



**Kauno technologijos universitetas**  
Socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakultetas

**Atvejo vadybininko patirtis Lietuvoje teikiant pagalbą šeimai**  
Baigiamasis magistro studijų projektas

---

**Egidija Šulcaitė**  
Projekto autorė

**Doc. dr. Edita Štuopytė**  
Vadovė

---

**Kaunas, 2021**



**Kauno technologijos universitetas**  
Socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakultetas

## **Atvejo vadybininko patirtis Lietuvoje teikiant pagalbą šeimai**

Baigiamasis magistro studijų projektas  
Socialinė gerovė ir politika (6211JX045)

---

**Egidija Šulcaitė**

Projekto autorė

**Doc. dr. Edita Štuopytė**

Vadovė

**Doc. dr. Donata Jovarauskienė**

Recenzentė

---

**Kaunas, 2021**



**Kauno technologijos universitetas**  
Socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakultetas  
Egidija Šulcaitė

## **Atvejo vadybininko patirtis Lietuvoje teikiant pagalbą šeimai**

### Akademinio sąžiningumo deklaracija

Patvirtinu, kad mano, Egidijos Šulcaitės, baigiamasis projektas tema „Atvejo vadybininko patirtis Lietuvoje teikiant pagalbą šeimai“ yra parašytas visiškai savarankiškai ir visi pateikti duomenys ar tyrimų rezultatai yra teisingi ir gauti sąžiningai. Šiame darbe nei viena dalis nėra plagijuota nuo jokių spausdintinių ar internetinių šaltinių, visos kitų šaltinių tiesioginės ir netiesioginės citatos nurodytos literatūros nuorodose. Įstatymų nenumatytų piniginių sumų už šį darbą niekam nesu mokėjęs.

Aš suprantu, kad išaiškėjus nesąžiningumo faktui, man bus taikomos nuobaudos, remiantis Kauno technologijos universitete galiojančia tvarka.

\_\_\_\_\_  
Egidija Šulcaitė  
(vardą ir pavardę įrašyti ranka)

\_\_\_\_\_  
(parašas)

Šulcaitė, Egidija. Atvejo vadybininko patirtis Lietuvoje teikiant pagalbą šeimai. Magistro studijų baigiamasis projektas / vadovė doc. dr. Edita Štuopytė; Kauno technologijos universitetas, Socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakultetas.

Studijų kryptis ir sritis (studijų krypčių grupė): 05S (J03).

Reikšminiai žodžiai: atvejo vadybininkas, atvejo vadyba, pagalbos planas, riziką patirianti šeima, atvejais.

Kaunas, 2021. 75 p.

## Santrauka

Pasaulyje ryškiu socialiniu reiškiniu tapo šeimos patiriančios sunkumus, atkreipiant dėmesį, kad šių šeimų atsiradimą sąlygoja šalies socialiniai pokyčiai, tėvų pozityvios tėvystės ir socialinių įgūdžių stoka, nesugebėjimas konstruktyviai spręsti išskylančias problemas. Lietuvoje tobulinant pagalbos šeimai sistemą, prieš dvejus metus atsirado atvejo vadybininko pareigybė. Atvejo vadybininko veikla savivaldybėse taikoma esant poreikiui organizuoti kompleksinę pagalbą vaikui ir šeimai. Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos metinės ataskaitos duomenimis (2020), 2019 m. riziką patiriančių šeimų, kurioms suteikta socialinė priežiūra, skaičius padidėjo 1 proc., tai sudarė 117 šeimų, lyginant su 2018 m. Lietuvoje atvejo vadybininko patirtis teikiant pagalbą šeimai yra mažai tyrinėtą fenomeną, o dėl nuolat augančio riziką patiriančių šeimų skaičiaus atsiranda mokslinių tyrimų reikalingumas, kurių rezultatai padėtų atskleisti atvejo vadybininko patirtis teikiant pagalbą šeimai ir vaikui bei paskatintų vystyti mokslinėmis žiniomis pagrįstus pagalbos būdus šioms šeimoms ir jų vaikams. Svarbu atskleisti atvejo vadybininkų patirtis teikiant pagalbą šeimai, kurios gali prisidėti prie pagalbos šeimai modelio kūrimo. Šiame kontekste išskiriami probleminiai klausimai: Kokia atvejo vadybininko praktika įsitvirtina po vaiko apsaugos sistemos pertvarkos naujovių, teisės aktų pakeitimų? Kaip vyksta tarpinstitucinis bendradarbiavimas atvejo vadybos procese? Šio tyrimo objektas yra atvejo vadybininko patirtis Lietuvoje teikiant pagalbą šeimai. Tyrimo tikslas – atskleisti atvejo vadybininko patirtį Lietuvoje teikiant pagalbą šeimai. Darbe pateikiama kokybinio tyrimo rezultatų analizė ištyrus atvejo vadybininko patirtį teikiant pagalbą šeimai vienoje Lietuvos savivaldybėje, tačiau duomenys, gauti tyrimo metu yra aktualūs visoje Lietuvoje, nes parodo, kaip atvejo vadybininkas planuoja kompleksinę pagalbą ir kokia jo patirtis. Suformuoti šie tyrimo uždaviniai: 1) teoriškai pagrįsti atvejo vadybininko veiklą teikiant pagalbą šeimai ir išryškinti jos ypatumus, 2) pagrįsti atvejo vadybininko teikiančio pagalbą šeimai patirties tyrimo metodologiją, 3) įvardinti atvejo vadybininko patirtis teikiant pagalbą šeimai savivaldybėje(-se). Atliekant empirinį atvejo vadybininko patirties Lietuvoje teikiant pagalbą šeimai tyrimą buvo pasirinkti iš dalies struktūruoto interviu, mokslinės literatūros ir dokumentų analizės metodai. Tyrimas atskleidė atvejo vadybininko veiklos, teikiant socialines paslaugas šeimai savivaldybėje dviejų lygmenų proceso etapų ypatumus. Tyrimo rezultatai parodė atvejo vadybininko veiklos pokyčius, po naujausių teisės aktų pakeitimų. Išryškėjo teigiami pokyčiai (vaiko situacijos vertinimas; terminai; grėsmės lygiai; laikinoji priežiūra; mobili komanda) ir neigiami pokyčiai (išskylantys neaiškumai; neišsamiai perduodama informacija) profesinėje darbo praktikoje. Tyrimo dalyviai įvardino išskylančių neaiškumų praktinėje veikloje priežastis: pasirengimo naujovėms stoka, mokymų poreikis. Tyrimu atskleista, kad taikant atvejo vadybą bendradarbiavimas vyksta viduje ir išorėje. Tarpinstitucinis bendradarbiavimas plėtojamas bendraujant telefonu, tarpininkaujant dėl pagalbos šeimai ir vaikui gavimo, dalyvaujant posėdyje, siunčiant ir gaunant raštus. Neišvengiamai išryškėjo atvejo

vadybininko bendradarbiavimo sunkumų patirtis telkiant specialistų komandą. Magistro baigiamąjį darbą sudaro įvadas, trys darbo dalys (teorinė, metodologinė bei empirinė), išvados, rekomendacijos, literatūros ir šaltinių sąrašas.

Šulcaitė, Egidija. Case Manager Experience Related with the Provision of Family Assistance in Lithuania. Master's Final Degree Project / supervisor assoc. prof. dr. Edita Štuopytė; Faculty of Social Sciences, Arts and Humanities, Kaunas University of Technology.

Study field and area (study field group): 05S (J03).

Keywords: case manager, case management, case plan, family at risk, case.

Kaunas, 2021. 75.

### **Summary**

Families experiencing difficulties have become a vivid social phenomenon in the world, paying attention to that the appearance of these families is determined by country's social changes, a lack of parents' positive parenting and social skills, inability to solve emerging problems. Improving the system of family assistance in Lithuania, case manager duty emerged two years ago. Case manager activity in municipalities is applied when the need to organize complex assistance to a child and family exists. According to the data of the annual report of Ministry of Social Security and Labour (2020), the number of families experiencing risk, which are provided with social care, increased by 1 percentage in 2019, this composed 117 families comparing to 2018. Case manager experience related with the provision of family assistance in Lithuania is a little examined phenomenon, and due to constantly increasing number of families experiencing risk, a necessity of scientific researches emerges, which results would help to reveal case manager experiences related with the provision of family and child assistance and would encourage to develop assistance manners based on scientific knowledge to those families and their children. It is important to reveal case manager experiences with the provision of family assistance, which may contribute to the creation of family assistance model. Problematic questions are distinguished in this context: What practice of case manager fixates after the innovations of the system reconstruction of a child security, changes of law acts? How the inter-institutional cooperation is going in the process of case management? The object of this research is case manager experience related with the provision of family assistance in Lithuania. The aim of the research – to reveal case manager experience related with the provision of family assistance in Lithuania. The analysis of qualitative research results is presented in the project having examined case manager experience related with the provision of family assistance in one Lithuania's municipality, but the data received during the research are relevant in whole Lithuania as it shows how case manager plans complex assistance and what is his experience. These tasks of the research are formed: 1) to ground case manager activity related with the provision of family assistance theoretically and emphasize its peculiarities, 2) to ground the research methodology of case manager experience related with the provision of family assistance, 3) to name case manager experiences related with the provision of family assistance in a municipality(-ies). Accomplishing the empirical research of a case manager experience related with the provision of family assistance in Lithuania, semi-structured interview, an analysis of scientific literature and an analysis of documents methods were chosen. The research has revealed the peculiarities of two levels process stages of a case manager activity related with the provision of social services to a family in a municipality. The results of the research have shown the changes of a case manager activity after the newest changes of law acts. Positive changes (child's situation assessment; terms; threat levels; temporary care; mobile team) and negative changes (emerging uncertainties; non-comprehensive transmitted information) have shown up in professional work practice. Research participators have named the reasons of

emerging uncertainties in practical activity: a lack of preparation for the innovations, the need for the trainings. It is revealed by the research that the cooperation is going inside and outside by applying case management. Inter-institutional cooperation is being developed by communicating by phone, mediating for receiving assistance for a family and a child, participating in meetings, sending and receiving letters. Case manager experience of cooperation difficulties recruiting specialists' team has shown up inevitably. Master's Final Project consists of introduction, three project parts (theoretical, methodological and empirical), conclusions, recommendations, a list of literature and references.

## Turinys

<b>Lentelių sąrašas.....</b>	<b>9</b>
<b>Paveikslų sąrašas .....</b>	<b>10</b>
<b>Santrumpų ir terminų sąrašas.....</b>	<b>11</b>
<b>Įvadas.....</b>	<b>12</b>
<b>1. Atvejo vadybininko veiklos, teikiant pagalbą šeimai, teorinis pagrindimas.....</b>	<b>14</b>
1.1. Atvejo vadybos samprata ir modeliai .....	14
1.2. Atvejo vadybininkų veiklos ypatumai dirbant su riziką patiriančiomis šeimomis.....	18
1.2.1. Atvejo vadybininko veikla dirbant su rizikos šeimomis .....	21
1.2.2. Teisinis atvejo vadybininko veiklos reglamentavimas Lietuvoje.....	27
1.2.3. Atvejo vadybos proceso komandos bendradarbiavimas.....	31
<b>2. Atvejo vadybininko patirties Lietuvoje teikiant pagalbą šeimai tyrimo metodologijos pagrindimas.....</b>	<b>36</b>
2.1. Tyrimo organizavimas ir principai .....	36
2.2. Tyrimo metodai .....	38
2.3. Tyrimo instrumento pagrindimas .....	40
<b>3. Atvejo vadybininko patirties teikiant pagalbą šeimai vienoje Lietuvos savivaldybių tyrimo rezultatų analizė.....</b>	<b>42</b>
3.1. Tyrimo kontekstas .....	42
3.2. Temos „Atvejo vadybininko veiklos naujovės dirbant su šeima“ aptarimas .....	43
3.3. Temos „Atvejo vadybininko veiklos ypatumai teikiant socialines paslaugas šeimai“ atskleidimas.....	47
3.4. Temos „Bendradarbiavimo proceso atskleidimas atvejo vadyboje“ aptarimas.....	55
3.5. Tyrimo rezultatų aptarimas ir diskusija .....	60
<b>Išvados .....</b>	<b>66</b>
<b>Rekomendacijos .....</b>	<b>68</b>
<b>Literatūros sąrašas .....</b>	<b>69</b>
<b>Informacijos šaltinių sąrašas .....</b>	<b>75</b>
<b>Priedai.....</b>	<b>77</b>
1 priedas. Duomenų analizės lentelė .....	77
2 priedas. Interviu .....	86



## Lentelių sąrašas

1 lentelė. Atvejo vadybos sampratų įvairovė.....	15
2 lentelė. Atvejo vadybos proceso samprata makro-lygmenyje ir mikro-lygmenyje.....	18
3 lentelė. Intervencijos pagrindinės sritys atvejo vadybos praktikoje.....	19
4 lentelė. Rizikos etapai šeimoje .....	29
5 lentelė. Tyrimo dalyvių demografinės charakteristikos .....	38
6 lentelė. Empirinio tyrimo instrumentas .....	41
7 lentelė. Atvejo vadybininko veiklos etapų skirstymas pagal išskirtus lygmenis.....	63

## Paveikslų sąrašas

1 pav. Maslow'o poreikių hierarchijos teorija.....	22
2 pav. Atvejo vadybos proceso etapai .....	26
3 pav. Atvejo vadybos inicijavimas nustatčius vertinti pagalbos šeimai ir vaikui poreikį ir nustatčius būtinybę įvertinti vaiko apsaugos poreikį.....	28
4 pav. Atvejo vadybos inicijavimas, organizavimas ir koordinavimas savivaldybėje(-se).....	31
5 pav. Atvejo vadybininko veiklos teikiant pagalbą šeimai teorinis modelis .....	35
6 pav. Mokslinių šaltinių paieškos etapai.....	37
7 pav. Suteikta socialinė priežiūra, šeimų skaičius 2018-2019 m. Lietuvoje.....	42
8 pav. Rezultatai (atvejų skaičius) vertinant vaiko situaciją .....	43
9 pav. Atvejo vadybininko veiklos naujovių dirbant su šeima temą atskleidžiančios kategorijos ir subkategorijos.....	44
10 pav. Atvejo vadybininko veiklos ypatumų teikiant socialines paslaugas temą atskleidžiančios kategorijos .....	47
11 pav. Bendradarbiavimo proceso atvejo vadyboje temą atskleidžiančios kategorijos ir subkategorijos.....	56
12 pav. Atvejo vadybininko veiklos teikiant pagalbą šeimai modelis .....	65

## Santrumpų ir terminų sąrašas

### Santrumpos:

VVTAĮT – Valstybės vaiko teisių apsaugos ir įvaikinimo tarnyba prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos.

NVO – nevyriausybinė organizacija.

### Terminai:

**Atvejo vadyba** – grindžiamas bendradarbiavimu procesas, kai per turimus išteklius, komunikaciją atvejo vadybininkas atsižvelgdamas į šeimos ir vaiko poreikių patenkinimą, vertina kliento galimybes, stiprybes, galimas paslaugas, kurias toliau planuoja, koordinuoja paslaugų suteikimą, siekia ekonomiškai efektyvių ir kokybiškų paslaugų rezultatų. (Standards of Practice for Case Management, 2016)

**Atvejis** - kompleksinės pagalbos šeimai ir (ar) vaikui poreikio atsiradimas. (Lietuvos Respublikos Vaiko teisių apsaugos pagrindų įstatymas, 2020)

**Atvejo vadybininkas** – socialinis darbuotojas, kuris koordinuoja atvejo vadybos procesą savivaldybėje, paskirtas socialinių paslaugų savivaldybėje įstaigos, kuriai paskirti įgaliojimai savivaldybės teikti socialines paslaugas šeimoms ir vaikams savivaldybėje, vadovo ar įgalioto asmens. (Lietuvos Respublikos Vaiko teisių apsaugos pagrindų įstatymas, 2018)

**Pagalbos planas** – atvejo vadybininko su klientu sudaromas šeimai būtinų priemonių ir paslaugų rinkinys loginis planas, išreikštas tikslais ir uždaviniais, siekiant patenkinti kliento poreikius bei pažymintis visų dalyvaujančių šalių atsakomybę. (Gursansky, Kennedy ir Camilleri, 2012)

**Kompleksinė pagalba** - koordinuota socialinės, švietimo, sveikatos priežiūros, psichologinės ir kitos pagalbos specialistų veikla, teikiant pagalbą vaikui ir šeimai. (Indrašienė, Jegelavičienė, Merfeldaitė ir Railienė, 2019).

**Riziką patirianti šeima** – šeima, kurios narių bendradarbiavimas ir emocinis bendravimas yra sutrikęs, o pati aplinka nėra tinkama pilnam asmenybės vystymuisi. (Šapelytė, Alifanovienė ir Bėčiūtė, 2016)

## Įvadas

**Tyrimo aktualumas.** Šeimos patiriančios sunkumus tapo ryškiu socialiniu reiškiniu, šių šeimų atsiradimą sąlygoja šalies socialiniai pokyčiai, tėvų pozityvios tėvystės ir socialinių įgūdžių stoka, nesugebėjimas konstruktyviai spręsti išskylančias problemas. Lietuvoje tobulinant pagalbos šeimai sistemą, 2018 m. liepos 2 d. Vaiko teisių apsaugos pagrindų įstatyme atsirado atvejo vadybininko pareigybė. Atvejo vadybininko veikla savivaldybėse taikoma esant poreikiui vaikui ir šeimai gauti kompleksinę pagalbą. Socialinio darbo atvejo vadybos procesas prasideda nuo apsilankymo šeimos namuose, atliekant, įvertinant pagalbą vaikui ir šeimai poreikį. Pokyčiai teikiant pagalbą šeimai gali būti sudėtingi, dažnai jie apima teisės aktų, geriausios praktikos ir vaiko gerovės sistemos reformos kūrimą (DePanfilis, Salus, 2003). Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerijos statistiniais duomenimis (2020), 2019 m. socialinė priežiūra suteikta 10,5 tūkst. šeimų, palyginant su 2018 m. (10383 tūkst.) šeimų skaičius išaugo. Lietuvoje atvejo vadybininko patirtis teikiant pagalbą šeimai yra naujas, mažai tyrinėtas fenomenas, o dėl nuolat augančio riziką patiriančių šeimų skaičiaus atsiranda mokslinių tyrimų reikalingumas, kurių rezultatai padėtų atskleisti atvejo vadybininko patirtis teikiant pagalbą šeimai ir vaikui bei paskatintų vystyti mokslinėmis žiniomis pagrįstus pagalbos būdus šioms šeimoms ir jų vaikams.

**Tyrimo naujumas.** Atvejo vadybą savo darbuose nagrinėjo įvairūs autoriai Smith ir Donovan (2003), Rapp'as ir Goscha (2004), McCormick (2011), Cooksey-Campbell et al. (2013), Gilgun ir Hirschley (2017), Shah et al. (2019), Gursansky et al. (2012) ir kiti autoriai. Hall'as et al. (2002) nagrinėjo novatorišką požiūrį į įvairialypes atvejo vadybos sritis: socialinio darbo atvejo vadybą, visuomenės sveikatos, slaugos bei pateikė išplėstą kriterijų rinkinį lyginant atvejo vadybos modelius. Rapp ir Goscha (2004) apžvelgė atvejo vadybos tyrimų duomenis ir nustatė, kad atvejo vadybos praktika susijusi su statistiškai reikšmingais, teigiamais rezultatais. Shah et al. (2019) nagrinėjo motyvacinio pokalbio naudojimą atvejo vadyboje, motyvacinio pokalbio, kaip metodo veiksmingumą. Allen (2007) nagrinėjo atvejo vadybą bei tėvų perspektyvas, kaip jie vertina atvejo vadybininkų intervencijas lankantis namuose. Werrbach (1996), Ryan'as et al. (2006), Busschers et al. (2016) tyrinėjo atvejo vadybininkų dirbančių vaiko gerovės sistemoje ypatybes. Thompson ir kt. (2017), DeLong-Hamilton'as ir kt. (2016) atliko tyrimus, nagrinėjančius atvejo vadybininkų požiūrius teikiant pagalbą šeimai. Lietuvoje atlikti pirmieji atvejo vadybos tyrimai (Driučikienė, 2019; Mikavičius, 2019), kurių metu aptartas atvejo vadybos metodas. Tyrimų metu išaiškėjo atvejo vadybos ir socialinio darbo skirtingumai (paslaugų struktūra, teikimo ir organizavimo tvarka). Ročienė (2019) tyrinėjo pagalbos šeimai teikėjų požiūrį į pagalbą šeimai, kai įstatyminis globėjas (mama) turi intelekto negalią, specialistų įsitraukimą ir veiklą pagalbos šeimai teikimo procese. Kančienė (2020) nagrinėjo kompleksinės pagalbos ypatumus šeimoms patiriančioms socialinę atskirtį.

**Tyrimo problema.** Atvejo vadyba yra – viena iš naujovių vaiko apsaugos sistemos pertvarkoje, veikianti dvejus metus Lietuvoje, todėl svarbu atskleisti atvejo vadybininkų patirtis teikiant pagalbą šeimai, kurios gali prisidėti prie pagalbos šeimai modelio kūrimo. Šiame kontekste išskiriami probleminiai klausimai: *kokia atvejo vadybininko praktika įsitvirtina po vaiko apsaugos sistemos pertvarkos naujovių, teisės aktų pakeitimų? Kaip vyksta tarpinstitucinis bendradarbiavimas atvejo vadybos procese?*

**Tyrimo objektas** – atvejo vadybininko patirtis Lietuvoje teikiant pagalbą šeimai.

**Tyrimo tikslas** – atskleisti atvejo vadybininko patirtį Lietuvoje teikiant pagalbą šeimai.

### **Tyrimo uždaviniai:**

- 1) teoriškai pagrįsti atvejo vadybininko veiklą teikiant pagalbą šeimai ir išryškinti jos ypatumus;
- 2) pagrįsti atvejo vadybininko teikiančio pagalbą šeimai patirties tyrimo metodologiją;
- 3) įvardinti atvejo vadybininko patirtis teikiant pagalbą šeimai savivaldybėje(-se).

### **Teorinės tyrimo nuostatos**

- *Socialinio konstruktyvizmo* teorija, nagrinėjanti bendrai sukonstruoto pasaulio supratimo raidą, kuri sudaro bendrų prielaidų apie tikrovę pagrindą. Teorija sutelkia dėmesį į tai, kad reikšmės kuriamos kartu su kitais, o ne atskirai kiekvieno individo. Pagrindinis šios teorinės nuostatos akcentas yra atskleisti būdus, kuriais asmenys dalyvauja kuriant savo suvokiamą socialinę tikrovę (Miller, 2017). Kiekvienas individas sukuria savo „sukonstruotą realybę“, kuri lemia jų elgesį. Tai apima pamatymą kokiais būdais vystosi socialiniai reiškiniai (individualūs ir išoriniai reiškiniai visuomenėje, darantys įtaką individo elgesiui, nuomonei).
- *Racionalaus pasirinkimo teorija*, kuri paaiškina socialinius reiškinius, kaip individualių pasirinkimų rezultatus, kurie tam tikru būdu gali būti suprantami, kaip racionalūs (Wittek, Snijders ir Nee, 2013). Esminis racionalumas suprantamas, kaip elgesys, kuris yra tinkamas pasiekti užsibrėžtų tikslų neviršijant tam tikrų sąlygų ir apribojimų ribų.

### **Metodai**

**Duomenų rinkimo metodai:** mokslinės literatūros ir dokumentų analizė, iš dalies struktūruoto interviu metodas.

**Duomenų analizės metodai:** aprašomoji turinio analizė ir kokybinė turinio (*content*) analizė.

**Tyrimo naujumas ir reikšmingumas.** Galima išskirti teorinį tyrimo naujumą. Tyrimas atvejo vadybininko patirtis Lietuvoje teikiant pagalbą šeimai papildo sociologijos mokslo teoriją: sukurtas atvejo vadybininko veiklos teikiant pagalbą šeimai teorinis modelis. Šiame modelyje galima išskirti keletą reikšmingiausių veiksnių: bendradarbiavimas vykstantis visuose atvejo vadybos proceso dirbant su šeima etapuose; atvejo vadybos mikro ir makro lygmuo; atvejo vadybos modeliai.

