

DOI 10.51558/2490-3647.2021.6.2.445

UDK 36

Primljeno: 17. 02. 2021.

Izvorni naučni rad  
Original scientific paper

**Nedreta Šerić**

## **ULOGA SARADNJE I KOORDINACIJE U PRAKSI SOCIJALNOG RADA**

Socijalni rad je, posmatrano iz teorijskog diskursa, interdisciplinarna i multidisciplinarna profesija i ta se činjenica kroz historiju razvoja socijalnog rada stalno potvrđivala i reflektovala na praksu i djelatnost socijalnog rada. U svom svakodnevnom praktičnom radu kroz različite aktivnosti socijalni radnici imaju potrebu za saradnjom i koordinacijom s različitim službama, ustanovama, intitucijama i organizacijama. Tome u prilog idu i normativne mogućnosti multisektorskog pristupa u socijalnozaštitnoj funkciji građana koja, pored državnih, implicira učešće i drugih različitih subjekata iz nevladinog, civilnog i privatnog sektora, te vjerskih zajednica i pojedinaca. Tim povodom u radu će biti analizirana uloga saradnje i koordinacije, a značaj te uloge će biti teorijski i praktično elaboriran kroz različite oblasti i područja profesionalne prakse socijalnog rada.

Nesporna je činjenica da je značaj saradnje višestruk. Važna je i koordinacija koja se ogleda u povezivanju i usklađivanju planova djelovanja koncipiranih od strane različitih subjekata. Saradnja i koordinacija, percipirani kao vezivni faktori, omogućavaju efikasnije obavljanje poslova, vršenje socijalnih aktivnosti, optimalno korištenje raspoloživih resursa i blagovremenu reakciju na probleme i stanja socijalne potrebe stanovništva određene lokalne zajednice. U širem kontekstu, navedeni značaj generisat će efikasniju praksu socijalnog rada, što je bitna odrednica savremenog poimanja profesije i djelatnosti socijalnog rada. Također, ukazat će se na mogućnosti i ograničenja, povode i razloge za saradnju, vrste saradnje, kao i probleme u procesu uspostavljanja i održavanja saradnje. Rad će biti potkrijepljen normativnim rješenjima i rezultatima istraživanja koja problematiziraju pitanje saradnje i koordinacije u socijalnom radu.

**Ključne riječi:** uloga; saradnja; koordinacija; vrste saradnje; socijalni rad; praksa

## 1. UVOD

Socijalni radnici u praksi socijalnog rada rade ono što im je omogućeno, prvenstveno kroz zakonsku legislativu. Danas, više nego ikada, biti socijalni radnik u bosanskohercegovačkom društvu predstavlja izazov. Socijalni radnici se svakodnevno hvataju u koštac s realnim problemima i konkretnim mogućnostima uspješnog djelovanja. Nepovoljne refleksije višestrukih kriza, tranzicije i transformacije kroz koje prolazi Bosna i Hercegovina protekle dvije i po decenije nisu mimoišle socijalne radnike. Naprotiv, socijalni radnici su među prvima bili suočeni sa izazovima da, usprkos limitiranim mogućnostima, skromnim raspoloživim materijalnim sredstvima i nedostatnoj podršci sistema, rješavaju socijalne probleme sa sve kompleksnijim uzrocima, saniraju posljedice nepovoljnih socio-ekonomskih, političkih i društvenih previranja, koje (in)direktno utječu na mogućnosti i kvalitet života kako pojedinca, tako i njegove porodice. Stoga, možemo smjelo reći da socijalni radnici imaju iznimno nezahvalnu ulogu jer se pojavljuju kao društveni amortizeri između zahtjeva klijenta/korisnika i države.

Naprijed navedeni faktori su utjecali i na socijalni rad, oblikujući model prakse u kojem je širina socijalnog rada uglavnom locirana u socijalnoj zaštiti. Socijalni rad je degradiran i kroz prisustvo metodološko-metodičkog redukcionizma, sadržinskog osiromašenja predmeta prakse socijalnog rada, stavljanjem fokusa na rješavanje iskazanih potreba, saniranje i ublažavanje posljedica brojnih socijalnih problema. Zahvaljujući svemu tome izostajalo je ostvarivanje preventivne uloge socijalnog radnika, i to u vremenu kada se ponajviše govori o savremenom socijalnom radu (Šerić, Dudić 2018).

Generalno, mogućnosti djelovanja socijalnih radnika, bez obzira na znanje, vještine i kompetencije koje idu u korak sa savremenim konceptima socijalnog rada, nalaze se u raskoraku između teorije i prakse, te još uvijek nisu došle do punog praktičnog izražaja. Iako je u teoriji socijalni rad razvojna djelatnost, u praksi nužno nije tako. Savremenog socijalnog rada, o kojem se danas mnogo govori, u suštini nema bez šireg djelovanja i praćenja dinamičnih, turbulentnih i nimalo bezbolnih promjena koje prate svako društvo. Payne (2001) koristi pojam „savremena teorija“ socijalnog rada, obrazlažući da se socijalni rad kao pojava, odnosno jedna od pojava društvene stvarnosti, može ispravno razumjeti samo dovodeći ga u vezu sa sadašnjim vremenom. U tom kontekstu, savremeni socijalni rad u praksi kroz različita područja i niveoe djelovanja nužno implicira korištenje savremenih teorija koje odgovaraju savremenim društvenim kretanjima. Imajući u vidu da je tranzicija socijalnog rada u

tranzicijskim društvima još sporija i kompleksnija, utoliko je teže dati savremene odgovore na socijalne probleme i načine zadovoljavanja stanja socijalnih potreba praćene brojnim otežavajućim okolnostima. Kao način prevazilaženja aktualnih problema i limitiranih mogućnosti, vidimo upravo reafirmaciju saradnje i koordinacije socijalnih radnika s različitim sektorima i ustanovama.

## **2. ULOGA SARADNJE I KOORDINACIJE U PRAKSI SOCIJALNOG RADA**

Pitanje saradnje i interdisciplinarnosti nije ograničeno isključivo na aktivnosti socijalnih radnika, već je relevantno za sve pomažuće profesije koje se nose sa problemima i izazovima današnjice. Uloga saradnje u praksi socijalnog rada, međutim, nedostavno je istražena u našem društvenom kontekstu. Prema Dervišbegoviću (2003), saradnja i koordinacija je pomoćna metoda socijalnog rada koja predstavlja nezaobilazan i nužan oslonac, posebno u danjašnjem konceptu socijalne zaštite u Bosni i Hercegovini. Normativne mogućnosti multisektorskog pristupa u obavljanju djelatnosti socijalne zaštite građana, koje pored državnih, impliciraju učešće i drugih različitih subjekata iz nevladinog, civilnog i privatnog sektora, udruženja građana, te vjerskih zajednica i drugih fizičkih lica<sup>1</sup> daju priliku za tu vrstu saradnje. Štaviše, mišljenja smo da pitanje saradnje i koordinacije postaje fundamentalno i permanentno je aktuelno ne samo u radu centara za socijalni rad kao osnovnih socijalnih ustanova u lokalnoj zajednici, već i radu socijalnih radnika u saradničkim profesijama poput zdravstva, obrazovanja i sl.

U širem značenju, saradnja predstavlja zajednički rad, traganje za istim ili zajedničkim interesom. Saradnja u suštini predstavlja *integrirajuću aktivnost*, koja je u suprotnosti s konkurencijom. Međutim, u praksi se često percipira i kao konkurentnost (Shah n. d.), posebno kada se želi nametnuti veća važnost određenih profila stručnjaka i sektora. Socijalni radnici u današnjem vremenu teško da mogu samostalno, kvalitetno i efikasno promovisati socijalne promjene, načela ljudskih prava i socijalne pravde bez učešća onih na koje se te vrijednosti ponajviše odnose, ali i bez saradnje s onima koji se bave istom problematikom.

