ich rodzinach. Skuteczna praca zespołowa może zapobiec dalszemu krzywdzeniu dzieci i doprowadzić do zmiany postępowania rodziców bądź poczucia ich odpowiedzialności.

Oto niektóre z korzyści, jakie przynosi sprawnie działający zespół interdyscyplinarny:

- mniej urazów psychicznych dzieci i rodzin wynikających z interwencji instytucjonalnej;

- trafniejsze decyzje instytucji włączanych w interwencję, związane z dokładniejszymi diagnozami i skuteczniejszymi interwencjami;

- bardziej efektywne wykorzystanie ograniczonych środków, jakimi dysponują instytucje;

- poszerzenie kompetencji i doświadczeń profesjonalistów;

- silniejszy proces „wypalania się” profesjonalistów zajmujących się krzywdzonymi dziećmi;

- wyszyty prestiż profesjonalistów w lokalnej społeczności.

2) spotkanie wstępne, podczas którego zostają wysłuchane informacje o roli każdego z członków i jego uprzednich doświadczeniach w prowadzeniu spraw dotyczących krzywdzenia i zaniechania dzieci;

3) opracowanie deklaracji celów (*mission statement*), która wyraźnie przedstawia cele zespołu, zakres jego działań oraz jego zasady przewodnie;

4) stworzenie regulaminu zespołu (*team protocol*), w którym określa się typy przypadków, jakie będą badane, obowiązki członków oraz procedury prowadzenia badań.

² Zasady działania zespołów interdyscyplinarnych opisano na podstawie: (*Forming...* 1998).

Członkowie zespołu

W wielu stanach członkostwo zespołów interdyscyplinarnych określa regulacje prawne. Na ogół przepisy upoważniają je do tworzenia zespołów interdyscyplinarnych lub wymagają ich zakładania precyzując, że uczestniczą w nich przedstawiciele policji, służby ochrony dziecka lub rodziny oraz prokuratury. Te trzy dyscypliny oraz zawody medyczne należą do rdzenia każdego zespołu interdyscyplinarnego.

Zależnie od rodzajów instytucji i organizacji działających w danej społeczności, inni potencjalni członkowie to specjaliści w dziedzinie zdrowia psychicznego, pracownicy służby zajmujący się ofiarami przestępstw, adwokaci wyznaczani przez sąd oraz pedagodzy.

Każdy członek zespołu musi być przekonany, że skoordynowane i oparte na współdziałaniu postępowanie jest niezbędne dla skutecznej

pomocy w zgłoszonych przypadkach krzywdzenia dzieci. Przekonanie to może nie być w pełni rozwinięte wtedy, gdy zespół dopiero się kształtuje. Musi jednak istnieć przynajmniej zgoda co do takiej filozofii pracy.

Aby zespół interdyscyplinarny był skuteczny, musi mieć poparcie kierownictwa swoich macierzystych organizacji i instytucji. Bywa, że sędziowie są prawnie zobligowani do delegowania swojego pracownika do pracy w zespole i bazowania na ustaleniach zespołu. W innych sytuacjach członkowie tworzącego się zespołu muszą przekonać swoich przełożonych o zaletach pracy interdyscyplinarnej. Korzystaj przy tym z pokazywania przełożonym do wiadomości profesjonalistów z innych zespołów interdyscyplinarnych w swoim okręgu lub swoim zawodzie.

Spotkanie wstępne

Spotkanie wstępne potencjalnych członków zespołu ma decydujące znaczenie dla sukcesu w pracy zespołu. Każda zainteresowana osoba może zaplanować, zorganizować i zwołać pierwsze zebranie.

Uczestnicy zebrania wstępnego omawiają powody swojego przyłączenia do spotkania, a także zalety i wady wprowadzenia w życie zespołowej metody badania przypadków, w których podejrzewa się krzywdzenie dziecka. Na ogół wszyscy uczestnicy wyrażą potrzebę poprawy sytuacji w zakresie diagnozy zgłaszanych do ich instytucji przypadków i frustracji odczuwanych podczas zajmowania się przypadkami dzieci krzywdzonych.