**Darbo struktūra.** Magistro baigiamąjį darbą sudaro įvadas, trys dalys (teorijai atskleisti, metodologijai pagrįsti bei empiriniam tyrimui atlikti), išvados, rekomendacijos, literatūros ir šaltinių sąrašas bei 7 lentelės, 12 paveikslų ir 2 priedai. Baigiamąjį projektą sudaro 90 lapų. Panaudota 85 mokslinės literatūros šaltinių, 17 duomenų šaltinių, teisės aktų.

## 1. Atvejo vadybininko veiklos, teikiant pagalbą šeimai, teorinis pagrindimas

### 1.1. Atvejo vadybos samprata ir modeliai

Visame pasaulyje ryškėjantys socialiniai reiškiniai: didėjantis nedarbas, piktnaudžiavimas alkoholiu ar psichoaktyviomis medžiagomis paveikė problemų šeimoje atsiradimą, kurių sprendimui prireikė atvejo vadybininko. Atvejo vadybos sampratos formavimasis Lietuvoje kaip ir kitose užsienio šalyse – buvo sąlygojamas šeimų, patiriančių įvairias rizikas, didėjimu. Bregua (2018), He (2017) atkreipia dėmesį į vaikų saugumo užtikrinimą augančių šiose šeimose bei į pagalbos teikimą dalyvaujant atvejo vadybininkui ir specialistų komandai.

Atvejo vadybos pradžia siejama su XX a. viduriu. Galima teigti, kad atvejo vadybos ištakos siekia ankstyvojo socialinio darbo, slaugos profesijų praktiką bei labdaros organizacijų draugijų veiklą Jungtinėse Amerikos Valstijose, kai viena iš socialinio darbo pradininkė Richmond pradėjo plėtoti atvejo vadybos praktiką (Vourlekis, 1992). Šiuo laikotarpiu siekiant efektyviau koordinuoti paslaugas ir užtikrinti išteklių paskirstymą imta plėtoti organizacijų bendradarbiavimą bei darbo su individu ir šeimomis dokumentavimą (Weil ir Karls, 1985).

Atvejo vadybos sampratą aptarė įvairūs autoriai (Moxley 1997; Woodside ir McClam, 2016, Summers, 2015). Analizuojant sampratą išryškėjo mokslininkų išskirti panašumai, t. y. kad atvejo vadyba yra lankstus, suplanuotas ir objektyvus požiūris į paslaugų šeimai ir vaikui teikimą, suteikiantis klientams pasirinkimo galimybes ir formalių ir neformalių išteklių panaudojimą teikiant paslaugas. Kamerman ir Kahn'as (1990) papildė, kad atvejo vadyba yra strategija skirta teikti integruotas paslaugas dirbant su šeimomis, patiriančiomis sunkumus arba kurioms gali prireikti atskirų intervencijų.

Įvairiose pasaulio šalyse atvejo vadyba apibrėžiama skirtingai: tarpininkavimas, paramos koordinavimas (Australija), priežiūros ar atvejų koordinavimas (Australija ir Anglija), priežiūros ar paslaugų koordinavimas, klientų nukreipimas, nukreipimas sveikatos priežiūros srityje (JAV) (Australia Association of Social Workers, [AASW], 2015; Medline Plus, 2016).

Atvejo vadyba holistiniu būdu susitelkia į asmens problemų sprendimą. Skirtingai nuo atskirų įstaigų, atvejo vadybos veikla koncentruojasi ne ties vienu aspektu, o sprendžiami įvairūs klausimai, atsižvelgiant į šeimos stipriąsias puses/galimybes ir interesus. Kitaip tariant, atvejo vadyba apima visapusišką kliento situacijos įvertinimą. Vykdam šį procesą, išnaudojamos šeimos galimybės/stipriosios pusės, siekiant pagerinti šeimos ir vaiko situaciją (Summers, 2015).

Ryan'o, Ford'o, Beadsmoore'o ir Muijen'o (1999) teigimu, mokslinėje literatūroje pastebimas atvejo vadybos sampratos daugiareikšmiškumas. Gursansky, Kennedy ir Harvey (2020) teigė, kad atvejo vadyba yra plačiai vertinama kaip paslaugų teikimo sistemos segmentų susiejimo ir koordinavimo mechanizmas, siekiant užtikrinti pagalbos plano įgyvendinimą, skirtą patenkinti individualius kliento priežiūros poreikius.

Short et al. (2019) pažymi, kad atvejo vadyba kaip holistinis socialinio darbo metodas, yra efektyvus teikiant paslaugas riziką patiriančiai šeimai. Atvejo vadybos taikyme yra svarbus atvejo vadybos komandos solidarumas ir klientų įgalinimas. Sprendžiami klausimai susiję su skurdu, skatinama socialinė įtrauktis ir socialinė sanglauda. Atvejo vadybininko intervencija, vertinimas ir pagalbos

planas yra kuriamas bendradarbiaujant su klientu, jo šeima, reikšmingais asmenimis ir kitais paslaugų teikėjais (Australia Association of Social Workers, 2015, p. 5).

Atvejo vadyba įvardijama kaip socialinio darbo metodas, kurį taiko atvejo vadybininkas, teikdamas pagalbą šeimoms ir jų vaikams. Siekiant, kad šeima gebėtų savarankiškai užtikrinti vaiko teises bei teisėtus interesus atvejo vadybininko veiklos tikslas yra padėti spręsti socialines, medicininės, teisinės, švietimo ir kitas šeimos problemas.

Atvejo vadybos sampratų įvairovė pateikiama 1-oje lentelėje.

**1 lentelė.** Atvejo vadybos sampratų įvairovė

Samprata	Šaltinis
„Procesas, kurio metu socialiniai darbuotojai planuoja, ieško, remia bei stebi įvairių socialinių paslaugų ar sveikatos priežiūros įstaigų paslaugas asmeniui. Socialiniai darbuotojai vienoje ar keliuose organizacijose savo pastangomis koordinuoja profesionalų komandinį darbą, taip išplėsdami bet kuriam klientui siūlomų paslaugų spektrą. Atvejo vadybos metodas riboja problemas, kylančias dėl paslaugų fragmentacijos, darbuotojų kaitos ir nepakankamo paslaugų teikėjų koordinavimo“.	Nacionalinė socialinių darbuotojų asociacija, [NASW], 2012, p. 9–10)
Paslaugų teikimo metodas, kai profesionalus socialinis darbuotojas prireikus kartu vertina šeimos ir vaiko poreikius, organizuoja, koordinuoja, stebi, vertina ir siūlo kelių paslaugų paketą, kad būtų patenkinti kompleksiniai konkretaus kliento poreikiai.	Socialinio darbo geriausios praktikos sveikatos priežiūros atvejo vadybos standartai (Society for Social Work Leadership in Health, 2015)
Tai procesas ar metodas, užtikrinantis, kad šeimai ir vaikui koordinuotai, veiksmingai ir efektyviai būtų teikiamos bet kokios jiems reikalingos paslaugos. Atvejo vadybininkas atsakingas už ilgalaikių palaikomųjų santykių išsaugojimą su šeima, neatsižvelgiant į tai, kur klientas yra, ir neatsižvelgiant į įsitraukusių įstaigų skaičių.	(Intagliata, 1982)
„Atvejo vadybininko koordinuojamos kompleksinės pagalbos vaikui ir jo atstovams pagal įstatymą organizavimas bei teikimas, siekiant jiems padėti įveikti iškilusius socialinius sunkumus, kurių sėkmingas sprendimas sudarytų prielaidas išvengti galimų vaiko teisių pažeidimų ir sudarytų sąlygas savarankiškai užtikrinti vaiko teises bei teisėtus interesus“.	Lietuvos Respublikos Vaiko teisių apsaugos pagrindų įstatymas, 2018, p. 1
„Tai yra loginių žingsnių rinkinys ir sąveikos procesas paslaugų tinkle, kuris užtikrina, kad klientas gautų reikalingas paslaugas palaikomoju, efektyviu ir ekonomišku būdu“.	(Weil ir Karls, 1985, p. 2)
Strategijos mobilizuoti išteklius, kurie padės užtikrinti kliento poreikius.	(Dunst ir Trivette, 1989)

Kaip matoma 1-oje lentelėje, atvejo vadyba yra apibrėžiama įvairiai. Vienuose apibrėžimuose akcentuojama atvejo vadybininko veikla, kituose kompleksinės paslaugos šeimai. Galima išskirti atvejo vadybos sampratos pagrindinius bruožus: tai pagalbos teikimo strategija, paslaugų šeimai koordinavimas, į klientą (vaiką ir šeimą) orientuotas procesas. Plačiąja prasme atvejo vadyba yra taikoma daugelyje sričių, apima įvairias disciplinas, tačiau daugelyje mokslinių šaltinių (Intagliata,

1982; Weil ir Karls, 1985; Dunst ir Trivette, 1989; Vourlekis, 1992) yra nagrinėjamas atvejo vadybos taikymas psichikos sveikatos ir socialinio darbo praktikoje.

Analizuojant atvejo vadybos apibrėžimus bei kompleksinės pagalbos įgyvendinimą teikiant pagalbą šeimai, remiamasi konceptualiomis socialinio konstruktyvizmo nuostatomis. Socialinis konstruktyvizmas atskleidžia, kad žmonės konstruoja tikrąją realybę, o ne ją atranda. Pagrindinis socialinio konstruktyvizmo akcentas yra atskleisti būdus, kuriais žmogus dalyvauja suvokiamos socialinės tikrovės kūrime (Miller, 2017). Tai reiškia pažvelgti į būdus, kaip kuriamas socialinis fenomenas paverčiamas tradicijomis. Socialiai sukonstruota tikrovė yra tokia, kuri laikoma nuolatiniu, dinamišku procesu, kurį atkuria žmonės, atsižvelgdami į savo kaip individo interpretaciją ir žinias apie tai. Individas suvokia supantį pasaulį ne per inertiškus stimulo ir reakcijos ryšius su aplinka, o aktyviai sąveikaudamas su kitais, kuria savojo pasaulio supratimą (Indrašienė et al., 2019).

Atvejo vadyboje sprendžiant riziką patiriančios šeimos problemas taikoma naudojant skirtingus atvejo vadybos modelius. Atvejo vadybininkas teikdamas pagalbą šeimai, identifikuoja kiekvieno šeimos nario poreikius, tam taikydamas vieną iš atvejo vadybos metodų. Challis'as (2015) išskiria šiuos atvejo vadybos modelių tipus:

- **Elgesio terapijos** (socio-biheivioristinis) modelis. Atvejo vadybininkas dirbdamas su atveju siekia keisti šeimos socialinį elgesį. Elgesį skatinančių veiksnių bei padarinių vertinimas (Challis'as, 2015).
- **Kognityvinis, racionalus** (tikrovės terapijos) modelis. Modelis įgyvendinamas dirbant su šeima patiriančia riziką. Pagrindinis tikslas yra siekti įvertinti šeimos narių elgesio ypatumus, turint pasikartojančių, ilgalaikių problemų, ieškoti tinkamiausių jų sprendimo būdų (Challis'as, 2015).
- **Bendravimo** (komunikacinės sąveikos) modelis. Atvejo vadybininkui teikiant pagalbą šeimai taikoma neverbalinė kalba, pozityvių šeimos narių vaidmenų, darnios šeimos funkcijų, taisyklių formavimas, konfliktinio bendravimo prevencijos suteikimas (Challis'as, 2015).
- **Krizės intervencijos** modelis. Atvejo vadybininkas taikydamas šį modelį praktikoje, išmoko klientą/šeimą krizių įveikimo būdų bei tikslina riziką patiriančias šeimos krizės suvokimą (Challis'as, 2015).
- **Gyvenimo** modelis. Modelis įgyvendinamas siekiant padėti šeimai funkcionuoti visuomenėje. Atvejo vadybininkas skatina riziką patiriančią šeimą gebėti atlikti savęs vertinimą, akcentuoti ne problemą, o ieškoti problemos sprendimo, spręsti iškilusias problemas ir susiklosčiusias gyvenimo situacijas. Remiantis šiuo modeliu, atvejo vadybininko veikla apima šeimos patiriančios riziką socialinio tinklo ir aplinkos stiprinimą, šeimos funkcionavimo skatinimą (Challis'as, 2015).
- **Funkcinis** modelis. Pagrindiniai atvejo vadybos proceso principai: įvertinimas (reikalingas paslaugos pobūdis, šeimos dalyvavimas), proceso etapų įgyvendinimas (pradžią, vidurys ir pabaiga), atvejo vadybos proceso veikimas, pagrindinė struktūra bei santykiai su kitomis organizacijomis ir įstaigomis, siekiant patenkinti šeimos socialinius poreikius (Challis'as, 2015).
- **Tarpininkavimo** modelis. Šiame modelyje nurodomi atvejo vadybos veiklos tikslai. Atvejo vadybininko vaidmuo įvardijamas kaip tarpininkas bei įgalintojas, kurio pagrindinis veiklos tikslas padėti šeimai pasiekti pagalbos plane aptartų socialinių problemų sprendimo tikslų/uždavinių.



- **Problemos sprendimo** modelis. Pagrindinis atvejo vadybininko tikslas padėti riziką patiriančiai šeimai įgyvendinti socialinius uždavinius ir užtikrinti santykius su kitais visuomenės dalyviais (Challis'as, 2015).
- **Psichosocialinis** modelis. Dėmesys kreipiamas į santykius, jų analizavimą. Analizės metu taikoma interpretacija, parama, svarstymai, refleksija, aplinkos veikimas.
- **Socialinio planavimo** modelis. Atvejo vadybininkas renka faktus ir analizuoja informaciją, rengia programas ir jas įgyvendina, teikia pagalbą (Challis'as, 2015).
- **Stiprybes akcentuojančio požiūrio** modelis. Pagrindinis atvejo vadybininko vaidmuo šiame modelyje identifikuojamas kaip pagalbos teikėjo/pagalbininko šeimai patiriančiai riziką, padedančio spręsti socialines problemas (Challis'as, 2015).
- **Į sprendimą orientuoto požiūrio** modelis. Teoriniu pagrindu galima laikyti filosofus Ludwig Wittgenstein ir Jacques Derrida. Socialinio konstravimo perspektyvoje teigiama, kad nėra nenuginčijamų socialinių tiesų, o yra tikrai istorijos apie pasaulį, kurias mes pasakojame sau ir vieni kitiems. Kalba kuria prasmes ir netgi mūsų identitetą. Jeigu mes priimame šias idėjas, tai tampa aišku, kad kalba nuolatos keičiasi ir kinta keičiantis kultūroms. Taigi mūsų identitetai yra laikini ir atsinaujinantys. Žmonės stengiasi išlaikyti stabilumą ir kontrolę, todėl nuolatos kovoja su dominuojančiais diskursais, kurie formuoja mūsų gyvenimą ir sako kas yra kas. Bet iš esmės, stabilumas lieka iliuzija, o kaita yra neišvengiama ir įprastinė. Pateikiami į sprendimą orientuoto požiūrio modelio elementai susiję su socialinio konstravimo perspektyva ir naratyvo samprata (Challis'as, 2015).

**Išimtis.** Kada žmonės kalba apie probleminę situaciją, kurioje atsidūrė, jie kalba apie tą situaciją kaip viską apimančią (Parton ir O'Byrne, 2000). Tada probleminė situacija tampa taisykle. Nes tai vyksta ir vyksta „*kiekvieną dieną*“, „*nuolatos*“. Tada reikia ieškoti išimties, kada tos problemos nėra. Tai ir yra išimčių ieškojimas. Klausinėjama apie problemos išimtis, tai yra kada problema nebuvo problema, ar buvo mažesnė problema, ar kada žmogus jautėsi stipresnis ar labiau pasitikintis savimi, ar tie momentai, kada žmogus nors kokį sprendimą buvo atradęs. Remiamasi idėja, pokalbį išlaisvinti nuo problemos, tai yra nuo kalbėjimo apie ją. Kalbant apie problemą, problema yra išdidinama, o kalbant apie stiprybes, jos yra sustiprinamos. Iš vienos pusės atvejo vadybininkas turi pripažinti žmogaus su kuriuo kalba patirtį, priimti frustracijas, beviltiškumą, neteisingumą ir pan. Bet iš kitos pusės, nereikia susikoncentruoti tik į problemą taip, kad ji pradėtų rodytis dar didesnė. Išimčių ieškantys klausimai kreipia dėmesį į žmogaus problemų sprendimo resursus ir yra centrinis į sprendimą orientuoto požiūrio bruožas (Parton ir O'Byrne, 2000).

Shazer'is (1991) savo tyrimuose nustatė, kad pokytis jau vyksta laiko tarpe, tarp laiko susitarimo susitikti su atvejo vadybininku ir susitikimo. Tai taip vadinamas, „*pre-session- change*“.

**Derybų su klientais tikslai.** Dauguma klientų turi miglotus įsivaizdavimus apie tikslą, kurio siekia. Vieni negali svarstyti jokių ilgalaikių terminų, kiti tiesiog neturi jokios idėjos, ko jie nori apskritai. Dar kiti nenori nieko, arba nori kuo greičiau pabėgti nuo atvejo vadybininko. Gerai suformuoti pagalbos tikslai yra (Parton ir O'Byrne, 2000):

- specifiniai ir pasiekiami;
- labiau maži nei dideli;
- suformuoti kaip veiksmas, t.y. apie kažko padarymą;
- čia ir dabar labiau nei tolimoje ateityje;

- labiau pozityvūs nei negatyvūs, t.y. jie suformuoti apie kažką, kas yra, o ne apie tai ko trūksta; t.y. bandymas kažką daryti naujo, o ne sustabdytas kažko seno; labiau pradžia, nei pabaiga;
- paties žmogaus kontroliuojami;
- įvardinti žmogaus kalba; parašyta taip, kaip pats žmogus pasakė, be jokių darbuotojų interpretacijų, klientas čia pagrindinis (Parton ir O’Byrne, 2000).

Atvejo vadybininko darbo su šeima modelių taikymas praktikoje nukreiptas padėti šeimai atpažinti socialines problemas ir išskirti, organizuoti jų sprendimo būdus, siekiant paskatinti šeimos resocializacijos procesą, gerinti šeimos socialinę, dvasinę ir fizinę gerovę.

*Apibendrinant galima teigti, kad XX a. pabaigoje vyravusios socialinių, gerovės ir medicinos paslaugų tendencijos bei raida lėmė atvejo vadybos poreikį. Visuomenėje augant socialinę atskirtį patiriančių asmenų skaičiui vis didesnę susirūpinimą kėlė rizikos grupės gyventojų – tinkamos, savalaikės, koordinuotos ir ekonomiškios priežiūros užtikrinimas. Politikos formuotojai, tiesioginių paslaugų teikėjai ėmėsi atvejo vadybos metodo pritaikymo Lietuvoje teikdami paslaugas šeimoms, turinčioms kompleksinių, pasikartojančių problemų. Šiame darbe nuspręsta vartoti, šią atvejo vadybos sampratą – atvejo vadyba tai socialinių paslaugų teikimo metodas, padedantis šeimai gauti kompleksines socialines paslaugas pasitelkiant tarpinstitucinį bendradarbiavimą. Atvejo vadybos procesas, teikiant pagalbą šeimai prasideda pasirinkus tinkamą atvejo vadybos modelį(-ius). Atvejo vadybininkas teikdamas paslaugas šeimai identifikuoja riziką patiriančios šeimos problemas ir taiko vieną iš atvejo vadybos modelių.*

## 1.2. Atvejo vadybininkų veiklos ypatumai dirbant su riziką patiriančiomis šeimomis

**Atvejo vadybos koncepcija pagalbos šeimai kontekste.** Atvejo vadyba - vieno žmogaus/šeimos atvejo, situacijos koordinavimas, valdymas. Kotovos (2015) teigimu: “atvejo vadybos pagrindą sudaro santykių su klientu, klientų grupe (šeima, bendruomene) palaikymas ir kūrimas” (2015, p. 109).

Atvejo vadybos koncepcija pagalbos šeimai kontekste apibūdinama, kaip intervencijos procesas, kuris sukelia poveikį kliento ir paslaugų sistemos lygmenyse. Kliento lygmeniu atvejo vadyba apima tiesioginių paslaugų teikimą nuo pradinio kontaktinio etapo iki nutraukimo etapo, o paslaugų sistemos lygmeniu atvejo vadybininko veiklą sudaro administravimas, bendravimas su paslaugų teikėjais, įvairių oficialių ir neformalių bendruomenės išteklių, reikalingų paslaugoms teikti, panaudojimas. Atvejo vadyba veikia abiem lygiais vienu metu (Vourlekis, 1992).

Kitaip galima įvardinti, kad atvejo vadybininkas teikdamas paslaugas šeimai patiriančiai riziką veikia mikro- ir makro- lygmenyse. Heinonen ir Spearman’as (2001) akcentuoja, kad darbas su individu ir šeimai yra mikrolygmens, o bendravimas su organizacijomis ir bendruomene apima makrolygmenį. Davis ir Simmel (2014) išskyrė pagrindinius atvejo vadybos praktikos ypatumus mikrolygmeniu ir makrolygmeniu.

**2 lentelė.** Atvejo vadybos proceso samprata makro-lygmenyje ir mikro-lygmenyje (sudaryta autorės, remiantis Davis ir Simmel, 2014).

<b>Makro-lygmens atvejo vadyba</b>	<b>Mikro-lygmens atvejo vadyba</b>
------------------------------------	------------------------------------

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Politika, įstatymai, reglamentai;</li> <li>2. Teisinės institucijos ir struktūros (pvz., teismai ir komisijos);</li> <li>3. Bendruomenės suvokimas, vertybės ir tinklai;</li> <li>4. Žmogiškieji ištekliai;</li> <li>5. Atvejo vadybos supervizijos;</li> <li>6. Vaiko ir šeimos įtraukimas teikiant atvejo vadybos paslaugas.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Neatidėliotinių šeimos poreikių vertinimas;</li> <li>2. Šeimos stipriųjų pusių ir rizikų vertinimas;</li> <li>3. Šeimos įtraukimas į pagalbos procesą;</li> <li>4. Kokybiškos intervencijos taikymas</li> <li>5. Šeimos funkcionavimo įvertinimas siekiant nustatyti paslaugų poveikį.</li> </ol>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Davis ir Simmel (2014) teigia, kad analizuojant atvejo vadybos koncepciją mikro lygmeniu būtina suprasti, kaip atvejo vadybininkas kreipiasi į šeimą, kuriai reikalinga pagalba, kaip paslaugų komandos nariai veikia kartu siekiant kuo geriau patenkinti šeimos poreikius.

Riziką patiriančios šeimos identifikavimas, šeimos situacijos įvertinimas, pagalbos plano sudarymas, jo įgyvendinimas, rezultatų vertinimas bei kitų veiksmų planavimas - tai sritys apimančios atvejo vadybos su šeima proceso sampratą (Ivanauskienė, 2012; Gilgun, Hirschev, 2017).

Anot Frankel'is et al. (2018), nors yra skirtumų tarp atvejo vadybos ir kitų socialinio darbo metodų, viena svarbiausių teorinių koncepcijų, kuri vienija atvejo valdybą su socialiniu darbu - sistemų teorija. Pagrindinė sistemų teorijos idėja yra gana paprasta: kliento elgesiui ir požiūriui įtakos turi viskas kas jį supa ir visi aplinkiniai. Kliento elgesį sąlygoja jo šeima, draugai ir giminaičiai; turimas darbas; išsilavinimo patirtis ir mokymosi galimybės; ir kiek jis turi pajamų ir kaip juos išleidžia. Amžius, lytis, rasė, religija, etninė tapatybė, politinė ideologija, gyvenoji vieta ir bendruomenė, kuriame gyvena, individo sveikata ir galimybė naudotis sveikatos priežiūros paslaugomis, prieinamos poilsio ir bendruomenės paslaugos gali paveikti lygiai taip pat kliento požiūrį, elgesį į tam tikrus dalykus. Bet kuri problema, su kuria susiduria žmogus, nėra tik jo vidinės psichologinės struktūros veiksnys. Tai yra daugybės išorinių jėgų derinys, kuris turi įtakos asmens elgesiui ir atvedė jį iki savanoriško socialinių paslaugų prašymo ar įpareigojimo gauti pagalbą. Taigi kliento problemų sprendimas turi būti vertinamas skirtingų intervencijos lygių kontekste. Atvejo vadybininkai praktiškai pasitelkia sistemų teorijos koncepciją.

Atvejų vadybininkai sistemų teorijos sąvoką vartoja labai praktiškai, skirsto į du lygius (Frankel et al., 2018): asmeninė/tarpasmeninė sritis vadinama mikro lygiu, socialinė politika, vyriausybiniai klausimai vadinami makrolygiu (žr. 3 lentelę).