Praksa socijalnog rada je sadržajno vrlo široka i raznolika. Ona obuhvata značajne segmente čovjekovog života, socijalnih interakcija i egzistencije uopće, u kojima se mogu ispoljavati oblici ugroženosti koji utječu i otežavaju normalno funkcionisanje

---

<sup>1</sup> Zakon o osnovama socijalne zaštite civilnih žrtava rata i zaštite porodice sa djecom sa izmjenama i dopunama, član 4.

pojedince, grupe ili zajednice. Stavljajući akcent na socijalni segment, savremena praksa socijalnog rada, pored fokusiranja na socijalne probleme i stanje socijalne potrebe, istražuje i mogućnosti korištenja potencijala pojedinaca, grupa i zajednica koji mogu doprinijeti boljem ličnom i socijalnom funkcionisanju. Realni život i društveni ambijent oblikuju i opredjeljuju modele prakse koji se ostvaruju kroz različita područja i oblasti profesionalnog djelovanja socijalnog radnika. Aplikativna područja profesionalne prakse socijalnog rada su brojna te relativno razvijena u našem društvenom kontekstu. Bez obzira na specifičnosti, područja prakse i oblasti rada socijalnih radnika su prožimajući, što implicira i primjenu metoda, tehnika i vještina imanentnih predmetu određenog područja, ali i nezaobilaznu potrebu za saradnjom.

Prema normativnoj definiciji centar za socijalni rad je „višefunkcionalna ustanova socijalne zaštite, organizovana kao centralna institucija, otvorena za saradnju s nevladinim i drugim organizacijama koja na principima stručnog socijalnog rada uz angažovanje potrebnih profila stručnjaka organizuje, supervizira i sprovodi ciljeve socijalne zaštite“<sup>2</sup>. Također, jedan od zakonom o socijalnoj zaštiti predviđenih poslova centra za socijalni rad je da stručno razvija i unapređuje mrežu socijalnih partnerskih ustanova, na način da „sarađuje s građanima, mjesnim zajednicama, državnim organima i ustanovama, udruženjima, pravosudnim organima, policijskim upravama i drugim organima koji mogu doprinijeti unapređivanju kvaliteta socijalnog rada i socijalne zaštite“<sup>3</sup>. Navedeni normativni pristup ukazuje na holističku opredijeljenost u vršenju usluga i načinu rješavanja problema, gdje saradnja nije pitanje izbora već zakonske obaveze.

Prema rezultatima prethodnih istraživanja, postojeća praksa socijalnog rada u centrima za socijalni rad u Bosni i Hercegovini podrazumijeva razvijenu međusektorsku saradnju prema mišljenju 74% direktora i 58% socijalnih radnika. Kada je riječ o vrsti saradnje s nevladinim sektorom, *stalnu* saradnju ima 24.7% centra za socijalni rad, *povremenu* 43.8% i *po potrebi* 31.5%. Iako je značajan broj i raznolikost organizacija i udruženja s kojima sarađuju centri za socijalni rad, oni nisu u dovoljnoj mjeri iskoristili mogućnosti koje saradnja podrazumijeva. Iako preko 50% direktora potvrđuje slaganje u vezi sa koristima i doprinosom saradnje, samo jedna četvrtina centara za socijalni rad ima stalne oblike saradnje. U praksi centara za socijalni rad ne izostaje ni podsticanje saradnje s privatnim sektorom, tvrdi 54% direktora. Značaj privatnog sektora ogleda se u materijalnoj, finansijskoj i tehničkoj

---

<sup>2</sup> Zakon o socijalnoj zaštiti, zaštiti civilnih žrtava rata i zaštiti porodice sa djecom, član 78

<sup>3</sup> Zakon o socijalnoj zaštiti, zaštiti civilnih žrtava rata i zaštiti porodice sa djecom, član 81

podrsci, ali i samom ostvarivanju određenih socijalnih programa namijenjenih pojedinim kategorijama ugroženih lica. Pored saradnje s privatnim sektorom i saradnja s vjerskim zajednicama i crkvama predstavlja značajnu mogućnost u postizanju ciljeva socijalnog rada, posebno rada u lokalnoj zajednici, ali, iskustva govore, da ona nije u dovoljnoj mjeri sinhronizovana (Šerić 2016). Vjerske zajednice imaju dugu tradiciju socijalne djelatnosti koja svoje korijene ima u idejama proisteklim iz religijskih uvjerenja. Ne sporeći činjenicu da se dobrovoljne aktivnosti vjerskih zajednica instrumenti za realizaciju vjerskih vrijednosti i ciljeva, dijelimo mišljenje Milosavljevića da je potrebno u odnosu na vjerske zajednice „osloboditi se brojnih predrasuda, imajući u vidu njihove realne doprinose u pogledu socijalne i psihološke sigurnosti ljudi u zadovoljavanju svakodnevnih ljudskih potreba, posebno u siromašnim zemljama“ (Milosavljević 1990: 199).

Većina aktivnosti socijalnog radnika u okviru profesionalnog djelovanja podrazumijeva saradnju. Naprimjer, u primjeni metode rada s pojedinicom, porodicom, grupom i radu socijalnog radnika u organizovanju zajednice, saradnja i koordinacija su u različitim fazama uvijek prisutne. Od saradnje s pojedincem preko holističkog pristupa rješavanju problema i saradnje sa članovima porodice do saradnje sa značajnim subjektima u široj zajednici. Dakle, socijalni rad kao interdisciplinarna i multidisciplinarna djelatnost/profesija podrazumijeva saradnju i koordiniran rad s drugim službama, institucijama, organizacijama. Primjena savremenih teorija i terapijskih modela, rad socijalnog radnika u raznim oblastima i područjima profesionalne prakse, realizacija strategija, akcionih planova, preventivnih projekata, implementacija programa rehabilitacije, resocijalizacije, deinstitutionalizacije, socijalne (re)integracije i socijalnog uključivanja u većini slučajeva je nemoguća bez saradnje i koordiniranog djelovanja. Značaj saradnje je višestruk i nezaobilazan u multisektorskom i multidisciplinarnom pristupu socijalno-zaštitnoj funkciji, a uloga koordinacije ogleda se u povezivanju i usklađivanju planova djelovanja koncipiranih od strane različitih profila stručnjaka.

Operacionalizacija interdisciplinarnosti kao općeg teorijskog i metodološkog principa u socijalnom radu uobičajeno podrazumijeva princip timskog rada, rada multidisciplinarnog i stručnog tima. Interdisciplinarnu saradnju u užem smislu možemo definisati kao saradnju unutar tima stručnjaka iz različitih disciplina sa onim stručnjacima koji imaju u nadležnosti zadatke izvan kvalifikacija socijalnog radnika, a u cilju najboljeg ishoda tj. rješenja klijentovog problema. Saradnički rad socijalnim radnicima pruža brojne prednosti poput: više znanja, podijeljena odgovornost, veći resursi, ali i manje profesionalnih prepreka poput birokratije i administrativnih

procedura. Prema Cornellu Davisu važnost interdisciplinarnosti saradnje se ogleda u realnijem i djelotvornijem sagledavanju kompleksnosti uzroka problema, pri čemu se uspješnije prevenira i arogantnost određenog profila stručnjaka u pomažućim profesijama da isključivo svoje viđenje problema smatra mjerodavnim u pristupu potrebama i načinu rješavanja problema klijenta.<sup>4</sup> Isti socijalni radnik saradnju shvata kao imperativ za bolji rad, jer bolji rad znači i bolje obavljen posao. U tom kontekstu, Davis poziva na skromnost, ali i hrabrost da kažemo „Hej, neko drugi ima možda bolju perspektivu od mene“. Bolja perspektiva nije pitanje konkurencije, već osnovnog cilja da se kvalitetnije i uspješnije riješi problem. Međutim, istraživanja pokazuju da u praksi socijalnog rada postoji neadekvatna primjena principa interdisciplinarnosti izražena kroz često prisutan stav o većem značaju određene profesije, posebno kada socijalni rad u nekoj ustanovi nije osnovna već saradnička profesija (Šerić, Šadić, Dudić 2018).