Dla wszystkich uczestników jest ważne, aby usłyszeć, co mówi inni i aby zostać przez innych wysłuchanym. Opinie wypowiedziane przez uczestników spotkania często odzwierciedlają ich przygotowanie zawodowe. Zdarza się, że opinie są bardzo emocjonalne, gdy ludzie czują się zmuszeni do obrony swoich instytucji przed krytyką. Bywa też, że są rozgniewani tym, że ich instytucjom nie udało się uchronić dzieci przed skrzywdzeniem.

Jest bardzo ważne, aby uwagi te traktować jako pierwszy krok do uwiadomienia sobie wad systemu i praktyki postępowania w przypadkach krzywdzenia dzieci. Są to rodzaje przeszkód, które napotyka każdy zespół interdyscyplinarny.

Zdarza się, że uczestnicy spotkania inicjują tego, którzy zazwyczaj zgadzają się, że praca taka jest ważna, a zespół potrzebny, korzystają z usług do wiadzonego facylitatora, który nie jest członkiem zespołu. Osoba taka może zapewnić strukturalizację dyskusji, konieczną do wytworzenia klimatu wzajemnego szacunku i uwagi. Przy wyborze facylitatora zazwyczaj zasięga się opinii wszystkich potencjalnych członków zespołu, aby uniknąć pozorów zbyt dużego wpływu jednego z nich.

Na tym spotkaniu uczestnicy dyskutują także o kandydatury dodatkowych członków zespołu – instytucji lub osób niezbędnych dla właściwego funkcjonowania zespołu interdyscyplinarnego. W tym zadaniem uczestników wstępnego spotkania jest praca nad deklaracją celów.

Deklaracja celów

Deklaracja celów jest ogólnym określeniem i zapisem zamierze – zakresu działań zespołu, jego celów i głównych zasad słuchających ich osignięci. Deklaracja powinna być łatwo zrozumiała dla członków zespołu oraz dla szerszej społeczności. Przy jej opracowywaniu zespół odpowiada na następujące pytania:

- Dlaczego zespół został utworzony?
- Jakie wspólne wartości, uznane przez każdego członka zespołu?
- Kto jest w zespole?
- Jakim celem jest dowodu lub jakiej społecznie ci będzie służył zespół?
- Jak zespół chce być postrzegany?
- Jakie typy przypadków będzie badał zespół?
- Jakie inne funkcje będzie wykonywał zespół?

Regulamin zespołu

Właściwie napisany regulamin jest niezbędny, jeżeli zespół ma dobrze funkcjonować. W przypadku zespołu interdyscyplinarnego jest to zapisane porozumienie dotyczące tego, w jaki sposób członkowie zespołu będą postępowali w zgłaszanych przypadkach krzywdzenia dzieci, a także określić role i obowiązki instytucji członkowskich. Instytucje i jednostki podpisujące ten dokument wyrażają swoje zaangażowanie w pracę zespołu oraz poparcie dla deklaracji celów.

Regulamin zespołu jest praktycznym, roboczym dokumentem. Deklaracja celów ma charakter ideologiczny, regulamin zaś jest konkretny. Gdy w zespole powstają wątpliwości lub spory, regulamin służy do ich rozstrzygnięcia. Kiedy istnieje zapisane porozumienie, precyzujące role i zakres odpowiedzialności instytucji osób diagnozujących przypadki, zminimalizowana zostaje możliwość pojawienia się konfliktów,

- Z jakimi trudnościami musi się liczyć zespół?
- W jaki sposób zespół będzie sobie radził z tymi trudnościami?

Sama deklaracja nie musi zawierać odpowiedzi na wszystkie te pytania. Oczekuje się, że będzie ona krótka, ale wystarczająco konkretna, aby pozwoliła w przyszłości ocenić zgodność pracy zespołu z założeniami.

Aby deklaracja celów odegrała swoją rolę, musi być pod uwagę codzienną działalność członkowskich instytucji zespołu. Efektownie brzmiące słowa bez właściwego znaczenia, specjalistyczny żargon i frazesy nie ukarzą w rzeczywistości zamierze zespołu ani jego członków, ani społecznie. Deklaracja celów zespołu jest punktem odniesienia dla regulaminu, którego opracowanie jest następnym zadaniem zespołu.

ponieważ rozumienie praktyki pracy zespołu jest uzgodnione i wspólne. Redukcja konfliktów między instytucjami i profesjonalistami oznacza, że w tej energii i uwagi poświęca się samemu przypadkowi krzywdzenia dzieci, co przyczynia się do szybszych i trafniejszych ustaleń.