**3 lentelė.** Intervencijos pagrindinės sritys atvejo vadybos praktikoje

	<i>Mikro</i>	<i>Makro</i>
Tiesioginės intervencijos	Su klientu	Su klientu
Netiesioginės ar „outreach“ ( <i>angl. outreach</i> ) intervencijos	Kliento vardu	Kliento vardu

Intervencijos kiekvienoje srityje gali būti atliekamos tiesiogiai su klientais – tiesioginėmis intervencijomis, arba su kitais asmenimis, institucijomis klientų vardu, tai yra netiesioginių intervencijų būdu.

Atvejo vadybininkai palaiko ir koordinuoja reikalingas paslaugas riziką patiriančioms šeimoms, tai būtinos informacijos teikimas, emocinė parama, ryšių palaikymas su prieinamų paslaugų teikėjais, bendradarbiavimas su skirtingomis institucijomis, skatinimas šeimai laikytis pagalbos plano, socialinės paramos mobilizavimas (Zweben et al., 2015). Gilgun ir Hirschey (2017) pažymi, kad atvejo vadybininko vaidmuo apima šeimos stipriųjų pusių ir pagalbos poreikių vertinimą, išteklių identifikavimą, kurie remiasi šeimos stipriosiomis pusėmis, ir kurie gali padėti patenkinti poreikius, informuoti apie įvairias paslaugas, planuoti pagalbos planą, teikti šeimai palaikomąsias konsultacijas, bendradarbiauti su kitais paslaugų teikėjais, tarpininkauti ir esant poreikiui atstovauti. Atvejo vadybininko patirtis koordinuojant sudėtingą socialinių paslaugų teikimą šeimai ir vaikui kartu su unikalia psichosocialine perspektyva iliustruoja reikšmingą profesijos indėlį į atvejo vadybininko vaidmenį visuomenėje.

Atvejo vadybos sampratoje pagalbos šeimai kontekste atkreipiamas dėmesys į sisteminę požiūrį renkant ir vertinant informaciją, išteklių paskirstymą, domėjimąsi koordinavimo galimybėmis. Gursansky et al., (2012) akcentuoja pagrindinius atvejo vadybos proceso sampratos bruožus:

- veikla pagrįsta patikimais ir įgalinančiais kliento ir atvejo vadybininko santykiais;
- pasitelkiant socialinį darbą egzistuoja dvejopas supratimas žmogaus jo aplinkoje ir darbo su rizikos grupėmis;
- siekiama užtikrinti paslaugų tęstinumą klientams, turintiems kompleksinių, pasikartojančių problemų;
- tarpininkavimo ir atstovavimo įgūdžių taikymas;
- atvejo vadybininkų teikiamos paslaugos skirtos vaikui ir šeimai, kuriems reikalingos įvairios ilgalaikės priežiūros paslaugos, apimančios ekonominius, sveikatos/medicinos, socialinius ir asmeninės priežiūros poreikius;
- siekiama suteikti paslaugas mažiausiai ribojančioje aplinkoje;
- nustatant riziką patiriančių šeimų ir vaikų, augančių šiose šeimose, socialinių paslaugų poreikį svarbu įvertinti kliento galimybes, palaikomąjį tinklą;
- atvejo vadybininko veikla patvirtina tradicinės socialinio darbo vertybes - kliento apsisprendimą, asmens vertę ir orumą bei abipusės atsakomybės priimant sprendimus koncepciją (Gursansky, Kennedy & Camilleri, 2012).

Atvejo analizavimas, darbas specialistų komandoje matomas kaip originalus socialinio darbo kompetencijos bei kvalifikacijos didinimo procesas, taip pat viena iš socialinio darbo intervencijų formų (Hall et al., 2002). Atvejo vadyba kaip formalus socialinio darbo metodas, padeda efektyviau, kokybiškiau spręsti šeimos patiriančios riziką problemas, socialinis darbuotojas apsaugomas nuo perdegimo sindromo ir įtampos. Atvejo vadybos sampratoje neapsiribojama kurio nors vieno ar keleto modelių naudojimu praktikoje (Challis, 2015). Atvejo vadybininkas gaudamas šeimos konkretų atvejį iš naujo nagrinėja individualią situaciją, iš naujo apibūdina savo darbo sritį/užduotis pradėdamas tikslingai veikti.

*Apibendrinant galima teigti, jog žvelgiant iš konceptualios perspektyvos, atvejo vadyba pagalbos šeimai kontekste suvokiama, kaip planuotų ir logiškų etapų ir procesų, apimančių paslaugų tinklų šeimai ir vaikui sąveiką seka, kuria siekiama užtikrinti, kad vaikas ir (ar) šeima gautų jiems reikalingas savalaikes ir tikslingas paslaugas. Atvejo vadybos koncepcija pagalbos šeimai kontekste gali būti analizuojama mikro- ir makro- lygmenimis. Mikrolygmuo sudaro atvejo vadybos procesą*

*kliento lygmeniu, kuris apima tiesioginių paslaugų teikimą nuo pradinio kontaktinio etapo iki nutraukimo etapo bei makrolygmeniu –paslaugų sistemos pakopa.*

### **1.2.1. Atvejo vadybininko veikla dirbant su rizikos šeimomis**

**Riziką patiriančios šeimos samprata.** Šeima – kompleksinis vienetas, turintis savo dinamines ir veikiančias sistemas šeimos viduje ir tarp šeimos posistemų. Šių laikų visuomenėje šeima traktuojama kaip svarbiausia vaikų ugdymo, socializacijos institucija. Šeima suprantama kaip žmonių grupė susieta giminystės, abipusės priklausomybės, atsakomybės ir globos ryšiais, kurie įteisinti įstatymais. Remiantis Lietuvos Respublikos šeimos politikos koncepcija šeima charakterizuojama kaip sutuoktiniai bei jų vaikai (įvaikiai), jei jų yra.

Lietuvoje taip pat ryškėjantis reiškinys, tai vaiko auginimas vieno iš tėvų, dažniausiai motinos. Postmodernioje visuomenėje daugelyje atsirandančių šeimos modelių nepilna šeima (angl. *one parent family*) tapo gerai žinomu ir plačiai paplitusiu socialiniu subjektu, kuris dabar laikomas priimtiniu. Anot Gotea ir Busuioc (2016), nepilną šeimą sociologiniu požiūriu galima apibrėžti kaip socialinę grupę, susidedančią iš vieno tėvo ir vaiko ar jo vaikų, susietą šeimos santykiais. Grupei būdinga afektinė būseną, siekiai ir vertybės. Gotea ir Busuioc (2016) analizavo specifines šios šeimos tipo ypatybes bei remdamiesi mokslinė literatūra teigė, kad šios šeimos yra socialiai pažeidžiamos.

Norint apibrėžti šeimos patiriančios riziką sampratą, pirma svarbu konceptualizuoti kas yra rizika. Lietuvos įstatymuose (Piniginės socialinės paramos nepasiturinčioms šeimoms ir vieniems gyvenantiems asmenims įstatymas 2011) minima – socialinė rizika apibūdinama kaip veiksmai/aplinkybės, dėl kurių šeima išgyvena socialinę atskirtį: šeimos narių socialinių įgūdžių trūkumas tinkamai rūpintis, ugdyti vaiką; vaiko fizinio, dvasinio bei protinio vystymosi ir saugios aplinkos neužtikrinimas; pasireiškia įvairių tipų prievarta; smurtas; piktnaudžiavimas alkoholiu ar psichotropinėmis medžiagomis; išsivysčiusi priklausomybė nuo azartinių žaidimų, alkoholio; taip pat motyvacijos stoka įsidarbinti. Šie veiksniai dažnai kyla platesniame ekonominių ir socialinių sąlygų kontekste ir tampa sudėtingos tarpusavyje susijusios problemų grupės dalimi (Bromfield, Lamont, Parker ir Horsfall, 2010). Autoriai (Malinauskas, 2011; Jonutyte, 2007) pateikia platesnius socialinės rizikos veiksnius: socialinius ekonominius veiksnius (žemą materialinį šeimos lygį, blogas gyvenimo sąlygas, tėvų nedarbą) socialinius demografinius veiksnius (vieno iš tėvų nebuvimas, pakartotinė santuoka, vaikas iš kitos šeimos), medicininiai-sanitariniai veiksniai (nepalankios gyvenimo sąlygos, tėvų lėtinės ligos, komplikuotas paveldimumas), psichologiniai-pedagoginiai veiksniai (vidinių tarpusavyje santykių šeimoje sutrikimai, šeimos narių vertybinių nuostatų deformacija, tėvų silpnos pedagoginės žinios, nepasitikėjimu pagrįsti tėvų ir vaikų santykiai bei nereiškiamos emocijos), nusižengimo veiksniai (smurtas artimoje aplinkoje). Šeimoje esant tokio pobūdžio situacijoms vaikai geriau žino socialiai nepriimtino elgesio įgūdžius, dažniau susiduria su socialinėmis problemomis, nes saugumo, pasitikėjimo savimi bei aplinka jausmas yra nesusiformavęs. Didėja vaikų bendravimo sunkumai, vaikai jaučia nerimą, liūdesį, atsiranda depresijos simptomai, sumažėja savikontrolė, padidėja polinkis į konfliktus ir agresiją, išnyksta iniciatyva, susilpnėja pažintinė veikla (Malinauskas, 2011).

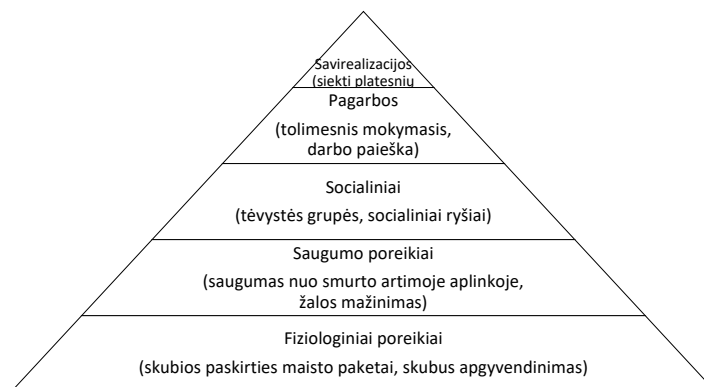
Šeimos patiriančios riziką gali būti įvardijamos įvairiai: disfunkcinė šeima, socialinės rizikos šeima, rizikos šeima; šeima turinti kompleksinių poreikių. Šiame darbe siekiant išvengti neigiamos socialinės rizikos šeimos sampratos poveikio, todėl vartojama rizikos šeimos samprata. Šeima patirianti riziką mokslinėje literatūroje įvardijama kaip šeima, kurios narių bendradarbiavimas ir

emocinis bendravimas yra sutrikęs, o pati aplinka nėra tinkama pilnam asmenybės vystymuisi (Šapelytė, Alifanovienė ir Bėčiūtė, 2016). Pasak Berns (2007), tokios šeimos atsiradimą sąlygoja krizinės situacijos: bedarbystė, liga, vieno iš tėvų ar vaiko mirtis, skyrybos, išsiskolinimai, gyvenamojo būsto pakeitimas. Kai šeimai krizė tampa neįveikiama ir neįstengia susitaikyti su pokyčiais pasireiškia patologiniai veiksniai, t. y. alkoholio vartojimas, deviantinis elgesys ir kiti. Gudžinskienė ir Augutavičius (2019) išskyrė šeimos patiriančios riziką savybes: skurdas, nestabilūs santykiai tarp suaugusiųjų, nuolatinis šeimos nario engimas, suaugusio šeimos nario psichinė liga, nuolatinis nedarbas, smurtas šeimoje, piktnaudžiavimas alkoholiu ir kitomis psichoaktyviomis medžiagomis.

Šeimos patiriančios riziką be abejonės susilaukia visuomenės susirūpinimo. Svarbu pažymėti, kad didžiausias nerimas kyla dėl vaikų, augančių šiose šeimose (Ferreira et al., 2019). Vaikų socialinė ir fizinė aplinka nėra pakankamai skatinanti ugdytis, todėl kyla daugybė skirtingų problemų, su kuriomis susiduria pačios šeimos ir vaikai. Šeimos, patiriančios riziką, samprata mokslinėje literatūroje ir teisiniuose dokumentuose aiškinama skirtingai. Lietuvos Respublikos teisiniuose dokumentuose, reglamentuojančiuose socialinę apsaugą ir gerovę yra išskiriama šeima, kuri patiria riziką. Dalis teisinių dokumentų nukreipti į neigiamas tėvų elgesio ypatybes ir modelius, o kita dalis - į neigiamas tėvų elgesio (netinkamo elgesio) pasekmes tokiose šeimose gyvenantiems vaikams. Šių dokumentų turinio analizė leido išskirti pagrindines kategorijas, kurios apibrėžtų rizikos šeimos sąvoką.

Bendrają prasme rizikos šeima gali būti apibrėžiama kaip „šeima auginanti vaikus iki 18 metų, ir kurioje pasireiškia krizė, esminė atsiradimo priežastis yra bent vieno šeimos nario piktnaudžiavimas psichoaktyviomis medžiagomis; priklausomybė nuo azartinių žaidimų; dėl socialinių įgūdžių trūkumo negali/nėra motyvuota suteikti tinkamą vaikų priežiūrą; gali būti naudojama psichologinė, fizinė ar seksualinė prievarta; finansinė valstybės parama nėra naudojama šeimos poreikiams tenkinti, ir dėl šių veiksnių kyla pavojus vaiko fiziniam, protiniam, dvasiniam, moraliniam vystymuisi ir saugumui“ (Socialinių paslaugų įstatymas, 2006, p. 1). Skirtingose šalyse egzistuoja įvairūs riziką patiriančios šeimos apibrėžimai. Kultūrinės ir politinės šalies tradicijos turi įtakos šios sąvokos formavimuisi, socialinės rizikos, kaip reiškinio suvokimui.

Šeimos patiriančios riziką reiškinio suvokimas tampa aktualus inicijuojant pagalbos šeimai planavimą, jis gali būti sudėtingas ar kai kuriais atvejais neefektyvus. Maslow'o poreikių hierarchijos teorija akcentuoja, kad žmogus vargu ar galės sutelkti dėmesį į savo šeimos santykius, jei pirmiausia nebus patenkinti jų fiziologiniai ir saugumo poreikiai (žr. 1 pav.).



**1 pav.** Maslow'o poreikių hierarchijos teorija. McAdams'as (2006) cituota Bromfield et al. 2010, p. 16.

Taigi šeimos, turinčios kompleksinių problemų (pvz. patiriamas smurtas) gali nepajėgti įsitraukti į vaikų auklėjimą, tėvai negali patenkinti pagrindinių vaikų poreikių: stabilaus būsto, maisto ir drabužių arba negali mokėti nuomos. Kuomet bus patenkinti šie pagrindiniai fiziologiniai, saugumo poreikiai, visi kiti pagalbos plane esantys problemos sprendimo būdai bus veiksmingi (Bromfield et al. 2010).

*Apibendrinus galima teigti, jog mokslinėje literatūroje skirtingai apibrėžiama šeima, patirianti riziką. Autoriai bendrai išskiria pagrindines šių šeimų savybes: šeimos narių poreikių netenkinimas, šeimos funkcijų sutrikimas/neatlikimas, negebėjimas išspręsti iškilusių sunkumų. Riziką patirianti šeima identifikuojama kaip šeima, kurioje nėra patenkintos palankios sąlygos visaverčiam vaikų vystymuisi, nepaisomi pagrindiniai poreikiai, įskaitant emocinius, jie yra apleisti; nuolatinė rizika vaikams prarasti biologinės šeimos priežiūrą. Šeimose reali rizika gali kilti dėl egzistuojančių vaikų auklėjimo problemų, konfliktiškų santykių, piktnaudžiavimo alkoholiu, ar kitomis psichoaktyviomis medžiagomis, finansinio raštingumo trūkumo, smurto naudojimo šeimoje. Todėl šeima, patirianti riziką, tampa atvejo vadybos darbo objektu.*

Lietuvoje priimtame *Atvejo vadybos tvarkos aprašo* pakeitime (2020) pateikiamos atvejo vadybininko funkcijos:

- ugdyti ir stiprinti šeimos įgūdžius naudotis esama pagalbos šeimai sistema, savarankiškai spręsti išskylančias problemas;
- įtraukiant šeimą ir kiekvieną jos narį vertinti jų situaciją, vaiko bei šeimos narių pagalbos poreikius, identifikuoti rizikos lygį bei galimus pagalbos šeimai būdus;
- telkti atvejo vadybos komandą teikiant pagalbą šeimai, organizuoti atvejo aptarimus kviečiant vaiko teisių apsaugos specialistus, kitų institucijų atstovus;
- organizuoti atvejo vadybos posėdžius kartu su kitais pagalbos teikėjais, atlikti pagalbos plano šeimai įpareigojimų įgyvendinimo stebėseną bei pagalbos šeimai efektyvumo vertinimą;
- tarpininkauti tarp išplėstinės šeimos ir kitų specialistų, organizacijų siekiant padėti šeimai gauti pagalbą; koordinuoti pagalbos plano įvykdymą;
- koordinuoti socialinių darbuotojų teikiančių socialinių įgūdžių ugdymo, palaikymo ir atkūrimo paslaugas šeimai ir vaikui veiklą (bendrų susirinkimų organizavimas, bendros komandos telkimas) (*Dėl atvejo vadybos tvarkos aprašo patvirtinimo pakeitimo, 2019 m. gruodžio 30 d. Nr. A1-802., 2019*).

Gursky'us et al. (2012) pažymi, kad pagalbos šeimai planas ir atvejo vadybininko funkcijos apima šiuos etapus:

- šeimos poreikių ir problemų vertinimas;
- pagalbos planavimas;
- pagalbos plano įgyvendinimas;
- atvejo stebėseną ir peržiūrą;
- užbaigimas.

Payne'as (2000) pateikia atvejo vadybos proceso dirbant su šeima etapus:

- **Įvertinimas.** Atliekami vertinimai susideda iš pirminio ir nuolatinio šeimos situacijos vertinimo. Išsamus vertinimas yra procesas, kurio metu atvejo vadybininkas renka informaciją, analizuoja šeimos problemas. Informacija vertinimui gali būti gaunama iš įvairių šaltinių, įskaitant turimas

vaiko situacijos vertinimo anketas, diskusijas su kitomis įstaigomis, kurios žino apie atvejį. Vertinimas atliekamas pasikalbėjus su šeima ir vaiku. Atvejo vadybininkas remdamasis gauta informacija, realiais faktais formuluoja išvadas dėl nepatenkintų socialinių poreikių priežasčių. Šeimos vertinimo proceso metu susitelkiama į medicininius, psichologinius, raidos, socialinius, šeimos, švietimo ir kultūros veiksmus ir informacijos rinkimą šiose srityse. Informacijos analizavimas leidžia įvertinti šeimos poreikius, tačiau ir surasti tinkamus išteklius šeimos patiriančios riziką poreikiams patenkinti. Pagalbos šeimai ir vaikui poreikių vertinime atsižvelgiama į šiuos svarbiausius aspektus: vaiko vystymasis, socialiniai veiksniai, tėvystės įgūdžiai (Atvejo vadybos tvarkos aprašo pakeitimas, 2020).

Vertinimas - tai išsamus ir holistinis požiūris į vaiko situaciją. Gursansky ir kt. (2012) teigia, jog yra trys kritiniai vertinimo elementai: kliento situacijos vertinimas; kliento rizikų ir pažeidžiamumo atpažinimas; individo unikalumo ir socialinio konteksto supratimas. Autoriai išskyrė pagalbos šeimai ir vaikui poreikių vertinimo galimus rezultatus: išsamios informacijos gavimas iš tėvų ir jų vaikų, kliento socialinės aplinkos, problemų ir poreikių apibūdinimas, buities ir gyvenimo sąlygų patikrinimas (stebėjimas aplinkos, kurioje vaikas gyvena) bei analizės rezultatai apie kliento patirtas problemas ir šeimos, aplinkos turimus išteklius.

Nedidelė dalis šeimų savanoriškai prašo pagalbos. Šeimoms nevalingai patekus į pagalbos šeimai sistemą, svarbu, kad atvejo vadybininkai į šeimas kreiptųsi kaip į pokyčių proceso partnerius (Rycus ir Hughes, 1998). Atvejo vadybininkas turi supažindinti šeimą su atvejo vadybos inicijavimo tvarka, aptarti su šeima pagrindinius atvejo vadybos tikslus ir principus teikiant pagalbą šeimai, akcentuoti veiklos ypatumus, aptarti konfidencialumą, pagalbos plano kūrimą. Viena iš atvejo vadybininko funkcijų yra paaiškinti šeimai patiriančią riziką, kad yra itin svarbu dalyvauti ir įsitraukti į atvejo vadybos procesą, parodyti, kad įsitraukimas gali pagreitinti pokyčius bei kokybiškiau patenkinti šeimos ir vaiko socialinius poreikius (Cheng & Lo, 2018).

Prieš apsilankydamas šeimos namuose, atvejo vadybininkas išnagrinės atvejį, remdamasis įstaigos persiūsta informacija. Riziką patirianti šeima gali būti atpažinta ir nukreipta socialinių poreikių vertinimui į socialinių paslaugų įstaigą per sveikatos paslaugų, ugdymo įstaigą, bendruomenės narius, vaiko teisių apsaugos tarnybą, teisėsaugos instituciją. Gursansky ir kt. (2012) pažymi, kad yra matomi atvejo vadybininko apsilankymo šeimos namuose privalumai: galimybė užmegzti ryšį su visais šeimos nariais; kliūčių mažinimas šeimai naudotis paslaugomis, t. y. geografinis atstumas, transporto, laiko trūkumas; galimybė atvejo vadybininkui anksčiau nustatyti šeimos socialinius poreikius, o tai dažnai gali užkirsti kelią netinkamam elgesiui ir skatinti tėvų tinkamą vaikų auklėjimą, atvejo vadybininkas siūlo pozityvios tėvystės grupes ir kitus problemos sprendimo būdus.

Vertinimas apima ne tik vaikų saugumą ir riziką, bet ir visą šeimą bei bendruomenę, atvejo vadybininkui vertinant šeimos tinklą kaip išteklių (Lutz, 2000). Anot Butler (2013), socialinių poreikių įvertinimas yra pagalbos šeimai plano pagrindas. Atvejo vadybininkas ir šeima kartu formuluoja konkrečius tikslus, reikalingus išteklius, veiksmus, kuriuos turi atlikti, aptaria šeimos narių vaidmenis, laiko planavimą ir tėvo(-ų) įsivertinimą, kiek tikslų bus pasiekta.

Atvejo vadybos procesas remiasi esminiais principais, kurie įgyvendinami atvejo vadybininkui vykdant šeimos identifikavimo, paslaugų teikimo koordinavimo ar tiesioginio socialinės priežiūros teikimo funkcijas. Pagrindiniai atvejo vadybos proceso principai yra tęstinumas, prieinamumas, specialisto-kliento santykis, pagalbos pritaikymas pagal socialinius poreikius, šeimos įgalinimas veikti pačioms, atstovavimas dėl reikalingų paslaugų (Mas-Expósito, Amador-Campos, Gómez-Benito ir Lalucat-Jo, 2014).



➤ **Pagalbos planas.** Atvejo vadybininkas įvertinęs pagalbos vaikui ir šeimai poreikį su skirtingų institucijų specialistais formuluoja pagalbos šeimai planą. Formuluojant tikslus svarbu padėti klientui identifikuoti alkoholio vartojimo ar kitas situacijas, kurios tikėtina, kad neprisidės prie teigiamų rezultatų. Atvejo vadybininko tikslas yra panaudoti kliento poreikius nukreipiant į tikslo vystymą, įtraukiant tik teigiamas alternatyvas kaip sprendimus (Butler, 2013). Paslaugų vaikui ir šeimai tarnybose paprastai teigiama, kad atvejo nagrinėjimo posėdis yra tinkamiausias būdas sutelkti paslaugų teikėjus susitarti dėl planų ir intervencijos veiksmų sudėtingose klientų situacijose. Hooper (2005) pažymi, kad atvejo vadybos posėdis gali:

- užtikrinti, kad visi dalyviai būtų išsamiau informuoti apie kliento situaciją;
- sutelkti kelių specialistų kompetencijų sritis, kuriant galimybes;
- atlikti šviečiamąją funkciją, taip profesionalai mokosi vieni iš kitų;
- sudaryti sąlygas ekspertų konsultacijoms (pvz., su psichologu, teisėsaugos pareigūnu), kurios kitu atveju gali būti nepasiekiamos (Hooper, 2005).