Posebnost i kompleksnost socijalnog rada pred socijalnog radnika postavlja konstantan izazov da se kroz praksu dopunjuje i ravnopravno saraduje s drugim stručnjacima. Saradnja se najčešće odvija u raznim vrstama timova, stručnih ili multidisciplinarnih, u cilju blagovremenog i uspješnog rješavanja određenog problema. Brojne su definicije tima, tako, prema Bezić (u Puhalić, Cajvert 2019), tim predstavlja vrstu radne grupe koja koristi različite resurse svojih članova. Riječ je o članovima koji rade na istom mjestu usmjereni na jedan ili više zajedničkih ciljeva, s jasno određenim pravilima ponašanja, određenom hijerarhijom, ulogom i načinima zajedničkog rada.

Tim je formalna grupa stručnjaka formirana u određenoj ustanovi u svrhu rješavanja problema koji su u nadležnosti ustanove kroz zajedničko djelovanje. Osnovne pretpostavke uspješnog funkcionisanja tima i timskog rada, prema Martinović (1987), podrazumijevaju da svaki član tima treba poznavati cilj zajedničkog djelovanja u vezi s određenom problematikom, kao i vlastite zadatke čijim obavljanjem će doprinijeti postizanju zajedničkog cilja. Kako bi se timski rad uspješno odvijao neophodni su kvalitetni međuljudski odnosi koji se izgrađuju kroz pozitivne interakcije unutar tima, uvažavanjem ali i izjednačavanjem važnosti uloge svakog člana tima.

Ono što je važno imati permanentno u vidu kada je riječ o timskom rješavanju problema jeste činjenica da se timovi formiraju i postoje ne radi njegovih članova, već radi postizanja zajedničkih ciljeva. Naklonjenost, sama po sebi, određenoj profesiji nije uslov uspješnosti pojedinog člana tima. O uspješnosti i kompetentnosti,

<sup>4</sup> <https://socialworklicensemap.com/social-work-careres/collaborations/>

kojom se član tima potvrđuje kao stručnjak, možemo govoriti tek kada se ostvare zajednički ciljevi. Pravilnicima o radu, sistematizaciji i opisu poslova preciznije se definišu zadaci pojedinog člana tima unutar određene ustanove. Međutim, to je normativni preduvjet i nije uvijek u skladu sa stvarnim stanjem rada tima, jer od integriranosti svakog pojedinog člana ovisi i nivo njegove participacije u timskom radu. Pored navedenog, u realizaciji zajedničkih ciljeva bez obzira u kojoj ustanovi ili sektoru se realizovao timski rad, važnim smatramo i to da se svaki član tima osjeća prihvaćenim i uvaženim, tj. bitnom karikom u postizanju najboljeg rješenja. Svakodnevna praksa socijalnog rada svjedoči kroz iskustvena saznanja socijalnih radnika da ako su u timskom radu naglašene individualnosti suočavamo se s problemom objedinjenja različitih teorijskih i praktičnih spoznaja o problemu, pristupu i načinu njegovog rješavanja. Drugim riječima, kako nije dobro izjednačavati ili naglašavati isti pristup članova tima problemu, jer dolazimo u situaciju da postavimo pitanje smisla postojanja timskoga rada i interdisciplinarnosti kao takve, isto tako nije korisna ni pretjerana individualnost članova tima ili dominacija jedne od struka uključenih u timski rad.

Pored centara za socijalni rad, multisektorska saradnja je potrebna i u zdravstvenom sektoru, posebno na polju zaštite mentalnog zdravlja gdje socijalni radnici, kako u svijetu, tako i u Bosni i Hercegovini, imaju važnu ulogu. O tome svjedoči i podatak da je socijalni radnik, mimo ustanova socijalne zaštite, prvi put postao član tima u zdravstvu, primarno u psihijatriji a poslije i u drugim zdravstvenim ustanovama (Martinović 1987). Prema članu 22. Pravilnika o organizaciji i bližim uslovima prostora, medicinsko-tehničke opreme i stručnog kadra, koje trebaju ispunjavati centri za mentalno zdravlje u zajednici, kao i edukaciji iz oblasti zloupotrebe psihoaktivnih supstanci<sup>5</sup>, centar za mentalno zdravlje je u obavezi imati najmanje jedan *mutidisciplinarni tim* koji čine: jedan specijalist neuropsihijatar/psihijatar, dva diplomirana psihologa, jedan diplomirani socijalni radnik, jedna diplomirana medicinska sestra/tehničar, dvije medicinske sestre/tehničari SSS i jedan terapeut. Zakon o zdravstvenoj zaštiti je socijalnom radniku normativno omogućio rad u zdravstvenoj ustanovi, dok se drugim aktima precizirala uloga i zadaci u okviru rada multidisciplinarnog tima. Potreba za intenzivnijom saradnjom zdravstvenog i socijalnog sektora javlja se kroz reforme sistema zdravstvene zaštite u Bosni i Hercegovini započete 1996. godine. Ključni efekat reformi je formiranje centara za mentalno zdravlje pri domovima zdravlja, s ključnom ulogom zaštite mentalnog

---

<sup>5</sup> Službene novine Federacije BiH, broj 73/11

zdravlja stanovništva, pri čemu je koncepta rada nužno uključivao multidisciplinarni pristup i saradnju sa stručnjacima različitih profesija (Buljubašić, Šerić, Babić 2018).

Deinstucionalizacija osoba s duševnim smetnjama je veoma složen i dugotrajan proces koji je nemoguće realizovati bez međusektorske saradnje, ponajprije zdravstvenog i socijalnog sektora ali po potrebi i drugih pomažućih sektora. Ukratko, deinstucionalizacija je tranzicija s bolničkog, institucionalnog zbrinjavanja osoba s duševnim smetnjama ka brizi i podršci u zajednici. Deinstucionalizacija podrazumijeva „praksu pružanja individualizovane, pojedincu prilagođene podrške u prirodnom okruženju“ (Ćirić-Milovanović 2017: 7). Jedan od temeljnih zadataka centra za mentalno zdravlje je promocija, prevencija i zaštita mentalnog zdravlja. U realizaciji ovog zadatka, 90% socijalnih radnika zaposlenih u centrima za mentalno zdravlje u Bosni i Hercegovini saraduju s drugim službama, organizacijama i institucijama (Šerić, Šadić, Dudić 2018). Prema rezultatima prethodnih istraživanja, kada je u pitanju zadovoljstvo položajem socijalnih radnika u multidisciplinarnom timu centra za mentalno zdravlje, 78% njih je zadovoljno odnosom zdravstvenih radnika. Kod 80% socijalnih radnika članovi drugih profesija multidisciplinarnog tima uvažavaju prijedloge socijalnog radnika u pogledu organizacije radnih zadataka, a kod 84% uvažavaju i prijedloge u vezi sa saradnjom s drugim ustanovama. Međutim kada su u pitanju dijagnostičke procedure u radu multidisciplinarnog tima, podijeljena su mišljenja socijalnih radnika kao članova tima, tako da kod 42% socijalnih radnika drugi članovi uvažavaju mišljenje, kod 42% uvažavaju djelomično, kod 13% ovisi od težine slučaja. Slična situacije je kod provođenja terapijskih procedura. S tim u vezi kod 55% socijalnih radnika članovi uvažavaju mišljenje i prijedloge, kod 29% socijalnih radnika djelomično, a za 13% ovisi od slučaja. Najviše (87%) uvažavanja mišljenja i prijedloga socijalnih radnika je prisutno kod praćenja određenog slučaja.<sup>6</sup>