Ponieważ prawo wielu stanów nakazuje obecnie tworzenie zespołów, jest ważne, aby przy opracowywaniu projektu regulaminu zespołu brać pod uwagę odpowiednie przepisy prawne danego stanu. Wiele zespołów uważa także za pomocne zapoznanie się z regulaminami innych zespołów, opracowanymi w podobnych społecznościami³. Jednak istotne jest to, by każda społeczność wypracowała porozumienie, które będzie odpowiadało jej potrzebom i potrzebom. To, co sprawdza się w wielkich miastach, może nie funkcjonować w mniejszych lub wiejskich społecznościach.

³ Wzory regulaminów członkowie zespołów mogą w Stanach Zjednoczonych uzyskać z Narodowej Sieci Ośrodków Ochrony Dzieci (*National Network of Children Advocacy Centers*) oraz z Narodowego Centrum Sądowego Ciągania Krzywdzenia Dzieci (*National Center for Prosecution of Child Abuse*).

Niezależnie od wielkości czy lokalizacji społeczno-ci, każda regulamina musi uwzględnić szereg zagadnień. Zajmując się nimi zespół musi brać pod uwagę szeroki zakres sytuacji, o jakich jest mowa w doniesieniach o krzywdzeniu dzieci – na przykład brudne mieszkanie, 2-latek w drużynie po szosie, wykorzystywanie seksualne, maltretowanie fizyczne, podejrzenie o zabójstwo dziecka. W regulaminie musi zostać zachowana równowaga pomiędzy potrzebami struktury i konkretnymi a koniecznością elastyczności i kreatywnych rozwiązań.

Jeżeli zgoda na przestrzeganie określonej procedury zostanie wyrażona na piśmie, niestosowanie tej procedury przez członka zespołu może mieć prawne reperkusje, bez względu na to, jak zasadny był powód naruszenia regulaminu.

Niektóre zespoły korzystają ze szczególnie złego lub trudnego przypadku jako punktu wyjścia przy formułowaniu regulaminu.

Tabela 1 zawiera listę pytań, które są wykorzystywane przy tworzeniu regulaminu. Zdarza się, iż oprócz uwzględnienia tych pytań zespoły określają w regulaminach inne kwestie, np. kryteria dla aresztowania podejrzanych, zabierania dzieci z ich domów, ustalania i ponoszenia kosztów podejmowanych działań.

Korzyści wynikające z regulaminu zespołu interdyscyplinarnego są wprost proporcjonalne do ilości zainwestowanych w opracowanie tego regulaminu rozmów, dyskusji oraz analiz dotychczasowej praktyki i stojących przed zespołem wyzwań.

Tabela 1. Pytania pomocne w tworzeniu regulaminu

- Jaki jest cel zespołu? Może to być deklaracja celów zespołu (*mission statements*), lecz może być to sformułowanie bardziej konkretne, np. „bada wszystkie doniesienia o krzywdzeniu dzieci w okręgu Box Butte”.
- Kim są członkowie zespołu?
- Jakiego rodzaju przypadków będzie badał zespół? Wszelkie rodzaje krzywdzenia dzieci? Tylko wykorzystanie seksualne dzieci? Tylko maltretowanie fizyczne o charakterze przestępczym? Zaniedbanie i porzucenie?
- W jaki sposób zespół będzie przeprowadzał badania? Kto co będzie robił? Kto będzie przeprowadzał wywiady z ofiarami, a kto będzie przesłuchiwał podejrzanych? Kto będzie odpowiedzialny za izolowanie dzieci od sprawców (zabieranie z domów)? Kto będzie zbierał dowody rzeczowe? Kto będzie kierował ofiarą na badanie lekarskie?
- Kiedy członkowie zespołu będą wykonywać określone zadania? W jakim czasie od otrzymania doniesienia? W jakiej kolejności? Jaka konsultacja z innymi członkami zespołu jest wymagana?
- Gdzie będzie odbywać się poszczególne czynności? Czy zostaną ustalone specjalne miejsca, np. na przesłuchania dzieci? Czy pewne miejsca będą niedopuszczalne?
- W jaki sposób członkowie zespołu będą wykonywać wyznaczone zadania? Kto musi być obecny? Jak długo inni będą czekać? Czy wywiady z dziećmi będą rejestrowane? Na wideo, na taśmie magnetofonowej czy inaczej? Czy będzie obecny personel nienależący do zespołu, np. rodzice lub opiekunowie?
- Jakie informacje mogą być przekazywane innym i w jakich okolicznościach?
- Kiedy i gdzie będzie się spotykał zespół?
- W jaki sposób będą prowadzone zebrania?
- Kiedy i jak często będzie oceniany regulamin i funkcjonowanie zespołu? Jak i przez kogo?