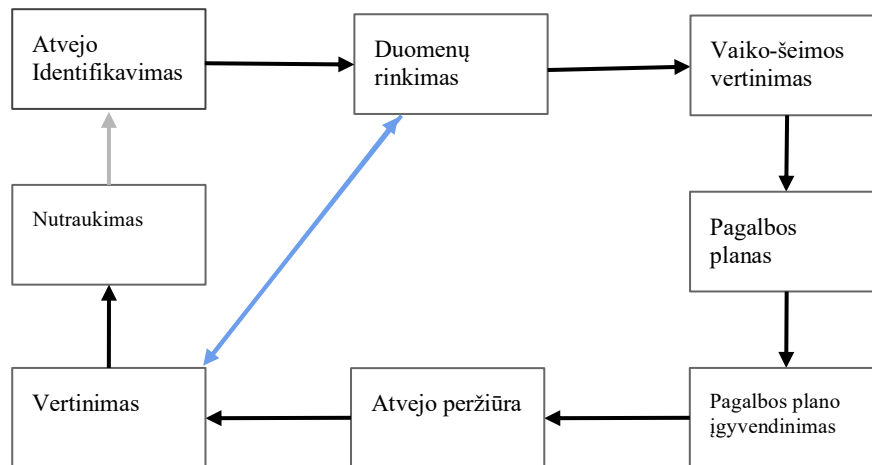
Atvejo nagrinėjimo posėdžio metu riziką patirianti šeima nukreipiama siekti pokyčio jų situacijoje, svarbus tėvo(-ų) įgalinimas veikti. Atvejo vadybininkas organizuodamas atvejo vadybos posėdį, apsprendžia dalyvių sudėtį. Šeima, kurios atvejis nagrinėjamas, bendrauja su posėdyje dalyvaujančiais įvairių institucijų pagalbos teikėjais. Gursansky ir kt. (2012) pažymi, jog turi būti sukurta prasminga ir strategiškai suformuluota posėdžio darbotvarkė, kurioje būtų atsižvelgiama į paslaugų ir dalyvių – jautrumą, nagrinėjamas problemas. Atvejo vadybininkas siunčia kvietimus į atvejo nagrinėjimo posėdį individualiai kiekvienam asmeniui. Atvejo vadybininkas yra atvejo nagrinėjimo posėdžio moderatorius, kuris įgyvendina strategijas, kaip valdyti konfliktus ar nerimą susirinkime, ir kaip sukurti sąžiningą diskusiją skatinančią aplinką (Butler, 2013).

➤ **Pagalbos plano įgyvendinimas.** Nukreipimas yra atvejo vadybos veikla, atsirandanti iš pagalbos plano šeimai sudarymo (Hall et al., 2002). Klientas supažindintas su problemų sprendimo būdais, tikslais ir uždaviniais, kuriuose apibrėžtos viena ar kelios veiklos siekiant pokyčio kliento situacijoje. Klientas nukreipiamas į skirtingas institucijas gauti reikiamas paslaugas. Institucijos, įvardintos pagalbos plane, atvejo vadybininkui teikia informaciją apie kliento motyvacijos, dalyvavimo lygmenį pagalbos teikimo procese. Cheng'as & Lo (2018) pažymi, kad atvejo vadybininkai atstovauja ir koordinuoja riziką patiriančiai šeimai reikalingas paslaugas teikdami būtiną informaciją ir emocinę paramą, palaikydami ryšį su esamų paslaugų teikėjais, skatina laikytis pagalbos plano ir mobilizuoja socialinę paramą. Anot Gursansky ir kt. (2012) iškyla realūs kontekstiniai klausimai atvejo vadybos pagalbos plano įgyvendinime. Autoriai teigia, jog nesvarbu, kokios efektyvios ir gerai valdomos įstaigos ir kompetetingi darbuotojai yra, sudėtingos šeimų bylos, riboti išteklių ir administraciniai reikalavimai sumažina darbuotojų galimybes glaudžiai bendrauti su individualiais klientais. Daugelyje atvejo vadybos modelių rašoma, kad atvejo vadybininko turimų atvejų skaičius yra 25 ir mažiau, tačiau dažnai egzistuoja didesnis bylų skaičius, kuris vis labiau tampa norma (Gursansky, Kennedy ir Harvey, 2020).

➤ **Atvejo stebėjimas ir peržiūra.** Atvejo stebėjimas yra būtinas įgyvendinant šeimos pagalbos planą, naudojant oficialių ir neoficialių procesų derinį, tiesiogiai įtraukiantį klientus. Atvejo vadybininkas kartu su socialiniu darbuotoju apžvelgia pasiektus/nepasiektus pokyčius šeimoje. Atvejo vadybos procese kai kurie klientai pasiekia numatytus tikslus ir paslaugos šeimai nutraukiamos; o tuo tarpu kitos šeimos atšaukia susitikimus arba neatvyksta į atvejo nagrinėjimo

posėdį, yra nemotyvuotos siekti pokyčio šeimos situacijoje. Atvejo vadybininkas pervertina pagalbos vaikui ir šeimai poreikį, pratęsdamas paslaugas konkrečiam laikotarpiui, informuoja vaiko teisių apsaugos tarnybą apie tėvo(-ų) problemas, paslaugų efektyvumą. Stebėsenos ir peržiūros procesai visada yra orientuoti į pagalbos šeimai planą. Efektyvumo stebėjimas klientui, atvejo vadybininkui, kitų organizacijų specialistams suteikia grįžtamąjį ryšį kas daroma, kas veikia ar neveikia (Butler, 2013).

- **Atvejo užbaigimas.** Atvejo vadybos veikloje atvejo užbaigimas yra bendras sprendimas, kuriame dalyvauja klientas, atvejo vadybininkas ir organizacija. Atvejo užbaigimas gali būti apibrėžiamas kaip atvejo vadybos proceso rezultatas. Atvejo vadybos procesas - tai logiškas ir sistemingas atspindys racionalaus planavimo proceso, per kurį atsiskleidžia atvejo vadybos etapai (Woodside ir McClam, 2016; Summers, 2015). Summers (2015) pažymi tris skirtingas socialinių paslaugų nutraukimo kategorijas: sėkmingas pagalbos šeimai plano rezultatas; atvejo užbaigimas, kaip nustato organizacija; atvejis nutraukiamas kliento. Dokumentavimas apibūdinamas, kaip esminė atvejo vadybos praktikos priemonė. Svarbu užfiksuoti sprendimus dėl socialinių paslaugų nutraukimo šeimai kartu su bylos santrauka (Butler, 2013).



2 pav. Atvejo vadybos proceso etapai (sudaryta autorės, pagal Hall et. al., 2002; Cheung, Stevenson ir Leung, 1991; Case Management and Child and Family Support Center [PDAK], 2016)

Sari, Sri ir Efitra (2019), Gursansky et al., (2012), Hall et al. (2002) išskyrė šias atvejo vadybos funkcijas:

- **“Outreach”.** Galimų klientų - šeimų patiriančių rizikos veiksnius identifikavimas; informacijos skleidimas apie paslaugas; klientų motyvavimas dalyvauti atvejo vadybos procese, skatinimas pasinaudoti turimomis paslaugomis.
- **Paslaugų teikimas.** Susipažinimas su paslaugomis, kurios skirtos pagalbos planui įgyvendinti. Paslaugas teikiančios organizacijos pasirinkimas turi būti nustatomas konsultuojantis su šeima ir atsižvelgiant į šeimos pateiktą organizacijos pirmenybę. Atvejo vadybininkas užtikrina santykio/ryšio palaikymą, užtikrina tęstinumą su riziką patiriančia šeima naudojantis skirtingomis socialinėmis paslaugomis.
- **Krizių intervencija.** Atvejo vadybininkas turi žinoti kaip valdyti krizinę situaciją, gebėti suteikti klientui palaikymą ištikus krizei, suteikti paramą šeimai pereinant krizių intervencijos

procesą. Krizė šeimoje gali įvykti dėl staigių pokyčių, todėl privalu būti pasiruošus į tai reaguoti.

- **Išteklių paieška ir kūrimas.** Atvejo vadybininkas kartu su šeima planuodamas, įgyvendindamas atvejo vadybos procesą pradeda nuo jau egzistuojančių išteklių atpažinimo ir panaudojimo galimumo. Tikimasi, kad atvejo vadybininkas nuolat peržiūrės, koreguos, ieškos įvairių paslaugų reikalingų šeimai bei prirėkus inicijuos naują paslaugų kūrimą.
- **Advokatavimas.** Atvejo vadybininkas bendrauja su socialinių, sveikatos, ugdymo paslaugų teikėjais, užtikrina paslaugų teikimo stebėjimą tam, kad pagalbos planai būtų modifikuoti siekiant reaguoti į besikeičiančius šeimos patiriančios riziką poreikius.

Hall'as et al. (2002) pažymi, kad atvejo vadybos modelių taikymo procesas praktikoje susijęs su organizuotu, efektyviu šeimos problemų sprendimų ieškojimu ir sutelkiantis dėmesį į kliento stipriąsias puses, elgesio, jausmų ir mąstymo pokyčius. Anot autorių, šeimos problemų sprendimo procesas skirstomas į šiuos etapus (Hall et al., 2002):

1. kliento identifikavimas ir informavimas;
2. individualus kiekvieno šeimos nario poreikių įvertinimas ir problemos formulavimas;
3. plano rengimas ir reikalingų išteklių nustatymas;
4. nukreipti klientą reikalingomis paslaugomis;
5. plano įgyvendinimas ir koordinavimas;
6. šeimos stebėseną;
7. atstovavimas;
8. vertinimas.

*Taigi pagrindinės atvejo vadybininko funkcijos teikiant pagalbą šeimai yra nukreiptos nustatyti riziką patiriančios šeimos problemas, telkti specialistų komandą siekiant užtikrinti atvejo vadybos procesą, rengti pagalbos planą ir koordinuoti jo etapų įgyvendinimą bei atlikti plano efektyvumo vertinimą. Atvejo vadybininko pagalbos plano etapų įgyvendinimas, dirbant su šeimomis ir jų vaikais yra apgalvotai nukreiptas į riziką patiriančių šeimų problemų identifikavimą, komandinį darbą, šeimų įtraukimą dalyvauti, problemos sprendimo būdus ir įvykdyto atvejo vadybos proceso efektyvumo vertinimą, taip pat atvejo vadybos procesas turi būti koreguojamas identifikavus plano neefektyvumą, arba nutraukiamas šeimai neįvykdžius visų parengto atvejo vadybos plano etapų.*

### **1.2.2. Teisinis atvejo vadybininko veiklos reglamentavimas Lietuvoje**

Nuo 2020 m. sausio 1 d. įsigaliojus Vaiko teisių apsaugos pagrindų įstatymo naujai redakcijai bei lydintiems teisės aktams siekiama užtikrinti kompleksinės pagalbos šeimai ir vaikui plėtojimą ir tobulinimą. Atvejo vadybos tvarkos aprašu reglamentuojamas pagalbos teikimas šeimai, kuri patiria įvairias problemas ir rizikas. Atvejo vadybininko veikla nukreipta į kompleksinį, koordinuotą teikiamų socialinių paslaugų (socialinės paramos, švietimo, sveikatos priežiūros, teisėsaugos, nevyriausybinių organizacijų paslaugų) organizavimą vaikams bei šeimoms savivaldybėse. Nebelikus 2018-2019 m. Valstybės vaiko teisių apsaugos ir įvaikinimo tarnybos prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos (toliau – VVTAĮT) taikyto grėsmės vaikui lygio vertinimo, einama link šeimos ir vaiko poreikių vertinimo praktikos. Atvejo vadybos inicijavimas ir taikymas savivaldybėje:

1. VVTAĮT priėmus sprendimą vertinti pagalbos vaikui ir šeimai poreikį;

2. VVTAIŲT priėmus sprendimà vertinti vaiko apsaugos poreikį. nesant vaiko teisių galimam pažeidimui;
3. atvejo vadybos procesà gali inicijuoti ir vaiko tėvas(-ai), pagalbà šeimai ar vaikui teikianti įstaiga, organizacija, jei jų įvertinimu vaikui ir šeimai reikalinga kompleksinė pagalba (Atvejo vadybos tvarkos aprašas, 2020). Pateikiamas prašymas šeimai paskirti atvejo vadybininkà savivaldybėje, prašymas persiunčiamas į socialinių paslaugų įstaigà pagalbos vaikui ir (ar) šeimai poreikio vertinimui.

Jei vaiko teisių specialisto nustatomas apsaugos poreikis vaikui(-ams), tuomet taikoma laikinoji priežiūra - vaikas su tėvu(-ais) laikinai apgyvendinami krizių centre (trukmė iki 12 mėnesių), pasitelkiama giminaičių pagalbà padedant užtikrinti vaiko saugumà.

Nustačius vertinti pagalbos vaikui ir (ar) šeimai poreikį	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Esant poreikiui vaikui ir šeimai gauti kompleksinę pagalbà atvejo vadybos paslaugų teikimà gali inicijuoti savivaldybės administracija, seniūnija, socialinių paslaugų įstaiga, kitos pagalbà vaikams ir šeimoms teikiančios įstaigos ar kt. įstaiga, organizacija, šeima;</li> <li>➤ Į procesà įtraukiamas Valstybės vaiko teisių apsaugos ir įvaikinimo tarnybos teritorinio padalinio atstovas.</li> <li>➤ Sprendimas dėl atvejo vadybininko paskyrimo priimamas per 5 darbo dienas nuo prašymo gavimo, apie tai informuojant prašymà pateikusį asmenį.</li> </ul>
Nustačius vertinti vaiko apsaugos poreikį	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nustatoma laikinoji priežiūra su giminaičiais, krizių centre su tėvais ar vienu iš jų (vaikas iš tėvo(-ų) nepaimamas). Jei laikinoji priežiūra neefektyvi, kreipiamasi į teismà dėl vaiko apsaugojimo, ieškoma laikino globėjo.</li> <li>➤ Valstybės vaiko teisių apsaugos ir įvaikinimo tarnybos teritorinis padalinys ne vėliau kaip kità darbo dieną kreipiasi į vaiko gyvenamosios vietos savivaldybės socialinių paslaugų įstaigà, kuriai suteikti įgaliojimai, dėl atvejo vadybininko paskyrimo, telkia mobilià komandà. Kartu su kreipimusi pateikia visà turimà informacijà.</li> <li>➤ Ne vėliau kaip kità darbo dieną socialinių paslaugų įstaigos vadovas paskiria atvejo vadybininkà ir socialinį darbuotojà. Apie paskyrimà informuoja Valstybės vaiko teisių apsaugos ir įvaikinimo tarnybos teritorinį padalinį.</li> </ul>

**3 pav.** Atvejo vadybos inicijavimas nustačius vertinti pagalbos vaikui ir (ar) šeimai poreikį ir nustačius būtinybę įvertinti vaiko apsaugos poreikį (pagal Vaiko teisių apsaugos pagrindų įstatymà, 2019).

Lietuvos Respublikos Socialinės apsaugos ir darbo ministro įsakymais pakeitime “Dėl atvejo vadybos tvarkos aprašo patvirtinimo” (2019) pabrėžiama, kad VVTAIŲT teritorinis skyrius raštu ir (ar) elektroninėmis ryšio priemonėmis kità darbo dieną po nustatymo dienos vertinti pagalbos vaikui ir šeimai poreikius ar vaiko apsaugos poreikį kreipiasi su prašymu skirti atvejo vadybininkà į socialinių paslaugų įstaigà savivaldybėje ar kito pobūdžio įstaigà, turinčią įgaliojimus koordinuoti atvejo vadybos veiklą bei teikti socialines paslaugas rizikà patiriančioms šeimoms savivaldybėje. Vaiko apsaugos tarnyba pateikia turimà informacijà apie šeimà ir vaikà atvejo vadybos procesui (Hall et. al., 2002).

Atvejo vadybininkas turi teisę gauti informacijà iš sveikatos priežiūros įstaigos apie vaikui suteiktas ar reikalingas sveikatos priežiūros paslaugas, išvadas apie tėvo(-ų) sveikatos būklę, savivaldybių institucijų, nevyriausybinų organizacijų apie vaikui ar šeimai teikiamas socialines, švietimo paslaugas. Šià informacijà specialistas surenka iki pirmojo atvejo vadybos posėdžio. Vėliau vykstant atvejo peržiūrai, atvejo vadybininkas surenka informacijà iš naujo.

Jei nustatytas vaiko apsaugos poreikis yra sutelkiamas aktyvus mobilios komandos darbas su šeima ir vaiku, kurioje dirba psichologas, socialinis darbuotoja ir specialistas, dirbantis su priklausomais asmenimis. Anksčiau mobili komanda šeimai paslaugas teikdavo dvi savaites, o nuo 2020 m. šių specialistų darbas ilginamas iki mėnesio su galimybe trukmę pratęsti. Atvejo vadybininkas nelaukia mobilios komandos rekomendacijų ir įvertina šeimos ir vaiko(-ų) poreikius pagalbai. Po rekomendacijų dėl tolesnio darbo su šeima organizavimo gavimo, atvejo vadybininkas per tris darbo dienas organizuoja atvejo vadybos posėdį. Lietuvos Respublikos vaiko teisių apsaugos pagrindų įstatyme (2019) pabrėžiama, kad jei tėvai nededa pastangų ir išlieka realus pavojus vaiko saugumui, sveikatai, tuomet kreipiamasi į teismą dėl leidimo apsaugoti vaiką.

Atvejo vadybininkas iki pirmo šeimos atvejo nagrinėjimo posėdžio atlieka šeimos poreikių pagalbai vertinimą pagal Atvejo vadybos tvarkos aprašo 32 punkte pateiktas sritis t. y., tėvystės įgūdžiai; socialiniai veiksniai; vaiko vystymasis; nustatomi esami rizikos veiksniai šeimoje ir jų reikšimosi lygiai, taip pat įvertinamos šeimos ir vaiko stiprybės, kurios gali sušvelninti rizikos veiksnius. Butler (2013) pažymi, kad pagalbos šeimai tarnybos, dirbančios su riziką patiriančiomis šeimomis ir jų vaikais, remiasi 3 pagrindinių sričių vertinimo sistema: vaiko vystymasis, tėvystės gebėjimai, šeima ir bendruomenė. Dukewich, Borkowski'is ir Whitman'as (1996) pažymi, kad tėvystės įgūdžiai - konstruktas, apimantis žinias ir požiūrį į vaiko raidą, kuris gali stipriai paveikti galimo smurto prieš vaiką polinkį, todėl svarbu vertinti rizikų pasireiškiančių šeimoje kriterijus. Anot Farnia'os et al., (2020), būtina nustatyti galimo smurto prieš vaiką rizikos veiksnius šeimoje, nes tai gali padėti geriau planuoti pagalbą vaikui. Pagalbos poreikio vertinimas atliekamas kiekvienam vaikui atskirai (Butler, 2013).

Įstatyme pateikti keturi rizikos reikšimosi lygiai (žr. 4 lentelę). Taigi pagalbos vaikui ir šeimai poreikio vertinimas paremtas rizikos etapų bei šeimos ir vaiko stiprybių identifikavimu. Jei nepastebima susirūpinimą keliančių rizikos veiksnių, ir pagal vertinimo kriterijus nustatomas 0 rizikos etapas, vertinimas baigiamas. Atvejo vadyba šeimai neskiriama, tačiau šeimai ir vaikui suteikiamos reikalingos socialinės paslaugos (pvz., informavimas, konsultavimas, tarpininkavimas ir atstovavimas), išryškėjusios vertinimo metu.

#### **4 lentelė.** Rizikos etapai šeimoje.

0 – vertinant situaciją, nenustatoma rizikos veiksnių reikšimosi šeimoje, šeimos ir vaiko poreikiai gali būti patenkinti teikiant prevencinę pagalbą ir pasinaudojant kompleksinėmis paslaugomis bendruomenėje.
1 – vertinant situaciją, pastebimi tam tikri nerimą keliantys veiksniai, sritys, kuriose šeimai ir vaikui reikia ankstyvosios intervencijos, tačiau teikiant prevencinę pagalbą daugelis šeimos ir vaiko poreikių gali būti užtikrinti (prevencija).
2 – vertinant situaciją matomos sritys, kuriose reikia didesnio dėmesio ir darbo su vaiku ir šeima, dirbant su konkrečiu atveju pasitelkiama specialistų komanda (ankstyvoji intervencija).
3 – vertinant situaciją pastebimas realus intensyvios pagalbos poreikis vaikui ir šeimai (intervencija).

Remiantis Lietuvos Respublikos vaiko teisių apsaugos pagrindų įstatymo 36 straipsnio 1 dalimi (2019), vaiko situacijos vertinimo tvarkos aprašas (2019) apibrėžia gauto pranešimo apie vaiką bei galimo vaiko teisių pažeidimo vertinimo, rizikos veiksnių, reikalingumo vertinti pagalbą vaikui ir (ar) šeimai poreikį bei vaiko apsaugos poreikio nustatymo tvarką.

Jei nustatomas pagalbos poreikis vaikui ir šeimai, savivaldybė teikia pagalbą šeimoms. Atvejo vadybininkas kartu su šeima nusprendžia kokios pagalbos reikia, kokios priemonės galėtų padėti tėvams megzti ryšį su savo vaiku, keisti auklėjimo būdus, užtikrinti kitų vaiko poreikių tenkinimą.

Šeimai ar vaikui gali būti skiriamos psichologo konsultacijos, pozityvios tėvystės kursai ar kita pagalba.

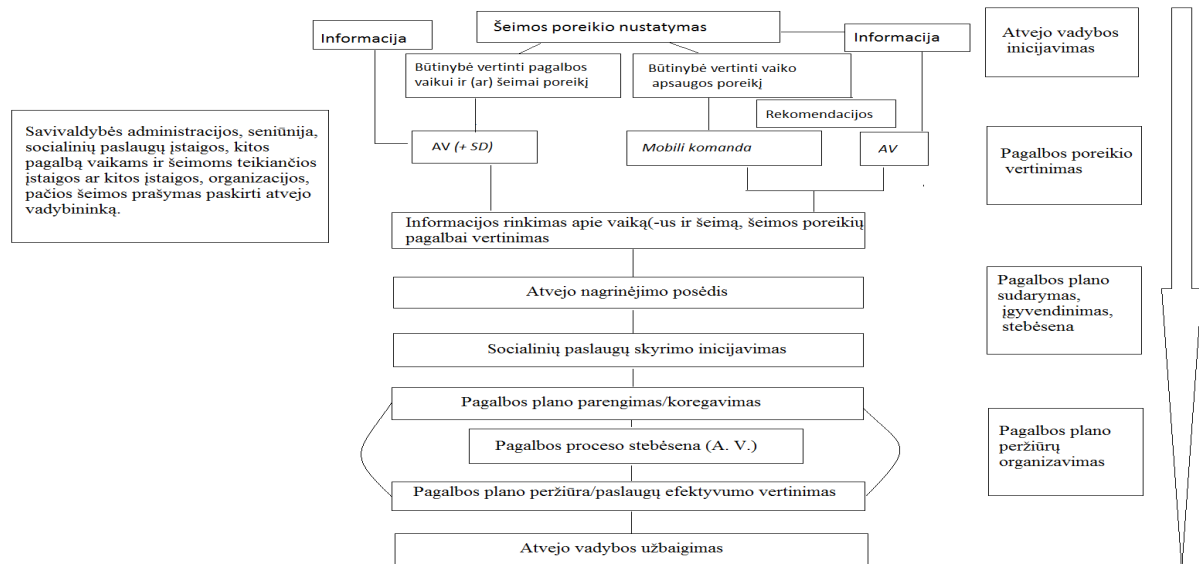
Anot Busschers, Van Vugt ir Stams'o (2016), atvejo vadybos tikslas - padidinti prieigą prie išteklių, reikalingų riziką patiriančiai šeimai gyventi ir veikti bendruomenėje, skatinti šeimą pačiai siekti būtinų pokyčių, užtikrinančių vaiko interesus ir saugumą. Autoriai pažymi, kad pagrindiniai atvejo vadybininko veiklos ypatumai yra poreikių vertinimas, socialinės priežiūros planavimas, pagalbos šeimai planas, nukreipimas, šeimos situacijos stebėjimas.