Drugo značajno aplikativno područje profesionalne prakse socijalnog rada su odgojno-obrazovne ustanove, u kojima socijalni radnici rade u *stručnim timovima*. Zakon o obrazovanju je prepoznao važnost i predvidio da u stručnim timovima odgojno-obrazovnih institucija učestvuje i socijalni radnik. Stručni tim škole čine saradnici: pedagog, pedagog/psiholog, psiholog, bibliotekar, socijalni radnik,

---

<sup>6</sup> Dio neobjavljenih rezultata istraživanja u okviru projekta Socijalni rad u zdravstvu, koji su realizovale 2017/2018. godine članice Odsjeka za socijalni rad (prof. dr. Suada Buljubašić, prof. dr. Sanela Šadić, doc. dr. Nedreta Šerić, asst. Anida Dudić, MA, asst. Nina Babić, MA) Fakulteta političkih nauka Univerziteta u Sarajevu. Istraživanje je provedeno u 27 centara za mentalno zdravlje u BiH. U uzorku ispitanika su učestvovali socijalni radnici (N=31) zaposleni u centrima za mentalno zdravlje.



defektolog određenog profila/edukator-rehabilitator, logoped i zdravstveni radnik<sup>7</sup>. Broj članova i struktura tima utvrđuje se standardima i normativima. Školski socijalni radnik u izvršavanju radnih zadataka ima potrebu za saradnjom kako unutar škole (direktor, pedagog, psiholog, razrednik) tako i s različitim službama, ustanovama, institucijama i organizacijama u lokalnoj zajednici, ali i roditeljima/starateljima učenika. Prema rezultatima istraživanja (Šerić, Buljubašić, Šadić, Dudić 2019), 90% socijalnih radnika u školi, pored saradnje sa članovima stručnog tima, u cilju realizacije zadataka školskog socijalnog rada saraduje i sa drugim ustanovama. Isto istraživanje je pokazalo da kod polovine socijalnih radnika u odgojno-obrazovnim ustanovama članovi stručnog tima škole uvažavaju mišljenje i prijedloge socijalnih radnika u vezi s realizacijom radnih zadataka, kod 36.5% uvažavanje je prisutno djelomično, a kod 13.5% socijalnih radnika uvažavanje ovisi od problematike.

Saradnjom i koordinacijom, bez obzira da li radili u centrima za socijalni rad, ustanovama socijalne zaštite, saradničkim profesijama ili u nevladinom sektoru, socijalni radnici ostvaruju višestruke i značajne ciljeve. Posebno se izdvajaju sljedeći uvijek aktualni ciljevi: „jedinstvenost politike socijalne zaštite na određenom području, najšire uključivanje građana u razne socijalno-zaštitne aktivnosti i povezivanje sredstava s kojima se u različitim društvenim zajednicama i organizacijama raspolaže za rješavanje socijalnih problema“ (Milovanović 1986: 25). Već smo ukazali na normativne mogućnosti učešća različitih subjekata u socijalnozaštitnoj funkciji građana. Upravo zbog toga je potrebno imati jedinstvenu politiku koja će omogućiti sinhronizovano djelovanje različiti aktera, a koordiniranim uvezivanjem raspoloživih sredstava i resursa postizemo racionalnije i efikasnije korištenje. U savremenoj praksi socijalnog rada, a posebno u ostvarivanju socijalnog rada u zajednici bez obzira da li je riječ o lokalnoj ili mjesnoj, veoma je važno uključivanje građana u različite socijalne aktivnosti, koje mogu unaprijediti i poboljšati kvalitet života članova zajednice. Prema rezultatima ranijih istraživanja najveći procenat slaganja (98%) u vezi sa važnošću uključivanja građana iskazali su direktori centara za socijalni rad, socijalni radnici 89%, načelnici općina 88.4% i kantonalni ministri 80% (Šerić 2016). U tom kontekstu, ako jedan od temeljnih principa socijalnog rada, princip „pomoći do samopomoći“ preformulišemo u princip „samopomoći do pomoći“, onda ozbiljnije pozivamo člana lokalne zajednice, korisnika/klijenta na aktivno i odgovorno djelovanje sa socijalnim radnikom u ostvarivanju željenih promjena. Doprinos uključivanja građana kroz edukaciju, osnaživanje, razvijanje

---

<sup>7</sup> Zakon o osnovnom odgoju i obrazovanju, član 84, Sl. novine Kantona Sarajevo, br. 23/2017, 33/2017, 30/2019, 32/2020.

lične sposobnosti i odgovornosti predstavlja ujedno i preventivni cilj saradnje i koordinacije. Posebno važan, ako imamo u vidu da pasivna uloga onemogućava klijenta/korisnika u ispoljavanju postojećih ličnih potencijala.

Od šire postavljenih ciljeva saradnje i koordinacije Dervišbegović kao prvi ističe prevenciju nastajanja potrebe za pružanjem neposredne pomoći, što ujedno predstavlja najveći savremeni izazov teorije i prakse socijalnog rada. Drugi cilj je otkrivanje i definisanje potreba kroz koordinirane zajedničke aktivnosti, zatim selekcija potreba shodno prioritetu i urgentnosti rješavanja, te jasna predstava o raspoloživim resursima, sredstvima i njihovo umrežavanje u svrhu zadovoljavanja potreba (Dervišbegović 2003). Saradnja kao proces obuhvata sljedeće korake: početak saradnje, zajedničko planiranje i odlučivanje, realizacija dogovora i praćenje, evaluacija i analiza ispunjavanja sporazuma o saradnji (Touwen, Van der Sterren, Despotović, Trutina n. d. 95-96). Početak saradnje je najteži korak jer treba pozvati druge profile stručnjaka, ali i druge ustanove na saradnju. U tom kontekstu zainteresovanost za saradnju nije sporna, ali je u praksi evidentno da se najčešće očekuje da neko drugi inicira saradnju.

Uspješno uspostavljanje koordinacije između različitih sistema, sektora, ustanova, insitucija i organizacija je moguće posredstvom protokola o saradnji. Uobičajna je praksa da protokol o saradnji sadrži osnovne elemente kao što su: svrha protokola, gdje se navodi misija i osnovne vrijednosti na kojima će se temeljiti buduća saradnja; ciljevi koji radi sistematičnosti i preciznosti mogu biti postavljeni kao kratkoročni, srednjoročni i dugoročni; ciljna grupa tj. zbog koga se saraduje; principi i standardi na kojima se temelji saradnja; dinamika – dužina trajanje implementacije; prava, obaveze i odgovornosti učesnika obuhvaćenih protokolom; odgovorni za praćenje i evaluaciju realizovanih zadataka i aktivnosti; potpisnici protokola koji zvanično formalizuju saradnju i koordinaciju.

### **3. METODOLOŠKI OKVIR RADA**

Iako vrlo aktualna, tema uloga saradnje i koordinacije u praksi socijalnog rada u Bosni i Hercegovini nije u dovoljnoj mjeri istraživana. U našem istraživanju je učestvovalo 77 (N=77) socijalnih radnika zaposlenih u centrima za socijalni rad/slужbama socijalne zaštite (57%), ustanovama socijalne zaštite (10%), odgojno-obrazovnim ustanovama (11%), centrima za mentalno zdravlje (11%), nevladinim organizacijama (6%), te po jedan ispitanik iz kantonalnog ministarstva za rad i socijalnu politiku,

ustanove za rehabilitaciju, resocijalizaciju, porodično savjetovalište i vjerske institucije.