ródło: (Forming... 1998).

Poufno informacji o dziecku i rodzinie

Wymóg zachowania poufności czy stowa a si w Stanach Zjednoczonych za przeszkod w tworzeniu zespołu i w skutecznej pracy zespołowej. Bywa to spowodowane błdnym rozumieniem nakładanych przez prawo wymogów poufności. Czasami ochrona poufności bywa używana jako wybieg, aby nie udzielić informacji, gdy poszczególne instytucje nie ufają sobie na wzajem. Błędne rozumienie i błędne stosowanie zasad zachowania poufności przyczyniło się do kontynuowania krzywdzenia i cierpienia wielu dzieci.

Przepisy prawne dotyczące poufności w Stanach Zjednoczonych są stale poddawane rewizji, aby pogodzić się z celami, dla których zostały wprowadzone, i umożliwić konieczne dzielenie się informacją.

Pierwszym krokiem w ustaleniu, jak zespół interdyscyplinarny może sobie poradzić z problemem poufności, jest przyjrzenie się obowiązującym prawom. Nie zawsze dotychczasowa praktyka jest zgodna z aktualnie obowiązującym prawem. Federalne przepisy prawne nakazujące poufność zostały znacznie zmienione, a poszczególne stany mają obecnie swobodę w ustanawianiu przepisów, upoważniając ich określone instytucje do przekazywania danych doty-

czących krzywdzenia dziecka innym instytucjom zaangażowanym w badanie danej sprawy.

Ustawa o Prewencji i Postępowaniu wobec Krzywdzenia Dzieci (*Child Abuse Prevention and Treatment Act*) zezwala na przekazywanie poufnych informacji federalnym, stanowym lub lokalnym instytucjom, które potrzebują tych informacji do wywiązania się ze swoich ustawowych zobowiązań do ochrony dzieci przed krzywdzeniem i zaniedbywaniem.

Wiele stanów nie tylko pozwala dzielić się takimi informacjami, lecz nawet tego wymaga. Niektóre ustawy wprowadzają wyjątki od ogólnych wymogów poufności, gdy dane są przekazane w ramach dochodzenia prowadzonego przez zespół interdyscyplinarny. Profesjonalny sposób postępowania w przypadkach krzywdzenia dzieci wymaga na ogół ujawnienia poufnych doniesień specjalistom, aby mogli oni podjąć właściwe decyzje.

Dzielenie się informacjami w obrębie zespołu i dla jego celów nie jest niesprawiedliwe, co oczywiście, publicznego ujawnienia drażliwych informacji. Regulamin zespołu powinien określić dokładnie, które dane będą przekazane innym, oraz jak i kiedy można to uczynić.

Funkcjonowanie zespołu

Zespół podobny jest do samochodu pod tym względem, że składa się z wielu członków, których ze sobą w celu wykonania określonego zadania. Jeśli w samochodzie zawiedzie układ kierowniczy, nie można utrzymać kierunku, a jeśli zepsuje się hamulce, kolizje są nieuniknione. Każda część

lub zestaw części w samochodzie musi być regularnie konserwowany, bo inaczej samochód przestanie działać. Podobnie, jeśli zespół ma nie działać sprawnie, funkcjonować, członkowie zespołu muszą poświęcić wiele uwagi utrzymywaniu go w dobrym stanie.

Jak radzi sobie z konfliktem?