Atvejo vadybininkas vertindamas šeimos poreikius bendrauja ir kitais būdais kontaktuoja su vaiku siekiant išsiaiškinti kaip vaikas mato šeimos situaciją, kaip joje jaučiasi (Butler, 2013). Tai viena esminių šeimos (įskaitant ir vaiką) poreikių vertinimo dalis, kuri yra būtina sąlyga tinkamam pagalbos organizavimui. Atvejo vadybininkai vertindami pagalbos poreikius šeimai ir teikiant pagalbą, turi teisę bei pareigą tiesiogiai bendrauti su visais šeimos nariais (įskaitant ir vaiką).

Kitame etape atvejo vadybininkas organizuoja pirmąjį atvejo nagrinėjimo posėdį ne vėliau kaip per dešimt darbo dienų nuo atvejo vadybininko paskyrimo. Posėdžio metu išklausa šeimos narių, specialistų nuomonė dėl vaiko bei šeimos situacijos, patiriamų problemų, jų priežasčių, galimų sprendimo būdų, sudaromas pagalbos planas. Darbo su riziką patiriančia šeima planas orientuotas į vaiko saugumą, vaiko gerovę ir efektyvų šeimos funkcionavimą.

Butler (2013) pažymi, kad pagalbos plano formatas ir turinys turi apimti šeimos ir vaiko poreikius, stipriausias puses, tikslus ir planuojamų intervencijų detales. Plane turi būti nurodytos susijusios paslaugos, sutartos užduotys, laiko planai ir paslaugų teikėjai bei kiti atsakingi asmenys už veiksmus. Planuose taip pat reikia aiškiai nurodyti, kas yra atsakingas už paslaugų koordinavimą. Šie planai yra pagrindas stebėti ir įvertinti numatomus pokyčius paslaugų vartotojams. Šeimos byloje atvejo vadybininkas kaupia visą informaciją apie atvejo vadybos veiklą, pagalbos vaikui ir šeimai organizavimą, teikimą, pagalbos poreikių vertinimą (Butler, 2013).

Nustaćius vertinti pagalbos vaikui ir šeimai poreikius, su šeima dirba atvejo vadybininko suburta specialistų grupė, kurioje dalyvauja kviečiami į atvejo vadybos posėdį VVTAIT, sveikatos priežiūros, socialines paslaugas teikiančių įstaigų savivaldybėje, švietimo, teisėsaugos institucijų ir kitų sričių specialistai reikalingi pagal šeimos ir vaiko poreikius. Atvejo vadybininkas bendradarbiauja taip pat su vietos bendruomene ir nevyriausybinėmis organizacijomis (Vaiko teisių apsaugos pagrindų įstatymo, 2020, 37 str.).



**4 pav.** Atvejo vadybos inicijavimas, organizavimas ir koordinavimas savivaldybėje(-se) (sudaryta autorės pagal Vaiko teisių apsaugos pagrindų įstatymą, 2019; Šiurkutę, 2019).

*Taigi, apibendrinant galima teigti, kad atvejo vadybos inicijavimas, organizavimas ir koordinavimas įgyvendinamas atlikus šeimos patiriančios riziką situacijos vertinimą, bei nustatčius rizikos sritis, rizikos pasireiškimo lygius šeimoje. Atvejo vadyba inicijuoja apžvelgus šeimos problemas, pasireiškiančių rizikos sričių šeimoje augantiems vaikams vertinimą. Telkiama specialistų komanda teikiant kompleksinę pagalbą riziką patiriančiai šeimai ir įgyvendinamas atvejo vadybos veiklos etapų pradėjimo organizavimas, koordinavimas.*

### 1.2.3. Atvejo vadybos proceso komandos bendradarbiavimas

Daugelis šeimų įtrauktos į pagalbos šeimai sistemą dėl vaikų nepriežiūros taip pat patiria problemas, susijusias su smurtu šeimoje, narkotikų vartojimu, psichine ir fizine sveikata, baudžiamąja justicija, švietimu ir skurdu. Iš šių kartu pasireiškiančių šeimos problemų kyla poreikis atvejo vadybininkams bendradarbiauti su kitomis įstaigomis ir sistemomis siekiant pagerinti vaiko gerovės paslaugas bei padidinti teigiamus vaiko ir šeimos pokyčius/rezultatus (Ogbonnaya ir Keeney, 2018).

Dėl kylančių problemų šeimoje, kurių viena įstaiga negali veiksmingai išspręsti, svarbus tampa tarpinstitucinis bendradarbiavimas (Stewart ir Thorrington, 2015). Paslaugų teikimo koordinavimo tikslas matomas socialinių paslaugų teikime vaikui ir šeimai, atsižvelgiant į poreikių tęstinumą socialinėje, psichologinės pagalbos, medicinos, profesinėje ir švietimo srityje.

Bendradarbiavimas atvejo vadybos procese gali būti tęstinis, kintant nuo neformalaus bendravimo iki formalios ir visos įstaigos integracijos (Horwath ir Morrison, 2007, p. 56 cit. Ogbonnaya ir Keeney, 2018, p. 225). Išskiriami bendradarbiavimo modeliai:

- bendravimas: skirtingų disciplinų specialistų komunikacija;
- bendradarbiavimas: žemo intensyvumo bendras darbas analizuojant kiekvieną atvejį atskirai;
- koordinavimas: labiau formalizuotas bendras darbas, tačiau nėra jokių sankcijų už reikalavimų nesilaikymą;
- koalicija: jungtinės struktūros, pasižyminčios tam tikra autonomija;

- integracija: organizacijos susijungia, siekiant sukurti naują bendrą identitetą (Horwath ir Morrison, 2007, p. 56).

Aukščiausias bendradarbiavimo lygis yra integracija. Autoriai pažymi, jog integruotas bendradarbiavimas atvejo vadybos paslaugų srityje apima tokias savybes, kaip bendri mokymai, personalas ir sprendimų priėmimas; vienas vertinimas; sutelkta vadybos sistema; bendri tikslai ir uždaviniai; bendra valdžia; glaudus bendradarbiavimas.

Lietuvos socialinės apsaugos sistemoje yra teisiškai reglamentuojama, jog atvejo vadybininkas atlikdamas savo darbo funkcijas turi bendradarbiauti su įvairiomis organizacijos, valstybės ir savivaldybės institucijomis ir įstaigomis. Atvejo vadybininkas efektyviai tarpininkauja dėl pagalbos būdų t. y. prieinamų psichologo konsultacijų, psichosocialinės pagalbos, paslaugų vaikų dienos centruose, užimtumo, piniginių socialinės paramos, švietimo, sveikatos priežiūros, socialinio būsto, specialiųjų pagalbos priemonių riziką patiriančiai šeimai. Atvejo vadybininkas geba paruošti riziką patiriančią šeimą ir jos šeimos narius kreiptis į savivaldybių, valstybės institucijas, įstaigas, kuriose šeima galėtų gauti paramą, taip pat nukreipti bei esant poreikiui palydėti į jas. (Dėl Atvejo vadybos tvarkos aprašo patvirtinimo, 2020, p. 7).

Bendradarbiavimo svarba išryškėja bandant atskirti atvejo vadybą nuo tradicinio paslaugų teikimo (Gursansky, Kennedy ir Camilleri, 2012). Atvejo vadybininkas dirba ar bendradarbiauja atsižvelgdamas į kliento poreikius, užtikrindamas, kad atitinkamų paslaugų užtikrinimas būtų tinkamas, savalaikis ir atlieptų kliento situaciją ir poreikius. Autoriai pažymi, kad bendradarbiavimo sąvoka yra tikslingai naudojama atvejo vadybos veikloje siekiant atskirti darbą su kitais pagalbos teikėjais, o ne sutelkti dėmesį į vienos įstaigos socialinių paslaugų teikimą, įgyvendinamą nukreipiant. Atvejo vadybos praktikoje su individualiais atvejais, komandos bendradarbiavimas apibūdinamas kaip procesas, kurio metu profesinės grupės, įvairios žinių ir įgūdžių bazės ir skirtingos įstaigos yra sujungtos į paslaugų teikimo struktūrą (Payne 2000). Efektyvus atvejo vadybos proceso komandos darbas remiasi aiškiu, tikslu ir konkrečiu įvardytų atsakomybių tarpusavyje pasidalinimu. Atvejo vadybininkas vaidina svarbų vaidmenį koordinuojant pagalbos procesą, palaikant veiksmingą kitų specialistų paslaugų teikiamą - tiek formalų, tiek neformalų bei pritaikant pagalbos planus, kad jie atitiktų kliento situacijos pokyčius.

He (2017) pažymi, kad organizaciniai veiksniai t. y. tarpinstitucinis bendradarbiavimas ir organizaciniai išteklių gali pagerinti ir padidinti organizacijos teikiamas paslaugas klientams.

Organizacijos, teikiančios paslaugas riziką patiriančioms šeimoms, bendradarbiavimo kontekstą, atskleidžia naudojama *Racionalaus pasirinkimo teorija* (He, 2017). Teorija aiškina, kad organizacijos, teikiančios paslaugas tai pačiai klientų grupei (ypač tiems, kurie turi didelių poreikių), bendradarbiauja su kitais pagalbos teikėjais didindami paslaugų pajėgumus ir užtikrindami kliento pagalbos poreikius. Pažymima, jog bendradarbiavimas su specializuotų paslaugų teikėjais yra esminis skubiai teikiant reikalingas paslaugas (pvz., su priklausomybėmis susijusios gydymo paslaugos; psichosocialinė pagalba šeimoms ir vaikams) pažeidžiamoms šeimoms, kadangi tradiciškai vaiko apsaugos tarnybos teikia nespecializuotas paslaugas.

Siekiant užtikrinti vaikų, augančių riziką patiriančioje šeimoje, apsaugą nuo bet kokios smurto rizikos, labai svarbu, kad kelių organizacijų (*angl.* multi-agency) ir interdisciplininis (*angl.* interdisciplinary) bendradarbiavimas vyktų dirbant komandoje. Bregua (2018) atliko įsigaliojusios tarpinstitucinio bendradarbiavimo praktikos Pietryčių Europoje kokybinį tyrimą, kuris atskleidė, kad



vaikai veiksmingiausiai apsaugomi, kai įstaigos ir suinteresuotosios šalys dirba kartu. Taip yra todėl, kad vienai įstaigai beveik neįmanoma tinkamai reaguoti į sudėtingą vaikų prievartos pobūdį ir bet kokius įtarimus.

Varžinskienė, Vyšniauskytė-Rimkienė ir Motiečienė (2013) išskyrė darbo su riziką patiriančia šeima tarpinstitucinės komandos privalumus:

- komandoje esančių specialistų interpretacijos atvejo analizėje leidžia tiksliau įvertinti šeimos ir vaiko situaciją, surasti šeimos problemų sprendimo būdus;
- atvejo vadybininkas nėra vienas priimančias sprendimus dėl kliento problemų;
- sklandus svarbios informacijos apie vaiką ir šeimą perdavimas tarp institucijų;
- nevienodų pagalbos teikėjų požiūrių analizė suteikia kūrybiškumo;
- atvejo analizėje visa specialistų komanda yra atsakinga už kliento problemų išsprendimo būdus.

Bregua (2018) teigimu, esminės kliūtys atvejo vadybininko darbe siekiant veiksmingo kelių įstaigų bendradarbiavimo gali tapti: sistemos, kurios nėra sukurtos arba yra pernelyg sudėtingos atsižvelgiant į realų kontekstą; mokymų ir išteklių trūkumas; ilgalaikis ir įtvirtintas požiūris į kitus specialistus ir bendradarbiavimą; atskaitomybės ir atsakomybės trūkumas.

Duggan ir Corrigan (2009), pateikė pagrindinius atvejo vadybos proceso komandos bendradarbiavimo metodus:

- Sprendimų priėmimas: organizuoti komandinius pasitarimus, kuriuose galėtų susitikti įvairių įstaigų specialistai, aptarti klausimus ir priimti sprendimus.
- Konsultacijos ir mokymai - pagrindinis tikslas yra dalytis patirtimi ir žiniomis tarp skirtingų institucijų specialistų; konsultacijų ir mokymų teikimo metu žinios ir patirtis gali būti perduodama kitiems specialistams, didinama kitų specialistų kompetencija. Apibendrinant, tai yra kaupti įvairias žinias vienoje vietoje, kad būtų teikiamos labiau koordinuotos ir visapusiškos paslaugos, galima įvardinti, kaip „vieno langelio“ principą savivaldybėje(-se).
- Koordinuotas reagavimas - pagrindinis tikslas yra sutelkti įstaigas, dalyvaujančias teikiant paslaugas, kad būtų galima geriau koordinuoti ir nuosekliau reaguoti į nustatytus poreikius. Tai paprastai pasiekama skiriant tarpinstitucinio bendradarbiavimo koordinatorių, atsakingą už veiksmų inicijavimą (pvz., inicijuoti tarpinstitucinį pasitarimą, kai atvejo vadybininko kviečiama įstaiga, organizacija atsisako įsitraukti į atvejo vadybos procesą), atvejo vadybos komandos sutelkimą.
- Operatyvus komandos kūrimas - siekiama, kad įvairių įstaigų specialistai dirbtų kartu kasdien ir sudarytų darnią atvejo vadybos proceso komandą, kuri teikia paslaugas tiesiogiai klientams.

Nors individualus bendradarbiavimo modelis gali skirtis, atvejo vadybos proceso komandos bendradarbiavimo metodai turi panašumų smurto prieš vaikus atvejuose. Metodai laikui bėgant plėtėsi, siekiant išspręsti kai kuriuos klausimus reaguojant į smurto prieš vaikus atvejus, ir apima bendrą atsakomybę už vaikų apsaugą ir priežiūrą, veiksmingą kovos su smurtu prieš vaikus sudėtingą ir dilematišką pobūdį, vaikams padarytos „sistemos padarinių traumos“ pašalinimą.

Stewart ir Thorrington, (2015) pažymi, kad atvejo vadybos proceso komandos bendradarbiavimas apima tvirtą lyderystę; įsipareigojimą; teigiamus ir neoficialius santykius su specialistais iš susijusių įstaigų; abipusę atsakomybę; aukštas pasitikėjimo lygis; reguliarus ir nuolatinis bendravimas, siekiant

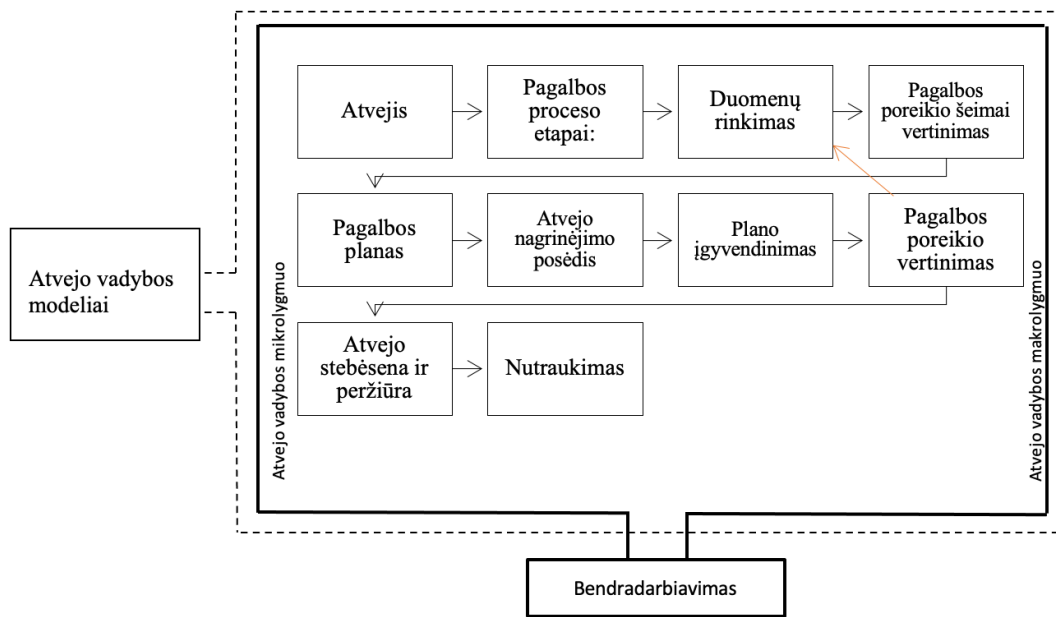
aptarti problemas ir suprasti kiekvienos įstaigos kultūrą; bendrų tikslų įforminimas; nesėkmingos praktikos koregavimą.

Daugiadisciplininės komandos veikimas atvejo vadybos procese suteikia apsaugą vaikams iš riziką patiriančių šeimų, nes tai suteikia bendradarbiavimą nuolatinės priežiūros srityje (Nyambo, 2017). Veiksmingos intervencijos strategijos, kaip atvejo nagrinėjimo posėdis, tarpinstitucinis kliento nukreipimas palengvina darbą ir suteikia bendrą atsakomybę, kuri mažina bylų apkrovą. Daugiadisciplininė komanda daro atvejo vadybos procesą efektyvesnę valdant skirtingus atvejus ir koordinuojant paslaugas. Atvejo vadybininkas užtikrina atitinkamų specialistų komandos dalyvavimą ir bendradarbiavimą visais atvejo vadybos proceso etapais.

Tarpinstitucinės komandos atliekamos funkcijos: identifikuoti riziką patiriančios šeimos problemas, kelti uždavinius ir tikslus, rinkti ir kaupti informaciją, taip pat faktus apie procese dalyvaujančios komandos veiklą, patikslinti neaiškumus, išsakyti nuomonę, idėjas, siūlyti galutinius sprendimus atvejo nagrinėjimo posėdyje, išsiaiškinti, kiek yra sutariama dėl priimamo sprendimo (Varžinskienė, Vyšniauskytė-Rimkienė ir Motiečienė, 2013, p. 201).

*Taigi, apibendrinant galima teigti, kad atvejo vadybos proceso komandos bendradarbiavimas reikalingas dėl efektyvesnės pagalbos šeimai ir vaikui organizavimo. Tikslingas tarpinstitucinis bendradarbiavimas vyksta atvejo vadybininkui sąveikaujant su įvairių institucijų specialistais dėl vaiko ir šeimos atvejo, prieinamų paslaugų; vyksta atvejo vadybos posėdžio metu, atvejo vadybininkui moderuojant įvairių dalyvaujančių specialistų darbo grupę, siekiant pagrindinio tikslo – nukreipti atvejo vadybos proceso komandos kompetencijas, galimybes kliento problemai spręsti ir priimti tinkamiausią sprendimą.*

*Apibendrinant teorinę dalį, galima teigti, kad pagrindiniai atvejo vadybos pagalbos proceso etapai yra pagalbos šeimai poreikio vertinimas, pagalbos plano sudarymas, šeimos posėdis, plano įgyvendinimas, stebėsena bei peržiūra. Atvejo vadybininko pagalbos proceso etapų įgyvendinimas, dirbant su šeimomis ir jų vaikais yra apgalvotai nukreiptas į riziką patiriančių šeimų problemų identifikavimą, bendradarbiavimą įstaigos viduje ir išorėje, šeimų įtraukimą dalyvauti, problemos sprendimo būdus ir reikalingų savalaikių bei tikslingų paslaugų užtikrinimą. Atvejo vadyba, sprendžiant šeimos patiriančios riziką problemas, yra taikoma naudojant atvejo vadybos modelių įvairovę. Atvejo vadybininkas teikdamas pagalbą šeimai, identifikuoja šeimos ir kiekvieno vaiko poreikius, tam pasitelkdamas vieną iš atvejo vadybos modelių, kurie proceso metu gali kisti. Atliekant pakartotinį pagalbos poreikio šeimai vertinimą sugrįžtama prie duomenų rinkimo apie šeimą, žiūrima į pasiektus/nepasiektus pokyčius šeimos situacijoje. Toliau pateikiamas hipotetinis atvejo vadybos modelis (žr. 5 pav). Schemoje vaizduojama, kaip atvejo vadybininkas turėtų dirbti su atveju. Į atvejo vadybos koncepciją pagalbos šeimai kontekste žiūrima iš mikro- ir makro- lygmenų.*



5 pav. Atvejo vadybininko veiklos teikiant pagalbą šeimai teorinis modelis

## 2. Atvejo vadybininko patirties Lietuvoje teikiant pagalbą šeimai tyrimo metodologijos pagrindimas

### 2.1. Tyrimo organizavimas ir principai

Tyrimas yra grindžiamas *socialinio konstruktyvizmo* nuostatomis, tvirtinančiomis, kad svarbu atskleisti būdus, kuriais žmogus dalyvauja suvokiamos socialinės tikrovės kūrime (Miller, 2017). Socialiai sukonstruota tikrovė yra tokia, kuri laikoma dinamišku procesu, kurį atkuria ir vysto žmonės, atsižvelgdami į savo kaip individo interpretaciją ir žinias apie tai. Socialinio konstruktyvizmo perspektyvoje pagalbos procesas šeimai ir socialinė parama aiškinama kaip procesas, kai individai kuria žinias, jas sujungdami į kompleksines ir tikras jautrias situacijas su anksčiau turėta patirtimi (Burr, 2003).

Tyrimo duomenims rinkti ir analizuoti pasirinkta kokybinio tyrimo prieiga, leidžianti siekti suprasti ir visapusiškai analizuoti žmonių patirtį, remiamasi tyrėjo intuicija, dėmesį skiriant tyrimo dalyvių pateikiamoms tiriamų reiškinių interpretacijoms (Žydžiūnaitė, 2011). Kokybinio tyrimu siekiama spręsti klausimus, susijusius su plėtojamu supratimu apie žmonių gyvenimo ir socialinio pasaulio prasmės ir patirties dimensijas (Fossey, Harvey, McDermott, & Davidson, 2002).

**Tyrimo organizavimas.** Tyrimas vykdytas 2020 m. spalio 30 d. – lapkričio 9 d. Tyrimo dalyviams atrinkti taikyta netikimybinė tikslinė dalyvių atranka, kai tyrėjas identifikuoja žmones, kurie yra tinkamiausiu tiriamuoju požiūriu. Tyrime dalyvavo 8 atvejo vadybininkės, atsakingos už kompleksinių paslaugų koordinavimą šeimai ir vaikui, iš vienos Lietuvos savivaldybės, kurioje vykdomas atvejo vadybos procesas. Tyrimo duomenims rinkti taikytas iš dalies struktūruotas interviu. Dalyvavimas interviu apklausoje atvejo vadybininkams suteikė galimybę reflektuoti vaiko gerovės pokyčių procese patiriamas patirtis.

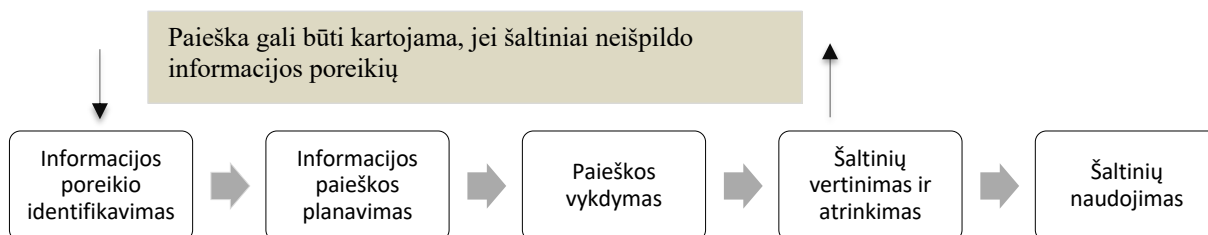
**Empirinio tyrimo principai.** Anot Bitino ir kt. (2008), šiuolaikinė validumo samprata yra išvadų pagrįstumas, žvelgiant į visą tyrimą ir juo remiantis, o ne tik pabrėžiant tyrimo imtį ir tyrimo instrumentą. Pastebima ir kitų tyrimo dalių svarba, tyrimo išvadų pagrįstumui, t. y. pasirinkta strategija, tyrimo uždaviniai, jų atitikimas su duomenų rinkimo rinkimo, analizės metodais, gautų duomenų fiksavimu. Tyrime tinkamumas ir patikimumas turi tapačias prasmes, nepaisant tyrimo tradicijos, ir šios prasmės yra nekintamos. Tyrimo objektas ir tyrėjo kompetencija grindžiama praktiniu žinojimu (pavyzdžiui, kaip tinka duomenys, kaip duomenų analizė ir rezultatų apibendrinimas tinkamai susiję su tyrimo objektu) yra siejami su kokybinės turinio analizės patikimumu (Bitinas ir kt., 2008). Kokybiniam tyrimui siekiama validumo ir patikimumo užtikrinimo kiekviename tyrimo etape. Pagrindiniai atliekamo tyrimo kokybės požymiai:

- *Vidinio validumo aspektas.* Gauti duomenys iš informantų įrašomi garso įrašymo programa. Tyrėjas atidžiai klausosi įrašo ir interviu tekstą transkribuoja, tai apima pažodinį informantų citavimą (Bleiker, Morgan-Trimmer, Knapp ir Hopkins, 2019);
- *Patikimumo aspektas.* Duomenys rinkti palaipsniui atliekant interviu kitomis sąlygomis t. y. ryte, dieną, vakare. Tai leidžia įsitikinti, jog paros laikas ar kiti situacijos pokyčiai neveikia gaunamų duomenų stabilumo (Rupšienė, 2007);
- *Patikimumo aspektas.* Skirtingų informantų dalyvavimas tyrime (amžius, išsilavinimas, patirtis)(Rupšienė, 2007);
- *Validumo/patikimumo aspektas.* Tyrimo tikslinė imtis (Bleiker et al., 2019).