Prostorna distribucija ispitanika je obuhvatila 34% učešće ispitanika iz Kantona Sarajevo, 21% Zeničko-dobojski kanton, 17% Republika Srpska, 11% Unsko-sanski kanton, 7% Hercegovačko-neretvanski kanton, 7% Srednjobosanski kanton, 3% Tuzlanski kanton i Kanton 10. Do uzorka ispitanika se došlo ciljano, birajući ispitanike koji imaju iskustvo u praksi socijalnog rada preko 11 godina. Većina ispitanika (77.3%) su osobe ženskog pola, što je uobičajeno za profesiju socijalnog rada. Podaci su pribavljeni posredstvom anketnog upitnika koji je sadržavao 24 pitanja. Prvi dio anketnog upitnika se odnosio na sociodemografske karakteristike ispitanika, dok su pitanja u drugom dijelu bila fokusirana na predmet istraživanja. Anketiranje je realizovano on-line početkom 2021. godine.

Problemska pitanja koja su bila značajna za ovo istraživanje su sljedeća:

- Mogu li socijalni radnici bez saradnje i koordinacije s drugim ustanovama kvalitetno zadovoljiti potrebe klijenata/korisnika, blagovremeno i adekvatno riješiti/rješavati socijalne probleme?
- Da li su saradnja i koordinacija u praksi socijalnog rada nužne i nezaobilazne?
- U kojoj mjeri su dosadašnje mogućnosti koje sobom polučuju saradnja i koordinacija iskorištene, promovisane i afirmisane u praksi socijalnog rada?
- Koji su problemi u uspostavljanju i održavanju saradnje?
- Šta implicira potrebu za saradnjom i koordinacijom?
- Da li aktualni model prakse socijalnog rada promoviše važnost saradnje s korisnikom/klijentom?
- Na koji način unaprijediti dosadašnji nivo ostvarene saradnje i koordinacije?

Predmet istraživanja je bio fokusiran na ispitivanje stavova socijalnih radnika o ulozi, značaju, potrebi, ciljevima, problemima i doprinosu saradnje i koordinacije u praksi. Osnovni cilj istraživanja bio je identifikovati probleme koji se nepovoljno odražavaju na saradnju, utvrditi dosadašnji doprinos kroz saradnju, kao i preporuke za unapređenje saradnje i koordinacije. U istraživanju smo evaluirali internu i eksternu saradnju socijalnih radnika s drugim ustanovama i stručnjacima, kao i saradnju s klijentom i članovima njegove porodice.

Hipoteza ovog istraživanja glasi: *Iako prepoznate kao nužne i nezaobilazne u praksi socijalnog rada, mogućnosti koje sobom polučuju saradnja i koordinacije do sada nisu u dovoljnoj mjeri iskorištene, promovisane i afirmisane.*

### 3.1. Analiza rezultata istraživanja

Sa ciljem ispitivanja stavova o ulozi, značaju, potrebi, ciljevima, problemima i doprinosu saradnje i koordinacije u praksi socijalnog rada, u istraživanju su učestvovali socijalni radnici koji rade u različitim ustanovama, područjima i oblastima djelovanja. Temeljno pitanje vezano za ulogu saradnje i koordinacije u praksi socijalnog rada glasi: Mogu li socijalni radnici bez saradnje i koordinacije s drugim ustanovama kvalitetno zadovoljiti potrebe klijenata/korisnika, blagovremeno i adekvatno riješiti/rješavati socijalne probleme i problemska pitanja u okviru svog djelokruga rada? Polovina socijalnih radnika je stava da je to nemoguće, 44.6% socijalnih radnika smatra da se može dati djelomično zadovoljavajuće rješenje bez saradnje, dok samo 5.4% socijalnih radnika smatra da je moguće. Odgovor na navedeno pitanje je ujedno i potvrda da se 80% socijalnih radnika u potpunosti slaže i 17.3% slaže da je saradnja i koordinacija u savremenoj praksi socijalnog rada nužna i nezaobilazna. Međutim, 95% socijalnih radnika je saglasno da dosadašnje mogućnosti saradnje i koordinacije nisu u dovoljnoj mjeri iskorištene, promovisane i afirmisane u praksi.

U odgovoru na pitanje *zašto potreba za saradnjom i koordinacijom*, dobili smo sljedeće razloge za saradnju, rangirane prema važnosti i procentualnoj zastupljenosti:

- socijalni rad je interdisciplinarna i multidisciplinarna profesija/djelatnost (60%);
- normativne mogućnosti u socijalnom radu (42%);
- svakodnevne aktivnosti socijalnog radnika impliciraju saradnju (42%);
- saradnja kao mogućnost prevencije socijalne isključenosti i marginalizacije određenih korisnika (40.5%);
- saradnja kao jedan od načina prevazilaženja nedostataka u sistemu socijalne zaštite i generalno trenutnih mogućnosti prakse (34%);
- razvoj korisničke perspektive i osnaživanje korisnika socijalnog rada (20.3%);
- saradnja kao instrument postizanja socijalne pravde (18%),
- afirmacija deinstitucionalizacije (11%).

Potreba za saradnjom kod socijalnih radnika je imperativnog karaktera. Ovo zbog toga što socijalne probleme ne možemo posmatrati kao „rezultat izdvojene ličnosti, niti ih ona izdvojeno može da riješi, te da je stanje socijalne potrebe čovjeka rezultat različitih uticaja čije se neželjeno djelovanje može otkloniti samo organizovanim akcijama različitih struka i stručnjaka“ (Papo 1971: 44). Ciljevi koje socijalni radnici ostvaruju kroz saradnju i koordinaciju u okviru svog djelokruga rada najviše (56%)

se odnose na otkrivanje, identifikovanje i definisanje potreba i problema, zatim kod 49.3% socijalnih radnika na preventivne aktivnosti, 47% na osnaživanje korisnika/klijenta, 31% na saniranje posljedica i 20% na ublažavanje posljedica nepovoljnih zakonskih rješenja kroz saradnju. Takođe, rezultati pokazuju da socijalni radnici saradujućim odnosom ostvaruju paralelno više ciljeva.

Prema dužini trajanja i kontinuitetu održavanja saradnje, najviše (43%) socijalnih radnika je dalo potvrđan odgovor da je prisutna saradnja po potrebi, 36% socijalnih radnika ima stalnu saradnju s određenim ustanovama, a 21.3% povremenu saradnju npr. dok traje implementacija određenih strategija, akcionih planova, projekata i sl. Najviše (51%) je prema mišljenju socijalnih radnika zastupljena multidisciplinarna saradnja, zatim timska 45.3% i individualna 28%.

Na pitanje šta obuhvata saradnja i koordinacija, socijalni radnici su iskazali svoje slaganje s ponuđenim tvrdnjama prikazano u procentima na sljedeći način:

1. Razvijanje socijalnih mreža podrške posebno u pogledu održavanja postignutih rezultata tokom rada s klijentom/korisnikom (87%);
2. Povezivanje sredstava za rješavanje aktualnih socijalnih problema (84.4%);
3. Efikasnije i racionalnije korištenje dostupnih sredstava (79%);
4. Razvijanje svijesti i odgovornosti kod klijenta/korisnika (77%);
5. Sinhronizovano nastupanje tj. jedinstvo politike na području socijalne zaštite (75.3%);
6. Aktivno uključivanje građana u razne socijalnozaštitne aktivnosti (70%).

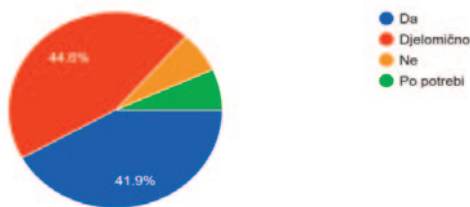
Na osnovu naprijed navedenog možemo zaključiti da je većina socijalnih radnika saglasna sa svim ponuđenim tvrdnjama.