Rozwijanie konfliktów pomiędzy członkami zespołu jest ważnym, prewencyjnym działaniem, mającym na celu utrzymanie zespołu w dobrej formie. Konflikt, który nie zostanie właściwie rozwiązany, będzie niszczył interpersonalne relacje w zespole.

Nierozwiązany konflikt jest podobny do rdzy w samochodzie – może nie być od razu widoczny, lecz jeśli się go nie powstrzyma w porę, będzie się pogłębiał i rozszerzał, i w końcu zniszczy zespół. Z drugiej strony skuteczne rozwiązanie konfliktu podnosi

ducha zespołu, poprawia jego funkcjonowanie i chroni przed porażką.

Konflikt w zespole jest czymś nieuniknionym i normalnym, co oczywiście nie znaczy, że każdy konflikt jest właściwy czy niezbędny. Konflikty zasadnicze, dotyczące podstaw funkcjonowania zespołu, muszą być rozwiązane w sposób konstruktywny, na zasadzie jednomyślności. Nie znaczy to, że członkowie zespołu muszą się ze wszystkim zgadzać. Muszą jednak wypracować sposób rozwiązania konfliktu przy zachowaniu spójności zespołu i możliwości dalszej

realizacji celów, dla których powstał. Decyzje podjęte w ramach rozwiązywania podstawowych konfliktów powinny być korzystne dla obu stron.

Inne konflikty mogą dotyczyć problemów drugorzędnych, które nie wiążą się z zdolnością zespołu do osiągnięcia jego celów. Kwestie drugorzędne można rozstrzygać szybciej, bez konieczności budowania jednomyślności. Tabela 2 przedstawia listę zasad, o których trzeba pamiętać, aby zespół interdyscyplinarny skutecznie uporał się z konfliktem.

Tabela 2. Zasady, o których należy pamiętać, rozwijając konflikty w zespole

- Nie traktujcie z oczu celu zespołu (zajrzyjcie do waszej deklaracji celów).
- Patrzcie do przodu – na możliwość rozwoju, a nie wstecz – na winę.
- Traktujcie wszystkich z szacunkiem. Zapewnijcie, by każdy argument został wzięty pod uwagę. Słuchajcie siebie nawzajem. Upewnijcie się, że rozumiecie każdą z prezentowanych stanowisk. Sformułujcie odmienne stanowisko własnymi słowami.
- Znajdźcie coś pozytywnego w każdym poglądzie. Unikajcie obrony waszego punktu widzenia, dopóki nie zrozumiecie odmiennego poglądu.
- Przedstawiajcie wasze stanowisko jasno, zdecydowanie, lecz bez nadmiernej emocji.
- Gdy już zostaliście wysłuchani, nie mówcie dalej po to, by ponownie przedstawić wasze stanowisko.
- Unikajcie poruszenia kwestii personalnych – koncentrujcie się na problemie.
- Przedstawcie propozycje, a nie tylko krytykę innych punktów widzenia.
- Pamiętajcie, że konflikt w zespole jest czymś naturalnym i pracujcie nad rozwiązaniem możliwym do przyjęcia przez obie strony.
- Przyjmujcie rozwiązanie w wyniku uzgodnienia poglądów, a nie rezygnacji z odpowiedzialności lub wycofania.
- Koncentrujcie się na celach uzgodnionych przez zespół, a wskazówek szukajcie w waszym regulaminie.

Źródło: jak w tab. 1.

Promowanie pracy zespołowej

Wiele zespołów przekonało się, że wspólne szkolenie sprzyja dobrej pracy zespołowej. Członkowie zespołu w trakcie wspólnego szkolenia słuchają tych samych informacji, co pozwala im wszystkim lepiej zrozumieć charakter wzajemnych relacji, pełnionych ról i zakresy odpowiedzialności.

Ponadto uczestniczący w szkoleniu członkowie zespołu mogą znajdować okazje do omawiania zagadnień, którymi się interesują zarówno podczas samego szkolenia, jak i w

czasie przerw na posiłki i wypoczynek. Wspólne spędzanie czasu bez obciążających z prac zawodowych stwarza możliwość skoncentrowania się na funkcjonowaniu zespołu.