- *Patikimumo aspektas.* Tyrėjo suvokimas ir žinios apie tyrimo objektą (profesinė patirtis dirbant socialinio darbo srityje su šeima) (Bleiker et al., 2019).
- *Perkeliamumo aspektas.* Kokybinio tyrimo metu gautų turtingų elementų panaudojimas, kitų tyrėjų, kurie galėtų įvertinti galimumą išvadas pritaikyti kitose srityse (Bleiker et al., 2019).

**Tyrimo planas.** Empirinis tyrimas buvo atliktas keliais etapais:

- 1. Mokslinių šaltinių, mokslinės literatūros atranka** ir šių šaltinių turinio apžvelgimas. Atvejo vadybininko patirties teikiant pagalbą šeimai tyrimo organizavimui pasitelkti šie mokslinių publikacijų paieškos etapai:



**6 pav.** Mokslinių šaltinių paieškos etapai

Vėliau vykdytas mokslinės literatūros, šaltinių, dokumentų analizės apibendrinimas, teorinės dalies parengimas.

- 2. Tyrimo metodologijos parengimas bei pagrindimas.** Pasirinktas duomenų rinkimo metodas – iš dalies struktūruotas interviu. Parengtas tyrimo instrumentas. Suplanuoti duomenų analizės metodai.
- 3. Empirinio tyrimo duomenų rinkimas.** Pateiktas prašymas vykdyti tyrimą vienoje organizacijoje, gavus patvirtinimą, tyrimas atliktas nuotoliniu būdu.
- 4. Empirinio tyrimo duomenų analizė.**
- 5. Empirinio tyrimo rezultatų interpretavimas bei empirinės darbo dalies parengimas.**
- 6. Išvadų ir rekomendacijų rengimas.**

**Tyrimo etika.** Atliekant tyrimą apie atvejo vadybininko patirtį, tyrėja rėmėsi etiniais tyrimo principais. Išskiriami šie etikos principai: tyrimo dalyvis turi dalyvauti savo noru apklausoje; tyrėjas turi atskleisti tiriamajam tyrimo temą, tikslą; informuoti apie galimą riziką, užtikrinti gautų duomenų konfidencialumą ir užtikrinti tyrimo dalyvio anonimiškumą. Užtikrinant interviu duomenų konfidencialumą, tyrėjas neatskleidžia tikslaus socialinių paslaugų centro pavadinimo Lietuvoje, kuriame buvo atliktas tyrimas ir nepateikia viso interviu, o tik svarbias dalis.

**Force majeure veiksniai.** Reikia atsižvelgti į vieną šio tyrimo ribotumą. Pirma, šiame tyrime interviu atlikti su atvejo vadybininkais pateikia tik šių darbuotojų suvokimą apie atvejo vadybos paslaugų teikimą šeimai. Informacija iš kitų tyrimo dalyvių, pavyzdžiui, šeimų, kitų paslaugų teikėjų gali duoti skirtingus požiūrius į būsimas studijas.

Tyrimo metu išryškėjo keletas sunkumų su kuriais buvo susiduriama. Du tyrimo dalyviai nesutiko dalyvauti tyrime naudojantis vaizdo konferencijų programa Zoom.

Kai kurie tyrimo dalyviai nesilaikė suderinto interviu laiko, atsisakė dalyvauti tyrime numatytu metu dėl didelio darbo krūvio. Interviu laikas buvo perkeliamas tyrimo dalyviui tinkamu metu. Tyrimo vykdymo laikotarpis pailgėjo.

**Tyrimo eiga.** Prieš atliekant interviu buvo pasirinkti tyrimo dalyviai, buvo tariamasi dėl interviu vykdymo. Suderintas interviu laikas, sesijos aplinkybės, interviu trukmė, eiga, aptarti tyrimo dalyvių kilę klausimai. Taip pat prieš interviu tyrimo dalyviams pristatoma tyrimo tema, tikslas ir supažindinama su tyrimo etikos principais. Tyrėjas atlieka interviu laiko su tyrimo dalyviu suderinimą. Parenkamas tinkamiausias laikas, kad nereikėtų skubėti, nebūtų pavargę, nebūtų trukdoma.

Tyrimas dėl susiklosčiusios situacijos šalyje (koronaviruso infekcijos) vyko nuotoliniu būdu. Interviu buvo atliekamas su 2 tyrimo dalyviais pasitelkiant telefoninį pokalbį, su 6 tyrimo dalyviais buvo organizuojamas naudojantis vaizdo konferencijų programa Zoom. Interviu buvo vykdomi individualiai su kiekvienu tyrimo dalyviu iš anksto suderinus pokalbio laiką. Telefoninių pokalbių interviu rezultatai buvo įrašomi „Apple MacBook Air“ kompiuterio garso įrašymo įranga.

## 2.2. Tyrimo metodai

**Tyrimo imtis.** Tyrimo dalyviai buvo atrenkami patogiosios ir kriterinės atrankos (netikimybinės) būdu. Patogiosios atrankos idėja – atrenkami lengviausiai prieinami generalinės aibės vienetai, pavyzdžiui, organizacija, žmonės. Kriterinės atrankos imties sudarymo būdas buvo pasirinktas, siekiant surinkti kokybiškus duomenis, laikantis tyrėjo identifikuotų kriterijų, atskirti imties vienetus iš populiacijos. Tyrėjui siekiant ištirti atvejo vadybininko patirtį Lietuvoje teikiant pagalbą šeimai prasminga netikimybinė atranka, atlikta laikantis nustatytų kriterijų. Tyrėjas išskyrė kelis kriterijus:

- Tiriamieji turintys 1 metų darbo patirtį su vaikais ar šeima;
- Turintys socialinio darbo arba socialinės pedagogikos išsilavinimą.
- Tiriamieji, užimantys atvejo vadybininko pareigybę;
- Dabartiniu metu dirbantys X paslaugų centre.

Tyrimo imties dydis: iš viso atlikti 8 interviu (žr. 5 lentelę). Tyrime dalyvavo 8 atvejo vadybininkės turinčios nuo 7 mėnesių iki 2 metų 4 mėnesių atvejo vadybos darbo patirtį. Pažymima, kad visos tiriamosios – moterys. Tyrimo dalyvių išsilavinimas – socialinio darbo bakalauro, magistro laipsnis. Taip pat, kai kurie tyrimo dalyviai turėjo viešojo administravimo bei socialinės pedagogikos magistro laipsnį. Vidutiniškai interviu truko 39:06 min, ilgiausias 58:46 min, trumpiausias 25:26 min. Tyrimo pradžioje gavus tyrimo dalyvio žodinį sutikimą, interviu buvo įrašomas pasitelkiant garso įrašymo programą. 2020 m. spalio 30 – lapkričio 9 d. buvo vykdomas iš dalies struktūruotas interviu.

**5 lentelė.** Tyrimo dalyvių demografinės charakteristikos

Eil. nr.	Lytis	Išsilavinimas	Dirba atvejo vadybininko pareigybėje, „X“ paslaugų centre	Koduotė
1. Atvejo vadybininkas	Moteris	Socialinio darbo magistro laipsnis	7 mėnesiai	AV1
2. Atvejo vadybininkas	Moteris	Socialinio darbo bakalauro laipsnis, Viešojo	2 metai, 4 mėnesiai	AV2

		administravimo magistro laipsnis		
3. Atvejo vadybininkas	Moteris	Socialinio darbo bakalauro laipsnis	2 metai, 4 mėnesiai	AV3
4. Atvejo vadybininkas	Moteris	Socialinio darbo magistro laipsnis	9 mėnesiai	AV4
5. Atvejo vadybininkas	Moteris	Socialinio darbo bakalauro laipsnis	2 metai, 4 mėnesiai	AV5
6. Atvejo vadybininkas	Moteris	Socialinio darbo bakalauro laipsnis, Socialinės pedagogikos magistro laipsnis	2 metai, 4 mėnesiai	AV6
7. Atvejo vadybininkas	Moteris	Socialinio darbo bakalauro laipsnis	1 metai, 1 mėnesis	AV7
8. Atvejo vadybininkas	Moteris	Socialinio darbo bakalauro laipsnis	2 metai, 4 mėnesiai	AV8

**Tyrimo duomenų rinkimo metodai.** Tyrime siekiama ištirti atvejo vadybininko požiūrį teikiant pagalbą šeimai, pasirinkta kokybinio tyrimo metodologija, taikomas duomenų rinkimo metodas – interviu. Rupšienė (2007, p. 68) pažymi, kad duomenų rinkimo metodo interviu „taikymas grindžiamas prielaida, kad prasminga žinoti informantų požiūrius, vertinimus ir nuomones“. Renkant duomenis klausinėjant siekiama suprasti tyrimo dalyvio patirtį, sužinoti nuomonę tiriamu klausimu, kurią jis išsako savo natūralia kalba.

Iš dalies struktūruoto interviu metodas tyrime taikomas, kaip veiksmingas būdas gauti išsamią informaciją išklausinėjant ir užduodant atvirusius klausimus. Duomenų rinkimo metodas – iš dalies struktūruotas interviu pasirinktas dėl išankstinių klausimų sudarymo, tyrėjo lankstumo komunikuoti skirtingomis aplinkybėmis, galimybės pakeisti pokalbio eigą, galimybės pakomentuoti pateiktus klausimus, siekiant gauti išsamią informaciją (Bitinas ir kt., 2008).

**Pagrindinė teorinė prieiga,** kuria remiamasi tyrime – Werrbach (1996) šeimos stipriųjų pusių perspektyvos atvejo vadyboje klausimynas. Werrbach (1996) empirinis tyrimas stipriųjų pusių perspektyvos taikymo atvejo vadybos srityje padėjo parengti tyrimo instrumentą.

**Dokumentų analizė.** Dokumentų analizė kaip ir kiti kokybinio tyrimo metodai nurodo, kad duomenys turi būti išnagrinėti ir interpretuojami, norint suprasti reikšmę ir sukurti empirines žinias (Corbin ir Strauss, 2008).

Egzistuoja keli dokumentų tipų skirstymo kriterijai. Kokybiniame tyrime dažniausiai dokumentai yra skirstomi į du rinkinius: viešuosius ir privačiuosius dokumentus (Bitinas ir kt., 2008). Viešieji dokumentai gali būti išoriniai ir vidiniai. Atvejo vadybininko patirties Lietuvoje teikiant pagalbą šeimai tyrime atlikta viešųjų išorinių dokumentų analizė. Tyrimui buvo atrinkti Lietuvos Respublikos teisės aktai reglamentuojantys vaiko teisių apsaugos sistemą, atvejo vadybininko veiklą. Dokumentų analizė teikia išsamią informaciją, kuri padeda suprasti sociokultūrinį, ekonominį tyrimo kontekstą. Bitinas ir kt. (2008) išskiria dokumentų rinkimo privalumus siejant su interviu, kaip duomenų rinkimo metodu: leidžia atkreipti dėmesį į pokyčius, kurie įvyksta laikui bėgant; dokumentai turi laisvą prieigą; dokumentai padeda identifikuoti interesus, vertybes, politinę atmosferą, viešąsias nuostatas.

Tyrėjui svarbus išorinis dokumentų tipas, kurį taip pat sudaro oficialios statistikos duomenys ir vyriausybės publikacijos, be kurių sunku įsivaizduoti tyrimą. Dokumentų analizė, kaip duomenų rinkimo metodas šiame atvejo vadybininko patirties teikiant pagalbą šeimai tyrime taikomas, kaip vienas iš duomenų rinkimo būdų.

Atvejo vadybininko patirties teikiant pagalbą šeimai tyrime, analizuojant atvejo vadybininko veiklą, vaiko teisių apsaugą reglamentuojančius teisės aktus bei oficialios statistikos duomenis, naudojamas *dokumentų turinio analizės metodas*. Dokumentų turinio analizė leido atpažinti reikšmingas duomenų dalis, rasti žinias ir to reikšmę apie tiriamą reiškinį. Pažymėtina, kad pasitelkiant dokumentų analizės metodą sukurtas tyrimo teorinis modelis.

**Tyrimo duomenų analizės metodas.** Sėkminga turinio analizės prielaida yra ta, kad duomenis galima paversti konceptais, apibūdinančiais tyrimo fenomeną, kuriant kategorijas, sąvokas, modelį (Elo et al., 2014). Tyrimo klausimai nurodo, ką analizuoti ir ką sukurti.

Taikyta dedukcinė turinio analizė, kurią apėmė kategorijų matricos kūrimas, kai visi duomenys atsižvelgiant į turinį yra peržiūrimi ir užkoduojami atitinkamai pagal nustatytų kategorijų pavyzdžius (Polit & Beck, 2012). Taip interviu tekstų duomenys buvo suskirstyti pagal kategorijas ir subkategorijas. Tyrėjas negali išvengti daug laiko reikalaujančio darbo vėl ir vėl grįždamas prie duomenų, norėdamas patikrinti, ar interpretacija (aiškinimas) yra teisinga, atitinkanti duomenis ir ar nustatytus požymius patvirtina kiti interviu (Elo et al., 2014). Atliekant tyrimo duomenų kokybinę turinio analizę remiamasi pasirinkta Bitinino ir kt., (2008) duomenų analizės technika, kuri apima 4 žingsnių vykdymą:

- 1 žingsnis.** Pakartotinis teksto skaitymas ir atrinkimas esminių aspektų (analizės vieneto), tiesiogiai atitinkančių tiriamąjį reiškinį ir remiantis pagrindiniais konceptais išskirti kategorijas.
- 2 žingsnis.** Kategorijų išskyrimas remiantis pagrindiniais „raktiniais“ žodžiais. Prasminiai vienetai (žodžiai, pastraipos, sakiniai) susiję tarpusavyje kontekstu ir turiniu yra išdėstomi kaip kategorijos ar temos.
- 3 žingsnis.** Sudarytų kategorijų turinio padalinimas (skaidymas) į subkategorijas.
- 4 žingsnis.** Kategorijų ir subkategorijų interpretavimas bei pagrindimas iš teksto išskirtais įrodymais.

Kokybinės turinio analizės metodas naudingas, nes stengiamasi geriau pažinti tyrimo objektą ir kontekstą, stebint panašumus ir skirtumus tarp išskirtų kategorijų.

### **2.3. Tyrimo instrument pagrindimas**

Šio tyrimo instrumentas – klausimynas, sudarytas iš 15 klausimų. Operacionalizacija pateikiama 6 lentelėje. Klausimų struktūrą be pateiktų informacinių klausimų sudaro suformuotos 7 klausimų grupės. Klausimų skaičius kiekvienoje grupėje varijuoja nuo 1 iki 3. Pateiktoje lentelėje taip pat išskiriami kiekvienos klausimų grupės siekiniai, atskleidžiant užduodamų klausimų pagrįstumą.



**6 lentelė.** Empirinio tyrimo instrumentas

<b>KLAUSIMŲ GRUPĖ</b>	<b>KLAUSIMAI</b>	<b>KLAUSIMO SIEKINIAI</b>
Informacinė	1. Kiek laiko dirbate „X“ paslaugų centre, atvejo vadybininko pareigybėje? 2. Koks jūsų išsilavinimas?	Informacija apie atvejo vadybininką.
Požiūris į atvejo vadybą po naujausių vaiko apsaugos sistemos pertvarkų	3. Papasakokite, kokia atvejo vadybininko praktika įsitvirtina po vaiko apsaugos sistemos pertvarkos naujovių, teisės aktų pakeitimų? (nuo 2020 m. sausio 1 d. įsigalioję Vaiko teisių apsaugos pagrindų įstatymo, Atvejo vadybos tvarkos aprašo pakeitimai). 4. Kiek atvejų turite šiuo metu darbo praktikoje?	Siekiami atskleisti dabartinės atvejo vadybininko veiklos naujoves Lietuvoje.
Pagalbos teikimas	5. Papasakokite, kaip organizuojate pagalbos procesą, riziką patiriančiai šeimai? 6. Papasakokite, kokie pagrindiniai šeimos pagalbos proceso etapai? (pagalbos poreikio vertinimas, plano sudarymas, plano įgyvendinimas, stebėseną ir peržiūra)	Atskleisti atvejo vadybininko funkcijas. Atskleisti atvejo vadybos proceso lygmenis.
Posėdžio organizavimas	7. Papasakokite kaip vyksta posėdžio organizavimas? 8. Kaip moderuojate posėdį?	Siekiami atskleisti atvejo nagrinėjimo posėdžio eigą, atvejo vadybos specialistų darbo grupės moderavimo ypatybes.
Krizės intervencija	9. Papasakokite, kaip atvejo vadybininkas padeda šeimai suvaldyti krizes?	Siekiami atskleisti atvejo vadybos modelius.
Į sprendimą orientuotas požiūris	10. Papasakokite, kaip padedate šeimai išskirti egzistuojančios problemos sprendimo būdus?	
Bendradarbiavimas	11. Kokios institucijų atstovai bei specialistai dalyvauja pagalbos vaikui ir šeimai teikime? 12. Papasakokite apie bendradarbiavimą įstaigos viduje ir tarp institucijų? 13. Papasakokite kokios kliūtys trukdo užtikrinti sklandų atvejo vadybos proceso komandos bendradarbiavimą?	Siekiami atskleisti, kokios specialistai dalyvauja pagalbos šeimai plano įgyvendinime, kaip plėtojamas bendradarbiavimas įstaigos viduje ir išorėje. Norima identifikuoti bendradarbiavimo kliūtis, kurias turi įveikti atvejo vadybininkas, teikdamas pagalbą šeimai.
Konkretus atvejis	14. Išsamiai papasakokite apie atvejį iš savo darbo praktikos. 15. Kokios pagalbos šeimai ir (ar) vaikui buvo teikiama šiuo atveju?	Atvejo vadybininko patirties teikiant kompleksines paslaugas savivaldybėje (-se) atskleidimas.

### 3. Atvejo vadybininko patirties teikiant pagalbą šeimai vienoje Lietuvos savivaldybių tyrimo rezultatų analizė

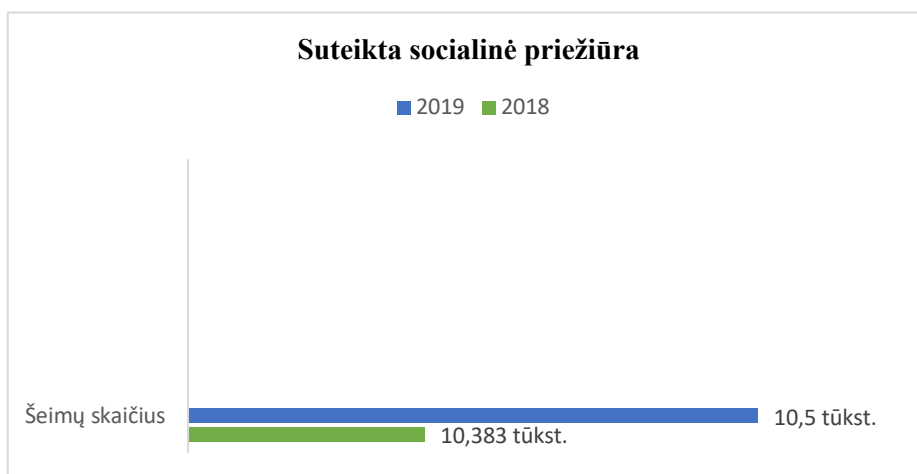
Atlikus tyrimo duomenų analizę suformuluotos trys pagrindinės temos: atvejo vadybininko veiklos naujovės dirbant su šeima, atvejo vadybos proceso lygmenys ir bendradarbiavimo procesas atvejo vadyboje. Kiekviena tema skirstoma į smulkesnes kategorijas, kurios yra dalijamos į subkategorijas (žr. 9 lentelę). Pirmame poskyryje atskleidžiamas teigiamas ir neigiamas kontekstas atvejo vadybos taikymo naujovių. Antrame poskyryje kalbama apie kompleksinių paslaugų savivaldybėje (-se) organizavimo ypatybes, atvejo vadybos proceso lygmenis, modelius, atvejo vadybininko atliekamas funkcijas. Trečiame poskyryje įvardijama kaip vyksta bendradarbiavimas įstaigos viduje ir išorėje, kokie sunkumai iškyla bendradarbiavimo proceso metu, tarpinstitucinio bendradarbiavimo vertinimas.

#### 3.1. Tyrimo kontekstas

Atvejo vadybininko pareigybės atsiradimas ganėtinau naujas Lietuvoje. Atvejo vadybininkų pareigybės paskirtis – organizuoti ir teikti socialines paslaugas šeimai. Nuo atvejo vadybininko pareigybės įsteigimo įvyko nemažai pokyčių praktikoje, kuriuos sukėlė įstatymų pakeitimai.

Analizuojant atvejo vadybininkų skaičių, Lietuvos savivaldybėse 2019 m. išryškėjo, kad atvejo vadybininkų dirbo 290, o 2018 m. atvejo vadybininkų pareigybių buvo įsteigta 234 (Socialinės apsaugos ir darbo ministerija, 2019). Galima teigti, kad kasmet atvejo vadybininkų skaičius savivaldybėse auga. Atvejo vadybininkų pareigybės nuo 2018 m. liepos 1 d. finansuojamos valstybės biudžeto specialiųjų tikslinių dotacijų Lietuvos savivaldybių biudžetams lėšomis, kurios skirtos organizuoti šeimų socialinę priežiūrą savivaldybėje(-se).

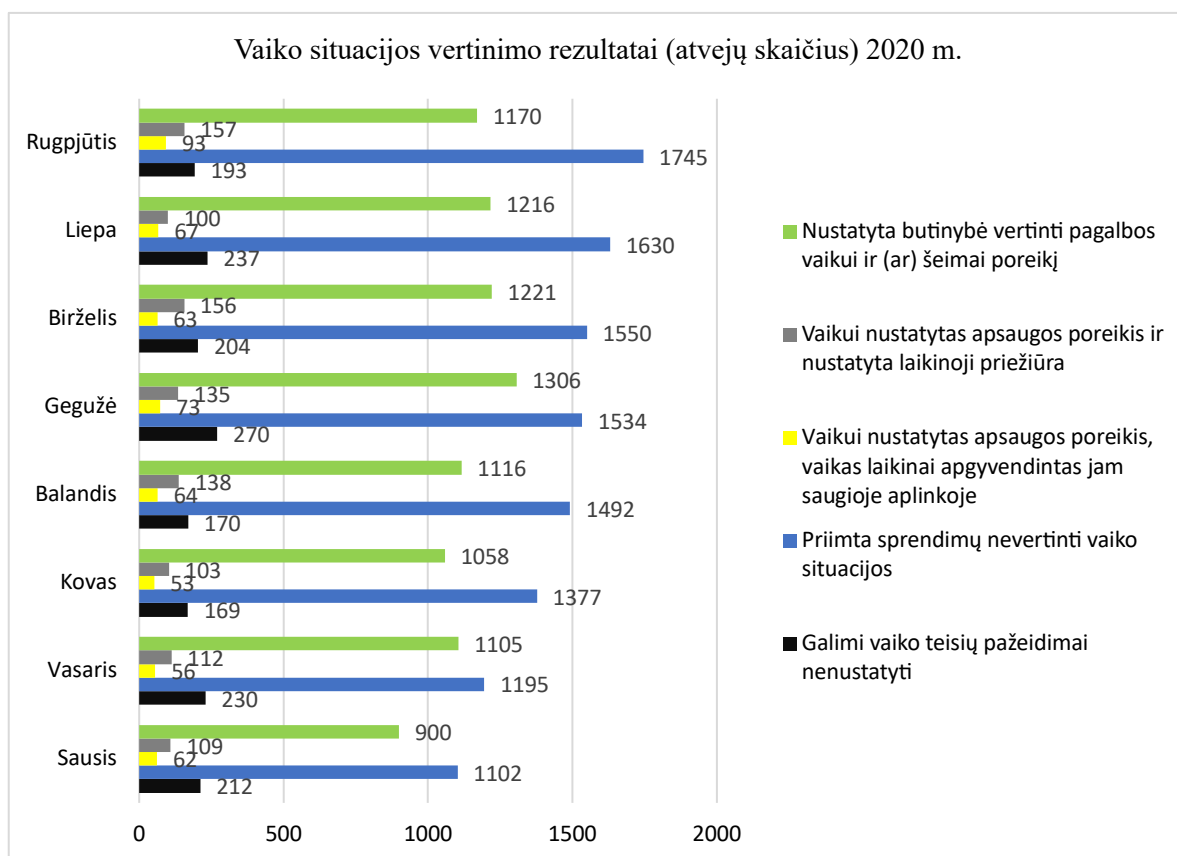
Pažymėtina, kad nuo 2018 m. iki 2019 m. pabaigos riziką patiriančių šeimų, kurioms buvo suteikta socialinė priežiūra skaičius padidėjo 1 proc., tai sudarė 117 šeimų (Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos metinė ataskaita, 2020).