**Grafikon 1:** Doprinos saradnje i koordinacije u socijalnom radu

Osnovni doprinos saradnje i koordinacije je u njenoj potrebi kod multisektorskog i multidisciplinarnog pristupa socijalno-zaštitnoj funkciji. S ovom tvrdnjom je saglasno 54.1% socijalnih radnika. Saradnja i koordinacija, predstavlja vezivni faktori koji omogućava efikasnije obavljanje poslova, vršenje socijalnih aktivnosti, realizaciju zadataka, optimalno koristeći raspoložive resurse, omogućavajući blagovremenu društvenu reakciju na socijalne probleme i stanje socijalne potrebe stanovništva određene lokalne zajednice. Kroz saradnju socijalni problemi se kvalitetnije rješavaju – to potvrđuje 41.9% socijalnih radnika, što za 32.4% socijalnih radnika znači postizanje većeg kvaliteta života ljudi u potrebi, a s druge strane kod 27% socijalnih radnika omogućava da se limitirana sredstva prevaziđu saradnjom. U širem kontekstu, navedeni doprinos kreirat će efikasniju praksu socijalnog rada prema 40.5% socijalnih radnika.

Da li Vaša ustanova permanentno podstiče saradnju kako internu tako i van ustanove?  
74 responses

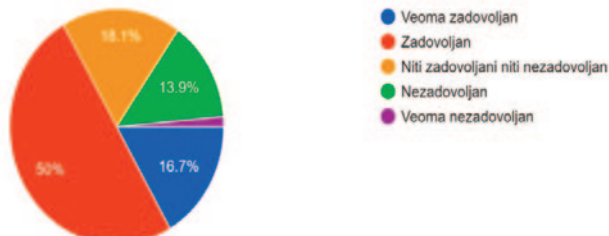


**Grafikon 2:** Podsticanje interne i eksterne saradnje

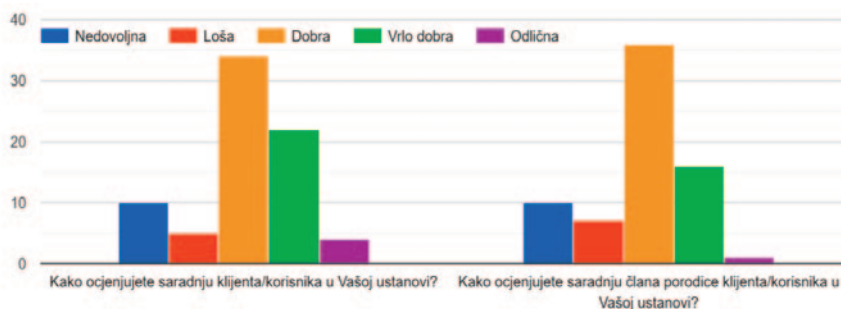
Permanentno podsticanje saradnje od strane menadžmenta ustanove je potvrđeno u odgovorima kod 41.9% socijalnih radnika, 44.6% socijalnih radnika smatra da je prisutno iniciranje saradnje ali djelomično, dok 5.8% socijalnih radnika potvrđuje da njihova ustanova ne podstiče saradnju. S druge strane, socijalni radnici kroz svoj praktični angažman su (64.4%) veoma zainteresirani i zainteresirani (35.6%) za saradnju i koordinaciju u djelovanju. Kada je u pitanju broj ustanova s kojima socijalni radnici aktivno saraduju u protekle tri godine, rezultati pokazuju da 60.8% socijalnih radnika saraduje s preko pet ustanova, jedna četvrtina sa 3-5, 10.8% sa 2-3, a nijedan socijalni radnik nije potvrdio da u svom radu nema saradnju.

Preko polovine socijalnih radnika (66.7%) je zadovoljno položajem u stručnom ili multidisciplinarnom timu. Rezultati pokazuju da kod 56.8% socijalnih radnika drugi članovi tima uvažavaju mišljenje, prijedloge i sugestije socijalnog radnika, kod 24.3% djelomično i kod 18.9% ovisno od problema tj. slučaja. Važnim smatramo što nijedan socijalni radnik nije imao iskustvo neuvažavanja.

Koliko ste zadovoljni profesionalnim položajem u stručnom timu ili multidisciplinarnom timu?  
 72 responses



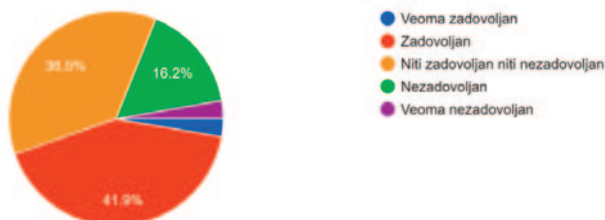
**Grafikon 3:** Zadovoljstvo socijalnih radnika profesionalnim položajem u stručnom ili multidisciplinarnom timu



**Grafikon 4:** Ocjene saradnje s klijentom i članovima porodice

Socijalni radnici saradnju klijenta/korisnika i članova njegove porodice najviše su ocjenjivali dobrom ocjenom. Na pitanje da li aktualni model prakse socijalnog rada promoviše važnost saradnje s korisnikom/klijentom potvrđan odgovor je dalo 25.7% socijalnih radnika. U većini slučajeva (66.2%) riječ je o djelomičnoj promociji, dok 8.1% socijalnih radnika smatra da promocija nije prisutna.

Koliko ste zadovoljni dosadašnjim nivoom ostvarene saradnje kako interne tako i eksterne s drugim sektorima?  
 74 responses



**Grafikon 5:** Zadovoljstvo dosadašnjim nivoom ostvarene saradnje

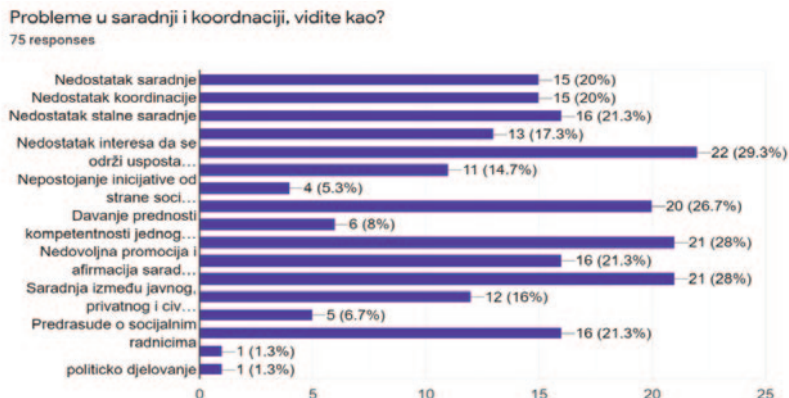
Podijeljena su mišljenja socijalnih radnika u pogledu zadovoljstva aktualnom saradnjom. Tako 41.9% socijalnih radnika pokazuje zadovoljstvo, 16.2% je nezadovoljno, dok 36.5% zauzima neutralan stav.

Socijalni rad kao interdisciplinarna djelatnost od socijalnih radnika zahtijeva da u svom svakodnevnom djelanju kroz različite aktivnosti saraduju s drugim službama, institucijama, organizacijama. U istraživanju smo evaluirali internu saradnju socijalnih radnika s menadžmentom ustanove, socijalnim radnicima i klijentima/korisnicima. Eksterna saradnja se odnosila kako na aplikativna područja socijalnog rada, tako i na bitne državne ustanove. U okviru interne saradnje, socijalni radnici (31%) najbolje ocjene daju kolegama socijalnim radnicima ocjenjujući zajedničku saradnju kao odličnu, 21% kao vrlo dobru i 21% kao dobru saradnju. Saradnju s menadžmentom ustanove 27% socijalnih radnika ocjenjuje dobrom ocjenom, jedna trećina vrlo dobrom i 21% odličnom.