Niektóre zespoły finansują pikniki, urządzają bankiety i inne formy aktywności w celu umocnienia poczucia przynależności, które jest bardzo ważne dla efektywnej pracy zespołowej. Gdy jednostki w pozytywny sposób identyfikują się z zespołem, wzmacniają się ich zaangażowanie w realizację celów zespołu.

Tabela 3. Reguły efektywnej pracy zespołowej

- Ustalcie, kto jest szefem.
- Spotykajcie się regularnie.
- Szanujcie innych i ich odmienne poglądy.
- Słuchajcie się na wzajem.
- Bądźcie gotowi do przyjęcia konstruktywnej krytyki.
- Bądźcie uczciwi.
- Zadawajcie sobie sprawy z własnych możliwości i ograniczeń.
- Orientujcie się, jakie są role i zakresy odpowiedzialności poszczególnych członków zespołu.

ródło: jak w tab. 1.

Zapobieganie wypalaniu się członków zespołu

Praca w instytucjach zajmujących się pomocą dzieciom – w policji, prokuraturze, służbie zdrowia, placówkach ochrony zdrowia psychicznego oraz innych, związanych z pracą z dziećmi i ich rodzinami wymaga od profesjonalistów zaangażowania emocjonalnego. Dramaty innych ludzi stają się niemal normą w ich codziennej pracy. Człowiek boryka się jednocześnie z nierealistycznymi oczekiwaniami klientów i społeczeństwa, dysfunkcjami systemu, obciążeniem dużą liczbą przypadków oraz niewystarczającymi środkami. Ciężar ten może być trudny do udźwignięcia i może prowadzić do wypalenia się.

Wypalenie się (*burnout*) jest syndromem fizycznego i emocjonalnego wyczerpania, depersonalizacji w odniesieniu do klientów oraz obniżenia poczucia własnych dokonań. Jest to stopniowy proces utraty wiary w siebie emocjonalnej, który może prowadzić do cynizmu i nieefektywności. Ostatnio

wypalenie się traktuje się jako problem nie indywidualnego pracownika, lecz rodowiska społecznego, w którym ludzie pracują.

Dobrze funkcjonujący zespół może w pewnym stopniu zapobiegać takiej utracie wiary w siebie emocjonalnej, dając swoim członkom tak bardzo potrzebne poczucie wspólnoty. Kiedy ma się przekonanie co do wspólnego zaangażowania, towarzyszy mu zazwyczaj poczucie, że ciębie emocjonalny, związany z interwencjami w przypadkach krzywdzenia dzieci dąży się razem. Członkowie zespołu mogą czynnie wspierać się nawzajem, bowiem rozumieją własne trudnościece emocjonalne, jak nikt inny.

Ponadto mogą wspólnie pracować nad poprawieniem warunków swojej pracy. Praca z przypadkami krzywdzenia dzieci zawsze będzie wyczerpująca i obciążająca emocjonalnie, jednak będzie to mniej dotkliwe dla zespołu, niż dla psychologa czy lekarza pracującego samotnie.

Ewaluacja

Okresowe dokonywanie oceny jest niezbędne, jeżeli zespół ma wiedzieć, czy funkcjonuje efektywnie. Jedną z metod dokonywania oceny funkcjonowania zespołu polega na regularnym uzyskiwaniu informacji zwrotnych od członków zespołu. Członkowie muszą być szczerzy, lecz konstruktywnie krytyczni wobec działania

zespołu, jeżeli zespół ma przetrwać i dobrze się rozwijać.

Taka autoanaliza może mieć miejsce w czasie planowych spotkań, na specjalnie w tym celu zaplanowanych zebraniach, lub nawet podczas wyjazdowych sesji zespołu, przeznaczonych na dokonywanie oceny i weryfikację celów. Jeżeli członkowie ze-

społu odczuwają potrzebę anonimowo ci sformułowanych ocen, mo na przygotowa kwestionariusz ankiety, który posłu y do wyrażenia opinii.