7 pav. Suteikta socialinė priežiūra, šeimų skaičius 2018-2019 m. Lietuvoje

Aptariant atvejų skaičius Lietuvoje 2020 m. sausio – rugpjūčio laikotarpiu, daugiausia buvo nustatyta būtinybė vertinti pagalbos šeimai poreikius, kuriuos atlieka atvejo vadybininkas. Daugiausia atvejų 1306 buvo gegužės mėnesį. Rodiklis rugpjūčio mėnesį išaugo, lyginant su sausio mėnesio

duomenimis. Daugiausia atvejų, kai vaikui nustatyta laikinoji priežiūra rugpjūčio mėnesį 157 atvejai. Visais VTAIT nustatytais atvejais inicijuojama ir taikoma atvejo vadyba.

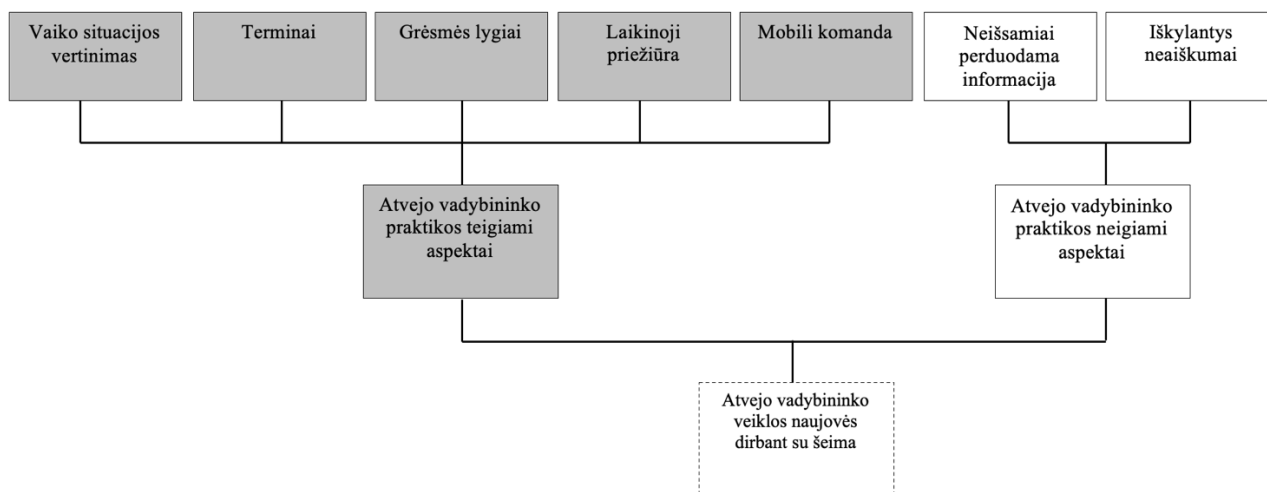


**8 pav.** Rezultatai (atvejų skaičius) vertinant vaiko situaciją (sudaryta autorės, remiantis VTAIT prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos statistikos duomenimis, 2020)

Apibendrinant, galima teigti, kad lyginant 2018-2019 m. atvejo vadybininko pareigybių skaičių, matomas atvejo vadybininkų skaičiaus Lietuvos savivaldybėse augimas. Taip pat analizuojamu laikotarpiu padidėjo šeimų, kurioms buvo organizuojama socialinė priežiūra skaičius. Tai galėjo lemti atvejo vadybininkų pareigybių steigimą. Vienas dažniausių atvejų išryškėjusių žvelgiant į VTAIT vaiko situacijos vertinimo statistinius duomenis, tai reikalingumas nustatyti šeimos ir vaiko poreikius pagalbai, kurį atlieka atvejo vadybininkas savivaldybėje.

### 3.2. Temos „Atvejo vadybininko veiklos naujovės dirbant su šeima“ aptarimas

Šioje dalyje bus atskleisti naujausi atvejo vadybos praktikos pokyčiai 2020 metais. Analizuojant interviu metodu gautus duomenis išskirta *atvejo vadybininko praktikos teigiamų aspektų kategorija* ir šios subkategorijos – vaiko situacijos vertinimas, terminai, grėsmės lygiai, laikinoji priežiūra, mobili komanda (žr. 9 pav.).



9 pav. Atvejo vadybininko veiklos naujovių dirbant su šeima temą atskleidžiančios kategorijos ir subkategorijos

Tyrimu atskleista, kad vienas iš esminių teigiamų aspektų atvejo vadybos praktikoje po 2019 m. gruodžio 30 d. yra *Atvejo vadybos tvarkos aprašo* pakeitimo bei Vaiko apsaugos sistemos teisės aktų pakeitimų yra **grėsmės lygiai**: „<...> pasinaikino tokie dalykai kaip grėsmės lygių lentelės“ [AV3]; „<...> dingo grėsmės lygio vaikui nustatymas“ [AV4]; „Vienas iš pokyčių, tai nebeliko grėsmės lygių <...>“ [AV1]. Grėsmės lygių vertinimas buvo orientuotas tik į neigiamus aspektus (identifikuotas grėsmės, iššūkius ir rizikas), dabar teikiant pagalbą šeimai ir vaikui susikoncentruota ir į teigiamus dalykus (šeimoms resursai, stiprybės, iššūkiai, kokia reikalinga pagalba, paslaugos), jų visapusišką vertinimą, kurie suteikia galimybę geriau padėti šeimai.

Tyrimo dalyviams kalbant apie ankstesnę Vaiko teisių apsaugos sistemos praktiką, kuri glaudžiai susijusi su atvejo vadybininko veikla, išryškėjo, jog tyrimo dalyviai teigiamai vertina grėsmės lygių panaikinimą, pažymėdami buvusį reikalingos informacijos trūkumą grėsmės lygio vaikui nustatymo anketoje: „Anksčiau buvo vertinami grėsmės lygiai, kas atvejo vadybininkams sukeldavo problemų, nes gaudavom didelį pluoštą dokumentų, kuriuose informacijos tikslingos, reikalingos realios tai būdavo labai nedaug, tai gerai, kad grėsmės lygių nebevertina“ [AV2].

Analizuojant atvejo vadybininko praktikos teigiamus aspektus, buvo išskirta antroji subkategorija – **vaiko situacijos vertinimas**. Tyrimo dalyvių interviu atsiskleidė, kad darbo praktikoje einama link vaiko situacijos ir poreikių vertinimo. Vertinimas leidžia specialistui atidžiau išanalizuoti šeimos problemas: „<...> atsirado vaiko situacijos vertinimas, kuris leidžia atvejo vadybininkui geriau įsigilinti į šeimos problemas, į pačio vaiko situaciją, daugiau suprantama visos šeimos situacija“ [AV3]; „<...> atsirado šeimos situacijos vertinimas.“ [AV4]

Informacija atvejo vadybos proceso šeimai inicijavimui gali būti gaunama iš įvairių šaltinių, įskaitant turimas vaiko situacijos vertinimo anketas. Tyrimo dalyvės kalbėdamos apie vaiko situacijos vertinimą paminėjo, kad šiuo metu gaunami vaiko situacijos vertinimo dokumentai iš vaiko teisių skyriaus yra detalesni bei vertingesni toliau atvejo vadybininkui teikiant pagalbą šeimai: „Man atrodo, kad dabartiniai dokumentai t. y. vaiko situacijos vertinimas tai yra daug išsamesnis toksai, labiau tinkamas, gal kad toliau perimant ir teikiant pagalbą šeimai.“ [AV2]

Subkategorija **terminai** priskirta atvejo vadybininko praktikos teigiamiems aspektams. Tyrimo dalyviai išsako, jog pailgėjo atvejo nagrinėjimo terminai ir vertina, tai kaip teigiamą pokytį: „<...>

*kai kurie terminai pasikeitė, pavyzdžiui, duotas ilgesnis laikas vertinti situaciją ir organizuoti posėdį.“ [AV6]; „O atvejo vadybos tvarkos apraše <...> kas labiausiai palietė, tai terminai. Anksčiau gavus naują situaciją, per 7 dienas jau turėdavom suorganizuoti posėdį, tai dabar truputį padidėjo tas terminas iki 10 dienų. Kas manau, tos septynios dienos buvo iš viso neįmanoma dažnu atveju surengti posėdžius. Tai dabar truputį geresnė situacija“ [AV2]. Tai siejama su tuo, jog atvejo vadybininkas turi ilgesnį laikotarpį naujo atvejo nagrinėjimui, posėdžio organizavimui.*

*Įvairios įstaigos kreipiasi į socialinių paslaugų centrą pateikdamos svarbią, susirūpinimą keliančią informaciją apie šeimą, taip pat prašo įvertinti galimus socialinės rizikos veiksnius kliento aplinkoje, imtis priemonių, kad vaikams, būtų užtikrintas saugumas ir socialinė pagalba. Jei gaunama informacija iš ugdymo, savivaldybės, gydymo, turto skyriaus ir kitų įstaigų pagrindžianti šeimos poreikius gauti kompleksinę pagalbą bei paslaugas, atvejo nagrinėjimui skirtas terminas pailginamas: „<...> jei tai ne iš vaiko teisių apsaugos skyriaus atėjęs raštas ar informacija apie vaiko situacijos vertinimą tarkim iš ugdymo įstaigos, ar iš kitų savivaldybių, tai terminas pasikeitęs, turim net 20 darbo dienų poreikiui įvertinti.“ [AV8]*

*Tyrimo duomenų analizės metu atvejo vadybininko praktikos teigiamų aspektų kategorijoje buvo išskirta **laikinosios priežiūros** subkategorija. Jei vaiko situacijos vertinimo anketoje nustatomas apsaugos poreikis, pagalba užtikrinant vaiko saugumą gali būti organizuojama padedant giminaičiams arba kita galimybė – abu ar vienas iš tėvų gali būti apgyvendinamas krizių centre. Šie veiksmai sudaro laikinosios priežiūros priemonę. Atvejo vadybos tikslas – organizuoti ir teikti kompleksinę ir ilgalaikę pagalbą šeimai ir vaikui, siekiant padėti šeimai užtikrinti saugią aplinką vaikams augti, vystytis bei tenkinti vaikų poreikius. Tyrimo rezultatai rodo, kad vaiko laikinosios priemonės atsiradimas traktuojamas, kaip teigiamas pokytis, tai visuma priemonių, garantuojančių vaikams saugią aplinką, padedančių tėvams išlaikyti teises ir pareigas. Laikinoji priežiūra padeda išnaudoti visas galimybes, vaikui likti šeimoje: „<...> atsirado laikinoji priežiūra, ko anksčiau nebuvo įstaigose ar šiaip kažkokio asmens namuose vaiko laikinoji priežiūra. Tai ta praktika tokia, kad pastaruoju metu beveik neturiu tokių atvejų kuomet vaikas būtų patrauktas iš šeimos visiškai, kad jam būtų nustatyta laikinoji globa. <...> O palyginus, su tuo kas buvo prieš tai, tai buvo išties imami vaikai, labai daug buvo paėmimų ir taip palyginimui. Linkstama prie to, kad vaikai liktų šeimose, kad būtų išnaudotos visos tos galimybės, jam likti namuose, ir tokia yra įvesta galimybė reiškiasi šeimos krizių centras“ [AV5]. Atvejo vadybininkės pasakojime atsiskleidė, kad darbo praktikoje sumažėjo vaikų paėmimų iš šeimos, laikinosios globos nustatymų. Tai galima sieti su laikinosios priežiūros atsiradimu. Tai priemonė, leidžianti nepatraukti vaiko iš šeimos, net ir identifikavus vaiko teisių pažeidimus, sukuriamos visos galimybės vaikui išlikti šeimoje, išvengiant vaiką traumuojančio paėmimo.*

*Tyrimo dalyviai akcentuoja šeimos krizių centro laikino apgyvendinimo ir kitų paslaugų atsiradimą: „<...> pritaikant laikinąją priežiūrą, viena iš pagalbos galimybių šeimai apsistoti krizių centre“ [AV6]. Centro pagrindinis tikslas suteikti kompleksinę pagalbą šeimai turinčiai problemų dėl socialinių įgūdžių, priklausomybių ir kitų. Tyrimo dalyviai išsako, kad darbo praktikoje atsirado vaiko laikinosios priežiūros priemonė, pabrėžia šeimos krizių centro paslaugų įtraukimą: „Vienas iš pokyčių aišku, kad atsirado laikinoji priežiūra, atsirado krizių centro įterpimas į mūsų darbą, dar aktyvesnė priežiūra ir stebėjimas šeimos įgūdžių.“ [AV1]*

*Tyrimo duomenų analizė leido atvejo vadybininko praktikoje išskirti mobilios komandos subkategoriją, kuri priskirta prie teigiamų aspektų kategorijos. Laikinosios vaiko priežiūros taikymo*

metu, 30 dienų su tėvais dirba mobilios komandos specialistai, teikiantys intensyvią konsultacinę, medicininę, psichologinę, teisinę ir socialinę pagalbą. Tyrimo dalyvių interviu duomenų analizė išryškino, kad mobilios komandos ilgiau trunkanti pagalba šeimai krizės metu turi privalumų: ne tik pirminių problemų pamatymas, tačiau ir gilesnių problemų nustatymas, pagrindinių poreikių pagalbai nustatymas, intensyvios bei sutelktos pagalbos šeimai teikimas: „<...> mobilios komandos darbas yra prailgėjęs su šeima, kas leidžia geriau įsigilinti į problemas pamatyti, padėti, suteikti intensyvią ir koncentruotą pagalbą <...> atvejo vadybininkui suteikiamos rekomendacijos leidžia sudaryti išsamesnę pagalbos planą šeimai, kuris gali būti efektyvesnis“ [AV3]. Tyrimo dalyviai pažymi, kad mobilios komandos suteikiamos rekomendacijos yra išsamesnės, rengiamos dėl tolimesnio darbo su šeima organizavimo, siekiant padėti tėvams koreguoti elgesį, kurti ir užtikrinti saugią aplinką namuose vaikams augti bei vystytis: „<...> mobilios komandos norėčiau pabrėžti, kad pakito darbas ir jų pateikiamos rekomendacijos, jos yra daug išsamesnės, labiau padeda atvejo vadybininkui organizuoti pagalbą“ [AV8].

Gilinantį į atvejo vadybininko praktikos teigiamus aspektus išryškėjo ir pavienės, individualios tyrimo dalyvių nuomonės: „*Atsirado toks, paaiškinimas, kad nukentėjusiam asmeniui nuo smurto, kad atskirai organizuojamas posėdis, žodžiu, kad auka ir smurtautojas kartu nedalyvautų <...>.*“ [AV6] Tyrimo dalyvių teigimu, kita atvejo vadybos veiklos naujovė yra atvejo vadybos proceso pokyčiai esant įtariamam arba fiksuotam smurtui šeimoje. Paaiškėjus galimam smurto artimoje aplinkoje atvejui iškyla galimybė organizuoti vadybos posėdį atskirai aukai ir smurtautojui, jei to prašo nukentėjęs asmuo (auka).

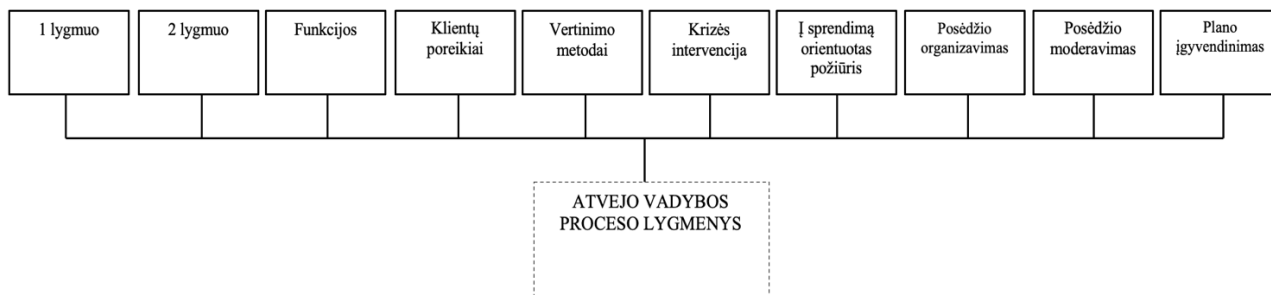
Pažymėtina, kad dalindamiesi savo patirtimi kai kurie atvejo vadybininkai kalbėjo ir apie neigiamus praktikos aspektus. Neigiamų aspektų kategorijoje išryškėjo **neišsamiai perduodamos informacijos** subkategorija. Tyrimo dalyviai paminėjo perduodamos informacijos neišsamumą, ar netgi informacijos trūkumą apie šeimos situaciją naujuose dokumentuose: „*Naujuose dokumentuose trūksta reikšmingos informacijos apie situaciją*“ [AV3]. Atvejo vadybininkės (AV7) pasakojime atsiskleidė, kad kartais vaiko situacijos vertinime nėra svarbios informacijos apie šeimą: „*Nežinau ar kažkiek aiškesnė sistema, vaiko situacijos vertinimai, nežinau tuščių lapų prisiunčia, labai didelės informacijos kažkokios nėra*“ [AV7]. Šis klausimas sukelia kontroversiją tarp tyrimo dalyvių, ar vaiko situacijos vertinimo dokumentas suformuotas geriau ar priešingai jame trūksta reikšmingos informacijos. Reikšmingos informacijos nebuvimas gali turėti įtakos tolimesniam pagalbos teikimui.

Kalbantis apie atvejo vadybininko praktikos neigiamus aspektus išryškėjo pavienės, individualios nuomonės: „*Aišku tų neaiškumų įvairių čia buvo kilę, bet kažkokių paaiškinimų, mokymų mes negavome su nauju aprašu*“ [AV6]. Atvejo vadybininko teigimu, darbo praktikoje iškyla neaiškumų, klausimų kaip dirbti po 2019 m. gruodžio 30 d. Atvejo vadybos tvarkos aprašo pakeitimo, taip pat pažymi mokymų apie naują praktiką bei jos įgyvendinimą trūkumą. Anot Frankel'io, Gelman & Pastor (2018), viena perspektyviausių atvejo vadybos tendencijų yra nuolatinis praktikų mokymas ir gebėjimų tobulinimas.

*Taigi, apibendrinant galima teigti, kad laikinosios priežiūros priemonės atsiradimas – svarbus atvejo vadybos praktikos pokytis, suteikiantis naujų pagalbos organizavimo galimybių šeimai. Vienas iš ryškiausių neigiamų aspektų įsitvirtinusioje atvejo vadybininko darbo praktikoje po teisės aktu pakeitimu, tai kylantys neaiškumai, klausimai kaip organizuoti darbą. Įvairūs klausimai atvejo vadybininkams kyla, nes trūksta pasirengimo naujovėms, išryškėjo mokymų poreikis. Mokymų trūksta ir jie retai organizuojami.*

### 3.3. Temos „Atvejo vadybininko veiklos ypatumai teikiant socialines paslaugas šeimai“ aptarimas

Šioje dalyje aptarsime atvejo vadybininko veiklos ypatumus teikiant socialines paslaugas riziką patiriančioms šeimoms. Analizuojant interviu metu gautus duomenis aptariamoje atvejo vadybos proceso lygmenų temoje išskirtos 10 kategorijų (žr. 10 pav.).



**10 pav.** Atvejo vadybininko veiklos ypatumų teikiant socialines paslaugas temą atskleidžiančios kategorijos

**Atvejo vadybos proceso etapai.** Atvejo vadybos procesas yra sutelktas į klientus/palaikymo sistemas. Tai yra visapusiškas požiūris į klientų situacijas (pvz., atsižvelgiant į medicininius, fizinius, funkcinus, emocinius, finansinius, psichosocialinius, dvasinius ir kitus poreikius), taip pat į jų pagalbos sistemas. Atvejo vadyba tai veikla, kuri apima situacijos vertinimo, planavimo, plano įgyvendinimo, stebėsenos, proceso įvertinimo bei užbaigimo etapus. Interviu metu tyrimo dalyvių buvo paprašyta papasakoti apie tai *kokie yra pagrindiniai šeimos pagalbos proceso etapai*. Išanalizavus gautus duomenis buvo išskirtos dvi atvejo vadybos proceso lygmenų kategorijos: **1 lygmuo ir 2 lygmuo** (žr. 1 priede).

**1 lygmuo.** Tai atvejo vadybos pagalbos proceso **pirmojo lygmens** kategorija, kurioje atkreipiamas dėmesys į visą numatytą pirminį darbo etapą, kai atvejo vadybininkas pradeda darbą su nauju atveju. Šiai kategorijai priskiriamos dvi subkategorijos, kurios apima: **pagalbos poreikių vertinimą, plano sudarymą**. Kaip teigia tyrimo dalyviai, vertinimas grįstas keliančių nerimą sričių identifikavimu bei šeimos stiprybių pamatymu: „<...> vertinant pagalbos šeimai ir vaikui poreikį, identifikuojame vaiko stiprybes ir tėvų stiprybes. Klausimai apie patį vaiką, pažymima, ar jis turi tas stiprybes, vėliau būtų galima siekti pokyčio naudojantis tomis stiprybėmis“ [AV1]; „Vertinimo atlikimas tai yra toks pirminis įrankis, kuris leidžia pastebėti sritis, kuriose šeimai, išgyvenančiai krizę, yra reikalinga pagalba. Tos sritys pagrindinės 3: tai vaiko vystymasis, tėvystės įgūdžiai ir socialiniai veiksniai. Tai neretai jei šeimos susiduria su problemomis tai visas tas 3 sritis papildo iš tikrųjų“ [AV3]. Interviu duomenų analizė atskleidžia, kad pirminis įrankis, padedantis atvejo vadybininkui identifikuoti šeimos rizikos veiksnius bei stiprybes yra vertinimo forma. Kaip rodo interviu metu surinkti duomenys, atvejo vadybininkai vertinimo metu išgrynina paslaugų poreikį šeimai: nuo bendrųjų socialinių paslaugų suteikimo iki intensyvaus socialinių paslaugų teikimo: „Pagalbos poreikio vertinimas dažnai atskleidžia ar šeimai reikia paslaugų, ar jai užtektų vienkartinio, ten kelių kartų susitikimo, informavimo ar visgi tai yra gilesnės problemos, kurioms išspręsti reikėtų bent pusmečio bendravimo su specialistais, socialiniu darbuotoju“ [AV8]. Anot Gursansky et al. (2012), būtent atvejo vadybos proceso pradžioje vykstantis vertinimas padeda susidaryti glaustą kliento ir jo poreikių vaizdą analizuojant ir susintetinant informaciją. Šeimos poreikių atpažinimas bei vertinimo plėtojimas padeda suprasti problemas, su kuriomis susiduria šeima ir kodėl reikalinga pagalba.