Saradnju sa socijalnim radnicima van ustanove 29% socijalnih radnika ocjenjuje kao dobru, 29% kao vrlo dobru, dok 21% socijalnih radnika smatra saradnju odličnom. Saradnju sa zdravstvenim ustanovama, odgojno-obrazovnim ustanovama, lokalnim vlastima, privatnim poduzetnicima, mjesnim zajednicama, trećina socijalnih radnika ocjenjuje kao dobru, dok jedna četvrtina socijalnih radnika smatra da ima dobru saradnju i s nevladinim organizacijama, ustanovama socijalne zaštite, ustanovama za zbrinjavanje djece bez roditeljskog staranja, ustanovama za resocijalizaciju, te ustanovama za zaštitu starijih osoba. Najniže ocjene dobre, vrlo dobre i odlične saradnje su kada je riječ o saradnji socijalnih radnika s ustanovama kulture, sportskim ustanovama, vjerskim zajednicama, centrima za zdravo starenje i ustanovama za rehabilitaciju. Pozitivan rezultat ovog istraživanja je što procenti nedovoljne i loše saradnje ne prelaze 13% kod svih ispitanika, a to upućuje na zaključak da socijalni radnici svoju dosadašnju saradnju, internu i eksternu, ocjenjuju dobrom, vrlo dobrom i odličnom ocjenom.

Prema rezultatima prethodnih istraživanja, kada su u pitanju socijalni radnici zaposleni u centrima za socijalni rad u Bosni i Hercegovini, prosječna ocjena saradnje socijalnih radnika sa socijalnim radnicima je 4.37, s direktorima centra 4.40, policijom 4.11, obrazovnim ustanovama 3.82, mjesnim zajednicama 3.60, zdravstvenim ustanovama i nevladinim udruženjima 3.48, te predstavnicima općinske vlasti 3.40. Najnižim ocjenama socijalni radnici su ocjenjivali saradnju s privatnim poduzetnicima 2.34, vjerskim zajednicama i crkvama 2.87 i ustanovama kulture i sporta 2.90 (Šerić 2016).





**Grafikon 6:** Problemi u saradnji i koordinaciji

Brojni su problemi u ostvarivanju saradnje i koordinacije u praksi socijalnog rada. U elaboraciji problema na prvom mjestu ističemo nedostatak saradnje i koordinacije, a posebno nedostatak kvalitetne stalne saradnje, jer formalno postojanje saradnje nije dovoljno. Zatim, socijalnim radnicima (29.3%) problem predstavlja i nedostatak interesa da se održi uspostavljena saradnja na duži rok, iako su prema prethodnim rezultatima istraživanja u većini lično zainteresovani za saradnju.

Za 28% socijalnih radnika prebacivanje odgovornosti jednog sektora na drugi i nedostatak zajedničkog djelovanja znatno otežava saradnju i koordinirano djelovanje. Neki problemi su posebno izraženi u aplikativnim područjima profesionalne prakse gdje se socijalni rad javlja kao saradnička profesija. Iako formalno jednaki, u raznim vrstama stručnih i multidisciplinarnih timova socijalni radnici nemaju u svim ustanovama ravnopravan položaj – pa češće opslužuju druge nego što su stvarni dio tima, što potvrđuje i 27% socijalnih radnika. Za određen broj socijalnih radnika (21.3%) otežavajuće okolnosti su nedovoljna promocija i afirmacija saradnje, kao i postojanje predrasuda prema socijalnim radnicima. Složene administrativne procedure kod uspostavljanja saradnje, nepostojanje inicijative od strane socijalnih radnika u javnom sektoru, nepostojanje inicijative od strane socijalnih radnika u nevladinom sektoru, davanje prednosti kompetentnosti jednog sektora u odnosu na drugi, kao i nepovjerenje u druge sektore i profesije – predstavljaju manje izražene probleme u saradnji i koordinaciji.

U istraživanju smo trágali i za odgovorima socijalnih radnika u vezi sa unapređenjem saradnje i koordinacije. Na pitanje koje su vaše preporuke za unapređenje saradnje i koordinacije, odgovor je dalo 52% socijalnih radnika. Analizom i sintezom

dobijenih preporuka, koje su ujedno i odgovori na koji način/načine prevazići probleme u saradnji, identifikovali smo i grupisali odgovore socijalnih radnika u tri grupe.

Jedna grupa socijalnih radnika je akcenat stavila na medijsku promociju uloge i značaja saradnje kroz prezentaciju pozitivnih primjera, jačanje identiteta i integriteta socijalnih radnika, dodatnu edukaciju kroz seminare i konferencije, umrežavanje i razmjanu iskustava, veću uključenost svih sektora te više preventivnih programa kroz timski rad.

Druga grupa socijalnih radnika rješavanje problema prebacuje na resorna ministarstva, apelujući da se saradnja i koordinacija ne normira samo kao mogućnost već i zakonska obaveza koja bi se implementirala u praksi. Više instance treba da, prema mišljenju jednog socijalnog radnika iz ove grupe, "...najprije obezbijede dovoljne kadrovske i materijalno-tehničke kapacitete ustanova kao preduslov za bolju, efikasniju i pravovremenu uspostavu saradnje i koordinacije između javnog, privatnog i civilnog sektora".

Dalje, uočljivo je insistiranje na multidisciplinarnoj koordinaciji svih aktera koji djeluju u oblasti socijalne zaštite radi pravovremenog identifikovanja potreba i problema, ili eventualnog ublažavanja posljedica nekog problema pojedinca ili društva. Pored potpisivanja protokola o saradnji kojim se saradnja formalizuje i podiže na ozbiljniji nivo, potrebno je i donošenje strategije o saradnji. Ovo zbog toga što bez jasno definisanih koraka teško da možemo uspostaviti zadovoljavajuću formu saradnje i uvijek ćemo ostati na nekoj užoj neformalnoj mreži saradnje.

Treća grupa socijalnih radnika unapređenje saradnje vidi u kontinuiranim inicijativama od strane socijalnih radnika za stalnom saradnjom u javnom, privatnom i civilnom sektoru, u povezivanju ustanova na lokalnom nivou, održavanju redovnih mjesečnih sastanaka s relevantnim ustanovama, stalnoj evaluaciji uspostavljene saradnje i preuzimanju odgovornosti svake ustanove u skladu sa njenim nadležnostima.

### **3. ZAKLJUČAK**

Iako su saradnja i koordinacija u savremenoj praksi socijalnog rada nužne i nezaobilazne, mogućnosti saradnje i koordinacije između javnog, privatnog i nevladinog sektora nisu u dovoljnoj mjeri iskorištene, promovisane i afirmisane. U Bosni i Hercegovini socijalni radnici mogu djelomično bez saradnje i koordinacije zadovoljiti potrebe klijenata, blagovremeno i adekvatno rješavati socijalne probleme.

Razvijenost saradnje, kao važnog faktora uspjeha, u našem društvenom ambijentu znatno zaostaje u odnosu na potrebni nivo. Ne možemo biti zadovoljni dosadašnjom ostvarenom internom i eksternom saradnjom. Manje od polovine socijalnih radnika zadovoljno je njome. Aktualni model prakse u većini slučajeva (66%) djelomično promovise važnost aktivne saradnje s klijentom/korisnikom. Tome u prilog idu i brojne preporuke socijalnih radnika za unapređenje postojeće saradnje i koordinacije.