Chocia ewaluacja wewn trzna jest wa na, zawsze istnieje niebezpiecze stwo, e zespół nie b dzie w pełni obiektywny. Ocena zespołu przez klientów, przedstawicieli instytucji spoza zespołu, członków społeczno ci oraz kierowników poszczególnych instytucji ma decyduj ce znaczenie dla wła ciwego rozwoju zespołu, a jednocze nie jest

wyrazem liczenia si z opini zewn trzn . Zespół powinien opracowa metod regularnego zabiegania o informacje z tych ródel oraz zbierania i analizowania tych informacji. Proces ten nie musi by skomplikowany ani kosztowny. Wa ne jest, eby zespół widział siebie tak, jak widz go inni. Je li inni widz potrzeb zmiany w jakiej konkretnej dziedzinie, zespół powinien po wa nie rozpatrywa t sugestii , jednak bez podporz dkowania podstawowych celów zespołu presji ze strony opinii publicznej.

Wnioski ko cowe

Utworzenie i utrzymanie zespołu interdyscyplinarnego nie jest łatwe. Niekiedy podczas tego procesu ludzie mog odczuwa zniech cenie. By mo e b dzie si im wydawa łatwiejsze post powanie „tak jak dawniej”, ni wkładanie wysiłku w stworzenie efektywnego zespołu. Jednak e praktyka i do wiadzenia wykazuj wyra nie, e dzieci i ich rodziny, społeczno oraz pracuj cy na ich rzecz profesjonali ci

uzyskuj du e korzy ci z istnienia wła ciwie funkcjonuj cego zespołu interdyscyplinarnego. Najlepszym mechanizmem zapewnij cym wypełnienie przez rz d jego zobowi za , by chroni dzieci i wymierza sprawiedliwo tym, którzy s odpowiedzialni za złe ich traktowanie, jest współdziałanie, koordynacja i współpraca odpowiedzialnych instytucji w badawczym zespole interdyscyplinarnym.

The paper discusses selected aspects of the American child protection system. The presentation focuses on the description of the child protective services agencies and children advocacy centres, as well as on the underlying assumptions and practice of interdisciplinary assessment and support for abused children.

Literatura

- American Association for Protecting Children (1987), *ighlights of the official child neglect and abuse reporting*, American Humane Association, Denver.
- Chadwick D.L. (2002), *Community Organization of Service to Deal with and End Child Abuse*, w: J.E.B. Myers, L. Berliner, J. Briere, C.T. Hendrix, C. Jenny, T. Reid (red)., *The AP-SAC Handbook on Child Maltreatment*, Thousand Oaks, Sage Publications.
- Child Maltreatment* (2004), U.S. Department of Health and Human Services, Children's Bureau.
- Filip J., McDaniel N., Schene P., red. (1992), *Helping in child protective services: A competency-based case handbook*, Engelwood, Co: American Humane Association.
- Forming a multidisciplinary team to investigate child abuse* (1998), U.S. Department of Justice.
- Keller-Hamela M. (2007), *Standardy wyposa enia i korzystania z przyjaznych pokoi przesłucha dzieci*, w: M. Sajkowska (red.), *Przyjazne przesłuchanie dziecka*, Warszawa: Fundacja Dzieci Niczyje.

- NCA (2000), *A Guide to implementing NCA standards for Children's Advocacy Centers*.
- Reid T. (1996), *News NIS-3 Data*, APSAC, „Advisor” vol. 9(3).
- Sajkowska M. (2007), *Przesłuchania dzieci – ewolucja wrażliwości, wiedzy i praktyki*, w: M. Sajkowska (red.), *Przyjazne przesłuchanie dziecka*, Warszawa: Fundacja Dzieci Niczyje.
- Schene P.A. (1998), *Past, present and future roles of child protective services*. w: „The Future of Children”, vol. 8, nr 1.
- Zellmen G.L., Fair C.C. (2002), *Preventing and reporting abuse*, w: J. Myers (red.), *The APSAC handbook on child maltreatment*, Thousand Oaks, Sage Publications.

O autorze

Monika Sajkowska jest doktorem socjologii i adiunktem w Instytucie Stosowanych Nauk Społecznych UW. Jest również dyrektorem Fundacji Dzieci Niczyje, redaktorem naczelnym kwartalnika naukowego „Dziecko krzywdzone. Teoria, badania, praktyka”, a także autorką publikacji i programów badawczych na temat problemu krzywdzenia dzieci.