Generalno uzroke nedostatne saradnje ne možemo pripisivati kvaliteti socijalnih radnika već pojavama koje imaju veze s radnom sredinom, kontekstom u kojem socijalni radnici djeluju i mogućnostima koje stoje na raspolaganju socijalnim radnicima. Rezultati pokazuju da saradnje ima više po kvantitetu, nego kontinuiranosti i kvaliteti, jer kao važan problem socijalni radnici ističu održavanje uspostavljene saradnje. Evidentno je u određenim sektorima i kod određenih članova tima, nepovjerenje u druge sektore i profesije, nepostojanje interesa i inicijative, prisustvo predrasuda, prebacivanje odgovornosti, nedostatak zajedničkog djelovanja kao temelja saradnje i usmjerenja ka istom cilju. Početak prevazilaženja stanja, uprkos navedenim otežavajućim okolnostima, jeste stavljanje u fokus saradnje korisnika/klijenta, a ne člana tima ili stručnjaka koji radi u javnom ili nevladinom sektoru.

Pored saradnje s različitim ustanovama, rezultati su pokazali da je potrebno raditi na izgradnji saradnje i uključivanju korisnika socijalnog rada u proces socijalnog planiranja i kreiranja socijalnih usluga, ali i na praktičnom promovisanju socijalnog uključivanja i socijalne pravde. Pored nužnosti i nezaobilaznosti saradujućeg odnosa, socijalni radnici potvrđuju i višestruk značaj saradnje, čiji je doprinos posebno naglašen kroz efikasnije obavljanje radnih zadataka i rješavanje socijalnih problema. Iako postoje brojni problemi u ostvarivanju saradnje i koordinacije, riječ je o problemima koji se kroz zajedničko zalaganje mogu prevazići, posebno kada je riječ o predrasudama i stereotipima koje različiti profili stručnjaka i sektori u pomažućim profesijama imaju između sebe.

## LITERATURA

1. Buljubašić, Suada, Nedreta Šerić, Nina Babić (2018), "Socijalni rad u primarnoj zdravstvenoj zaštiti – ključna karika u procesu deinstitutionalizacije", *Socijalni rad u zdravstvu*, Zbornik radova, Fakultet političkih nauka Univerziteta u Sarajevu, 33-54.
2. Čirić-Milovanović, Dragana (2017), *Model deinstitutionalizacije i zaštite mentalnog zdravlja u zajednici*, Akcija za ljudska prava / Human Rights Action (HRA), Podgorica
3. Dervišbegović, Muhamed (2003), *Socijalni rad: Teorija i praksa*, Zonex ex libris, Sarajevo
4. <https://fmrsp.gov.ba/?wpdmpro=zakon-o-osnovama-socijalne-zastite-zastite-civilnih-zrtava-rata-i-zasite-porodice-sa-djecom-sa-izmjenama-i-dopunama&wpdmdl=4414&refresh=603e1c99dfa771614683289> (Zakon o osnovama socijalne zaštite, zaštite civilnih žrtava rata i zaštite porodice sa djecom sa izmjenama i dopunama)
5. <https://socialworklicensemap.com/social-work-careres/collaborations/>
6. <https://www.paragraf.ba/propisi/kantona-sarajevo/zakon-o-osnovnom-odgoju-i-obrazovanju.html> (Zakon o osnovnom odgoju i obrazovanju Kantona Sarajevo)
7. <https://www.paragraf.ba/propisi/kantona-sarajevo/zakon-o-socijalnoj-zastiti-zastiti-civilnih-zrtava-rata-i-zastiti-porodice-sa-djecom.html> (Zakon o socijalnoj zaštiti, zaštiti civilnih žrtava rata i zaštiti porodice sa djecom Kantona Sarajevo)
8. <https://www.sociologydiscussion.com/social-process/co-operation-in-social-process-meaning-types-and-role/2210> Co-Operation in Social Process: Meaning, Types and Role
9. Martinović, Milan (1987), *Znanstvene osnove socijalnog rada*, Narodne novine, Zagreb
10. Milosavljević, Miloslav (1990), *Socijalni rad na raskršću*, IDP Naučna knjiga, Beograd
11. Milovanović, Milan (1986), *Područja socijalnog rada*, Zavod za udžbenike i nastavna sredstva, Beograd
12. Papo, Mirjana, Muhamed Dervišbegović, Veselin Trninić (1971), *Obrazovanje socijalnih radnika u Socijalističkoj Republici Bosni i Hercegovini*, Viša škola za socijalne radnike, Sarajevo

13. Payne, Malcolm (2001), *Savremena teorija socijalnog rada*, Filozofski fakultet, Univerzitet u Banjoj Luci
14. Pravilnik o organizaciji i bližim uslovima prostora, medicinsko-tehničke opreme i stručnog kadra, koje trebaju ispunjavati centri za mentalno zdravlje u zajednici, kao i edukaciji iz oblasti zloupotrebe psihoaktivnih supstanci, *Službene novine Federacije BiH*, broj 73/11
15. Puhalić, Andrea, Ljilja Cajvert (ur.) (2019), *Profesionalna supervizija – teorija i praksa*, Fakultet političkih nauka Univerziteta u Banjoj Luci
16. Shah, Shelly (n. d.), "Co-Operation in Social Process: Meaning, Types and Role", dostupno na: <https://www.sociologydiscussion.com/social-process/co-operation-in-social-process-meaning-types-and-role/2210>
17. Šerić Nedreta (2016), *Mogućnosti i ograničenja ostvarivanja socijalnog rada u zajednici u Bosni i Hercegovini*, doktorska disertacija, Fakultet političkih nauka Univerziteta u Sarajevu
18. Šerić, Nedreta, Anida Dudić (2018), "Percepcija socijalnog rada u Bosni i Hercegovini", *Socijalne studije*, 1(1), 94-114.
19. Šerić, Nedreta, Sanela Šadić, Anida Dudić (2018), "Izazovi i perspektive socijalnog rada u zdravstvu", u: *Socijalni rad u zdravstvu*, Zbornik radova, Fakultet političkih nauka Univerziteta u Sarajevu, 10-32.
20. Šerić, Nedreta, Suada Buljubašić, Sanela Šadić, Anida Dudić (2019), *Socijalni rad u obrazovanju*, Univerzitet u Sarajevu, Fakultet političkih nauka
21. Touwen, Anne, Hay van der Sterren, Mirela Despotović, Anja Trutina (n. d.) *Rad na području razvoja zajednice: Teorija i praksa*, Zbornik radova, Centar za civilne inicijative, Zagreb

## THE ROLE OF COLLABORATION AND COORDINATION IN SOCIAL WORK PRACTICE

### Summary

Social work, in the theoretical discourse, is an interdisciplinary and multidisciplinary occupation. This fact has been confirmed throughout the history of the development of social work and has inevitably been reflected in practice. Social workers need to collaborate and coordinate, in everyday practice, with different services, agencies, institutions, and organizations. There is a legal framework for a multi-sector approach, namely for the participation of stakeholders from the governmental, non-governmental, civil, and private sectors, but also from the ranks of religious communities and individuals. The focus of this paper is to analyze the role of collaboration and coordination through the scope of theory and practice, in different areas of professional practice of social work. Collaboration is important on many different levels, as well as coordination of agendas designed by different stakeholders. Perceived as connective elements, collaboration and coordination make way for more efficient social activities, optimal use of resources, and timely social reaction to different issues and social needs of a specific local community. In a wider context, this also leads to raising the level of efficiency, which is a significant issue in contemporary social work practice. Furthermore, this paper will also shed a light on possibilities and limitations, causes, and reasons for collaboration, as well as on different kinds of collaboration and problems in the process of establishing and maintaining the collaboration. The paper also includes legal background and research focused on collaboration and coordination in social work.

**Keywords:** role; collaboration; coordination; kinds of collaboration; social work; practice

Adresa autorice  
Authors' address

Nedreta Šerić  
Univerzitet u Sarajevu  
Fakultet političkih nauka  
nedreta.seric@fpn.unsa.ba