Visapusiškas visos šeimos vertinimas suteikia išsamią informaciją apie įvairiausias problemas, su kuriomis susiduria šeimos nariai, pavyzdžiui: fizinės ir psichinės sveikatos problemos; piktnaudžiavimas alkoholiu ir psichotropinėmis medžiagomis; užimtumas; būstas; išsiskolinimai; vaiko auklėjimas; santykiai tarp šeimos narių ir kt. Kaip teigia vienas tyrimo dalyvis, žiūrima į rizikos veiksnius, atpažintas problemas toliau einant prie planavimo etapo: „<...> *sudaromas pagalbos planas atsižvelgiant į rizikos veiksnius, į problemas*“ [AV6]. Išsakytas teiginys paaiškina antrą išryškėjusią subkategoriją - **plano sudarymas**. Tyrimo dalyvių teigimu: „*Tai planas sudaromas remiantis specialistų ir asmeniškai atvejo vadybininko nuomone, iškeliami uždaviniai, atsižvelgiant į problemas šeimoje*“ [AV1]; „<...> *plano sudarymo metu nusimatoma kaip būtų galima padėti šeimai, sukurti tikslus, uždavinius*“ [AV8]. Pastebima, kad labai svarbus plano sudaryme tikslų bei uždavinių formulavimas pokyčiams pasiekti. Tyrimo dalyvių teigimu: „<...> *mano svarbiausia funkcija sudaryti pagalbos planą, išsiaiškinti ko reikia labiausiai ir sudėlioti visas pagalbos priemones į tą planą*“ [AV5]; „*Pagalbos plano rengimas tai irgi vyksta atvejo vadybos nagrinėjimo posėdžio metu ten visi specialistai, kurie dalyvauja ir šeima pasisako savo nuomonę apie šeimą, pagalbos galimybes ir numatomi žingsniai, kokie galėtų būti įsipareigojimai, kokios tos konkrečios problemos, sunkumai, kokie sprendimo būdai*“ [AV8]. Analizuojant išskirtus teiginius pastebima, kad pagalbos planas sudaromas siekiant numatyti žingsnius, kaip padėti šeimai bei yra grindžiamas pagalbos specialistų nuomone. Kaip matome, pagalbos poreikio šeimai vertinimas ir plano sudarymas yra esminiai etapai pagalbos proceso 1 lygmenyje.

**2 lygmuo.** Tai kategorija, kurioje žvelgiama į plano įgyvendinimo, stebėsenos ir proceso įvertinimo etapus. Šiai pagalbos proceso antrojo lygmens kategorijai priskiriamos 3 subkategorijos, kurios apima: **plano įgyvendinimo koordinavimą, stebėseną ir peržiūrą, pagalbos efektyvumo vertinimą**. Atvejo vadybos **plano įgyvendinimo koordinavimas** reiškia padėti planą paversti į veikiantį, įvykdomą, įvairiomis priemonėmis siekiant numatytų pokyčių kliento aplinkybėse. Bendradarbiavimas su socialiniu darbuotoju, atpažinimas netinkamų pagalbos uždavinių, išskylančių sunkumų ir ieškojimas kitų labiausiai kliento poreikius atitinkančių pagalbos priemonių: „*Toliau vyksta bendradarbiavimas, kartu atvejo vadybininkas ir socialinis darbuotojas žiūri kas veikia, kas neveikia pagalbos plane numatytam, kokie uždaviniai šeimai galbūt šiuo metu visiškai nepasiteisinę ar nereikalingi ir pirmiausia pagalbą reikia orientuoti į kitus dalykus*“ [AV8]; „<...> *stebima ta situacija, bendrauju su socialiniu darbuotoju, sakykim nuolat, aptariama iškilus kažkokiems sunkumams, situacijoms, kaip šeimai sekasi vykdyti tuos įsipareigojimus*“ [AV6].

Anot Gursansky et. al. (2012), įvykus šeimos situacijos vertinimui ir plano sudarymui kyla rizika, kad tiek specialisto darbas su klientu, tiek klientų pozicija nusistovės į mažiau reiklį ir mažiau tikslingą rutiną. Autorių teigimu, nepaneigiant didelio atvejų krūvio problemos atvejo vadyboje, dažnai pastebimas atvejo vadybininko pasyvus plano įgyvendinimas. Nors patogus ir specialistų suvokiamas kaip teigiamas, nebūtinai sukelia planuojamus intervencijos pokyčius. Tyrimo dalyvių teigimu, socialinis darbuotojas daugiausiai prisideda prie plano įgyvendinimo, pasitelkdamas įrankį – pagalbos planą: „*Plano įgyvendinimas nu ką su socialinio darbuotojo pagalba yra stebima, kaip tas planas įgyvendinamas*<...>“ [AV5]; „<...> *plano įgyvendinimas, jo įgyvendintojas daugiau socialinis darbuotojas, jis turi tokį įrankį, kaip pagalbos planą ir siekia, kad šeima jį įgyvendintų. O aš labiau esu koordinatoriaus vaidmenyje manyčiau.*“ [AV1] Interviu metu gauti duomenys atskleidžia, kad įgyvendinimo etape atvejo vadybininkai labiau koordinuoja pagalbos plano įgyvendinimo procesą nei, kad yra aktyvūs įgyvendinimo veikėjai.



Tyrimo dalyviai vieningai išsakė, kad atvejo vadybininkas atlieka šeimos pagalbos plano įgyvendinimo koordinavimą vykdydamas šeimos stebėseną nuolat konsultuojantis su šeima dirbančiu socialiniu darbuotoju ir kitais specialistais, kurie dalyvauja plano įgyvendinime bei bendrauja dėl plano eigos, galimų sunkumų, vykstančių pokyčių: „*Atvejo vadybininkas daugiau yra stebėtojas šiame etape, o kai atliekama šeimos peržiūra, prieš posėdį siekiama aktyviai bendrauti su socialiniu darbuotoju, su šeima išsiaiškinus, kas pavyko ir kas nepavyko, dėl kokių priežasčių*“ [AV1]; „<...> *atliekama šeimos stebėseną, susiskambinu dažniausiai su mokykla, domiuosi*“ [AV2]. Stebėsenos procese nuolat tikrinama, kaip yra vykdomas sudarytas pagalbos planas: „<...> *su socialinio darbuotojo pagalba yra stebima, kaip tas planas įgyvendinamas, ko trūksta*“ [AV5]. Kaip pažymi Pivorienė (2007), surinkta informacija stebėjimo metu, naudojama pagalbos planui šeimai koreguoti, jei to reikia.

Dar viena išskirta subkategorija, tai **pagalbos efektyvumo vertinimas**, kurį atlieka atvejo vadybininkas. Šios veiklos tikslas yra su šeima bei pagalbos specialistais įvertinti tėvams ir vaikui suteiktos pagalbos poveikį šeimos situacijai, gyvenimo kokybei. Atvejo vadybos proceso efektyvumo vertinimas yra svarbus, nes padeda apibrėžti ar pagalbos įgyvendinimo metu buvo pasiekti aptarti rezultatai, ar nereikia koreguoti pagalbos plano bei tęsti paslaugų teikimą šeimai.

Tyrimo dalyvių teigimu, peržiūros metu, susitikus yra vertinama plano efektyvumas, reikšmingi pokyčiai/įvykiai: „*Tenai stebima pokyčius esminius, kuo pasikeitė šeimos situacija, galbūt situacija pagerėjusi, galbūt pablogėjusi, viską vertinam*“ [AV3], „*Susitinkama ir įvertinama, kiek tas pagalbos planas buvo efektyvus, kiek efektyvi socialinė pagalba šeimai, kiek tikslinga namuose ją teikti*“ [AV1]. Duomenų analizės metu išryškėjo, kad atvejo vadybininkas ieško tinkamiausių problemos sprendimo būdų šeimai, padeda spręsti problemas nuolat stebėdamas ir koreguodamas procesą. Tačiau, kai kurie tyrimo dalyviai išsakė kontekstines problemas, kurios slopina šeimos stebėseną: „*Stebėsenos norėtų daugiau kas liečia iš atvejo vadybos, turbūt tas pradinis nuvykimas į šeimą, toliau tai turbūt, kai kažkokios problemos. Kai šeimoje yra ekstrinės situacijos stebėsenos daugiau. Tiesiog nėra tam laiko, kad ir kaip norėčiau.*“ [AV7] Galima daryti prielaidą, kad didelis atvejų skaičius, riboti ištekliai ir administraciniai reikalavimai sumažina atvejo vadybininko galimybes arčiau prisiliesti prie klientų stebėsenos etape. Kaip vienas aktualiausių uždavinių atvejo vadybininko veikloje teikiant pagalbą šeimai išryškėja individualaus darbo su šeima sustiprinimas ir plėtojimas. Anot Pivorienės (2007), stebėsenos etapas „reikalauja nuolatinių kontaktų su klientu ir paslaugų teikėjais siekiant įsitikinti, kad klientui tinkamai ir laiku teikiamos numatytos paslaugos“ (2007, p. 72).

**Pagalbos poreikių vertinimas.** Apibrėžiant šią kategoriją išskirtos šios subkategorijos - **pokalbis, dokumentų analizė bei stebėjimas**. Interviu duomenų analizės metu atsiskleidė, kad atvejo vadybininkas vertinimo metu naudoja šiuos tris skirtingus metodus. Tyrimo dalyviai teigė, kad pasitelkia **pokalbį** vertinimo etape, vėliau visa surinkta informacija susideda į faktų visumą: „<...> *nuo pirminio pokalbio su šeima, nuo buities akto užpildymo, tada viskas susideda į visumą*“ [AV5]; „*Šeimoje aptariama situacija, pasikalbam, esant poreikiui šeima parašo paaiškinimą.*“ [AV7] Pirminių pokalbių atlikimas su klientu ir jo šeima, padeda įvertinti paslaugų tinkamumą: „*Tai gavus naują tą situaciją, visų pirma yra nuvykimas į šeimą, pokalbis, tada jau sprendžiam, kokios paslaugos padėtų*“ [AV2]. Antroji išryškėjusi subkategorija - **dokumentų analizė** atliekama objektyviai vertinant gautą informaciją: „*O grįžus į darbą išsiunčiu užklausas ugdymo, gydymo įstaigas, policiją. Gavusi perskaitau informaciją ir vertinu*“ [AV7]; „<...> *būna pradinis gautas iš vaiko teisių apsaugos skyriaus kreipimasis, dėl atvejo vadybininko skyrimo, arba gali būti iš kitos įstaigos gauta, ten rašoma esminė informacija apie šeimą ir įvykį, tada analizuojama.*“ [AV6] Nuo pirminės

informacijos apie atvejį, jos analizės priklauso pagalbos organizavimas šeimai: „<...> *priklauso organizavimas nuo pirminės turimos informacijos.*“ [AV5] Kitas išryškėjęs vertinimo metodas - **stebėjimas**, taip pat svarbus aspektas nulemiantis vertinimo išvadas. Kaip pažymi tyrimo dalyviai: „*Apsilankymo šeimoje metu stebima aplinka, socialinis darbuotojas įsivertina gyvenimo sąlygų ir buities tyrimo aktą, susirašo*“ [AV7]; „*Apsilankymo metu atkreipiame dėmesį į šeimos tarpusavio santykius, aplinką.*“ [AV8] Analizuojant išsakytus teiginius galima daryti prielaidą, kad stebėjimas (aplinkos, santykių ir kt.) yra vienas iš pagrindinių metodų, kurio pagalba atliekamas situacijos vertinimas.

**Atvejo vadybos modeliai.** Tai kategorija, kurioje išryškėjo atvejo vadybininko taikomi krizės intervencijos ir į sprendimą orientuoto požiūrio modeliai. Svarbu pastebėti, kad atvejo vadybininkas krizės intervencijos ir į sprendimą orientuoto požiūrio modelius taiko įvairiuose atvejo vadybos proceso lygmenyse. Tai šiuolaikiniai modeliai pabrėžiantys kliento problemų sprendimo, krizės įveikimo būdų ieškojimą atvejo vadybos procese, kliento atsakomybės, įgalinimo bei įsitraukimo svarbą pagalbos proceso įgyvendinimui. Siekiant atskleisti atvejo vadybos modelius, tyrimo dalyvių buvo klausama, kaip padeda šeimai išskirti egzistuojančios problemos sprendimo būdus ir kaip atvejo vadybininkas padeda šeimos nariams suvaldyti krizes. Išskirtai atvejo vadybos modelių kategorijai buvo priskirtos dvi subkategorijos: **krizės intervencija** ir **į sprendimą orientuotas požiūris** (žr. 1 priede).

Duomenų analizės metu atsiskleidė, kad krizių intervencijos eigoje dažniausiai atvejo vadybininkas atlieka kliento nukreipimo vaidmenį. Taip pat atvejo vadybininkas turi turėti žinių, kaip elgtis ir kaip konsultuoti klientą krizinėje situacijoje, gebėti teikti palaikymą ištikus krizei, suteikti pagalbą paremiant klientą krizės intervencijos perėjimo laikotarpiu (Pivorienė, 2007). Krizė šeimoje kyla dėl staigių pokyčių, įvykių, atvejo vadybininko veikloje svarbu būti pasirengus į jas reaguoti ir teikti tiesioginę pagalbą. Tyrimo dalyvių teigimu: „<...> *galiu išklausti šeimą, bendrauti, palaikyti, po to nukreipti šeimą dėl pagalbos į įstaigas, pas specialistus kitus*“ [AV2]; „*Kartais žmonėms užtenka nukreipimo, kartais už juos tenka kažkur juos užregistruoti, palydėti tarkim socialiniam darbuotojui, tai individualu pagal kiekvieną atvejį. Šiaip mūsų pats darbas yra daugiausiai susijęs su krizėmis.*“ [AV8]. Krizių intervencijos procese atvejo vadybininko veikla apsiriboja šeimos nukreipimu ar palydėjimu iki specialistų. Interviu turinio analizės metu atsiskleidė, kad atvejo vadybininkas nukreipia klientą tokioms paslaugoms, kurios labiausiai atitiktų reikiamos pagalbos poreikį: „<...> *padedu pasiūlant pagalbą klientui, nukreipiant į psichologinę pagalbą, priklausomybės ligų specialistų konsultacijas, tėvystės mokymus.*“ [AV6] Apibendrinant, galima teigti, kad mikro lygmenyje atvejo vadybininkai individualiai teikia klientui krizių intervencijos paslaugas ir suteikia informaciją (informuoja) apie organizacijas bei jų teikiamas paslaugas.

Į sprendimą orientuoto požiūrio taikymas pastebimas atvejo vadybos su šeima procese. Tikslas yra siekti tikslingų teigiamų pokyčių kliento situacijoje, praktikoje naudojami klausimai, kurie skatina motyvaciją, didina teigiamą poveikį ir savęs įgalinimą pokyčiams, padeda klientams pasiekti savo tikslus. Klausimai, padedantys suformuluoti sprendimus, apima išimčių ieškojimą, susidorojimą, stebuklų klausimą (Sundman, 1997). Tyrimo dalyvio teigimu: „<...> *kaip padedu surasti sprendimo būdą hm, manau, klausimų pagalba, konsultavimo pagalba,*“ [AV5]; „*Padėti klientui įvardinti, kaip galėtų pasikeisti ta situacija, jei būtų taip ir taip.*“ [AV4]

Atvejo vadybininko užduodami klausimai yra palaikantys, neteisiantys ir stiprinantys, padedantys atvejo vadybininkui ir klientui geriau suprasti situaciją ir suformuoti veiksmų planą.

Atvejo vadybininkas pasitelkdamas interviu įrankį padeda šeimai išskirti egzistuojančios problemos sprendimo būdus: „<...> žmogus pats kažką išsako, pokalbio metu, pačiam žmogui išryškėja, tikrai čia yra sunkumas ir reikėtų spręsti, atranda galimus sprendimus. <...> Manau, bendraujant ir kalbant su šeima ir taip išskiriama problemų sprendimo būdai.“ [AV6] Išskirtas teiginys atitinka filosofinį požiūrį teigiantį, kad žmogus turi sprendimo sėklą (pradžią) ir kad konstruktyvus pokalbis gali kurti naujas ateitis nenarpliojant vien tik problemų (Parton ir O'Byrne, 2000).

**Atvejo vadybininko funkcijos.** Svarbu pastebėti, kad atvejo vadybininko funkcijos varijuoja skirtinguose atvejo vadybos proceso lygmenyse atsižvelgiant į konkrečią kliento situaciją. Konkrečiai atvejo vadyba vyksta sistemingai dirbant su žmonėmis. Siekiant atskleisti atvejo vadybininko atliekamas funkcijas tyrimo dalyvių buvo prašoma papasakoti *kaip organizuoja pagalbos procesą, riziką patiriančiai šeimai*. Išanalizavus gautus duomenis buvo išskirtos trys atvejo vadybininko funkcijų subkategorijos: **informavimo, tarpininkavimo ir bendradarbiavimo funkcijos**.

**Informavimo funkcija.** Atvejo vadybininkas, siekdamas įtraukti šeimą į pagalbos procesą, atlieka informavimo funkciją. Kaip teigia tyrimo dalyviai, informuodamas, rekomenduodamas apie skirtingo pobūdžio paslaugas atvejo vadybininkas siekia pastiprinti šeimos narius. Darbas su šeima, jos įtraukimas į pagalbos procesą, paremtas šeimos stiprinimu, įvardinant reikalingus pagalbos išteklius, su kurių pagalba būtų užtikrinamas sveikesnis šeimos funkcionavimas: „<...> nukreipiam pas tam tikrus specialistus pastiprinti, pavyzdžiui, psichologai, ligų priklausomybių konsultantai, kurie sprendžia ar yra ta problema, ar nėra, o mes šnekamės, aiškinam ir tiesiog konsultuojam kur kreiptis.“ [AV7] Anot Frankel'io et. al., (2018) atvejo vadybininkas dirba mikro ir makro lygmenyse: vykdo tiesioginę intervenciją bei nukreipia klientą į kitas organizacijas, advokatauja, koordinuoja teikiamas paslaugas. Kaip teigia tyrimo dalyviai, atvejo vadybininkas teikia konsultacijas ir informaciją, siekiant padėti šeimos nariams krizės ir konfliktų metu: „<...> mm tai esant poreikiui tuo pačiu šeimą informuoti apie mieste teikiamas paslaugas, jei yra būtinumas ir jei skubiai reikia, tai šeimą supažindini“ [AV7].

**Tarpininkavimo funkcija.** Viena iš dažniausiai pasitaikančių atvejo vadybos užduočių yra palengvinti pagalbos procesą palaikant ryšius su socialinių paslaugų įstaigomis, vyriausybinėmis ar savanoriškomis bendruomenės organizacijomis ir kitais susijusiais žmonėmis. Dažniausiai tai daroma tarpininkaujant dėl pagalbos priemonių šeimai. Tyrimo dalyvis teigė, kad klientui padeda tarpininkaudamas dėl įvairių poreikių: „<...> kad ji pati socialinį būstą gautų, dokumentus padedam tvarkyti, užrašyti vaiką į darželį, tie pagrindiniai baziniai dalykai.“ [AV8] Atvejo vadyboje su patiriančiomis riziką šeimomis svarbi tarpininkavimo funkcija, ji leidžia užtikrinti sistemiškumą dirbant su šeima ir tarpininkaujant su jos socialine aplinka. Atvejo vadybininko veikloje išryškėja poreikis aktyvinti darbą su šeimos ir vaiko socialine aplinka. Atvejo vadybininko žinojimas apie išteklius, įvairių organizacijų aplinką yra būtinas pagalbos teikime: „Reikėjo tarpininkauti kad šeima gautų pagalbą, skambinau į kelias įstaigas, kokie projektai yra, kaip būtų galima įtraukti, kad nereikėtų mokėti, ar turi dabar projektą“ [AV3]; „<...> tarpininkavau dėl socialinio darbuotojo padėjėjo, šitai šeimai jis labai reikalingas, galiu teigti, kad tikrai daug specialistų yra įsijungę į pagalbą.“ [AV7] Atvejo vadybininkas bendrauja su kitais specialistais, bendruomenės nariais, kurie gali prisidėti teikiant pagalbą šeimai.

**Bendradarbiavimo funkcija.** Atvejo vadybininkas atlieka bendradarbiavimo funkciją planuodamas pagalbą šeimai. Duomenų analizės metu išryškėjo, kad atvejo vadybininkas aptaria su socialiniu darbuotoju pagalbos šeimai būdus, poreikį, galimybes kartu vykti į šeimą, įsijungia į paslaugų

teikimą, taip prisidėdamas prie pagalbos plano įgyvendinimo: „<...> stengiuosi bendradarbiauti su socialiniu darbuotoju, klausti kas gerai, gal reikėtų mano pagalbos kažkokios, ar galime kartu nuvykti į šeimą, galbūt kažkokio tai pastiprinimo.“ [AV3] Tyrimo dalyviai paminėjo keitimąsi informacija, bendravimą siekiant bendro tikslo: „<...> bendradarbiavimas įmanomas sklandus nuolat bendraujant, keičiamės informacija, ką gauna atvejo vadybininkas iš institucijų, tai stengiuosi perduoti informaciją socialiniam darbuotojui“ [AV3]; „Nuolatos su socialiniu darbuotoju, vaiko teisių apsaugos specialistu apsiukeičiame informacija, kad greičiau, efektyviau reaguotume į situaciją pagalbos teikime šeimai.“ [AV3]

Interviu duomenų analizės metu taip pat atsiskleidė, kad atvejo vadybininko funkcijos pagalbos šeimai procese neretai susitapatina su socialinio darbuotojo funkcijomis, tokiu atveju kyla įtampa organizacijoje: „<...>kliudo neapibrėžtos tiksliai funkcijos, ką daro atvejo vadybininkas, ką socialinis darbuotojas. Gal tos funkcijos apsipynusios.“ [AV5]

**Plano įgyvendinimas.** Išskirtoje atvejo vadybininko pagalbos *plano įgyvendinimo* kategorijoje išryškėjo šios trys subkategorijos: *atvejų skaičius, įrašų saugojimas ir plano koregavimas*. Atvejo vadybos praktikoje darbuotojai dažnai turi nepriimtino dydžio bylų skaičių, dažna to pasekmė atvejo vadybininko perdegimas profesinėje praktikoje. Po naujausių teisės aktų pakeitimų atvejo vadybininkų bylų skaičius sumažėjo nuo 40 iki 30 atvejų. Tačiau ne visi tyrime dalyvavę atvejo vadybininkai, pritaria, kad pasijuto pokytis, teigia, kad išliko dideli darbo krūviai: „Šiuo metu turiu 26 atvejus, gerai, kad sumažintas atvejų skaičius, bet kol kas tie darbo krūviai dideli ir labai palengvėjimo kažkaip nejaučiu, tenka daug laiko skirti ir po darbo. Tenka dirbti ir nespėju, nežinau, nejaučiu didelio pokyčio, atsiranda ir pavadavimų ir kartais būna, kad viršija skaičių, darbuotojų trūksta dar vis“ [AV6]; „Skaičius jis labai nekinta, bet jis paprastai laikosi maždaug iki maksimumo“ [AV5]; „Šiuo metu darbo praktikoje turiu 30 atvejų. Čia yra maksimumas, ką gali turėti atvejo vadybininkas“ [AV3]; „Dažniausiai turiu 30 atvejų.“ [AV8]

Tyrimo dalyvis paminėjo, kad atvejų skaičius, laiko stoka kliudo stiprinti individualų darbą, santykį su šeima: „Šiuo metu turiu 26 atvejus <...> įprastai 30, būna dėl skaičiaus šeimų, to tokio kokybiško darbo, to ryšio daugiau su šeima tai trūksta.“ [AV7] Analizuojant išskirtą teiginį, pastebima, kad atvejo vadybininkams turėti daugiau kontakto su šeima plano įgyvendinimo etape, neleidžia bylų skaičius, kuris dažniausiai siekia didžiausią leistiną skaičių.

Dirbant su šeima ir taikant atvejo vadybą svarbus įrašų saugojimas. Atvejo vadybininkas privalo saugoti tikslus ir išsamius savo veiklos bei veiksmų pagrindimo dokumentus (Frankel et. al., 2018). Be atvejo vadybos proceso įrašų, byloje taip pat yra informacijos surinktos iš įvairių šaltinių. Kaip teigia tyrimo dalyviai, šeimos byloje jie saugo visą aktualią vadybos proceso metu gautą bei parašytą informaciją: „Pagalbos poreikio vertinimą, pagalbos planus ir visą informaciją apie šeimą, teikiamą bei organizuojamą pagalbą laikome atvejo byloje“ [AV5]; „Apsilankymo metu užpildoma dokumentacija, kurią saugome kliento byloje“ [AV2]; „<...> šeimos nariai pasirašo tam tikrus dokumentus, tai deklaraciją, konfidencialumą, kuriuos saugome šeimos byloje.“ [AV7]

Dažnai atvejo vadybos proceso metu išryškėję kitos problemos, kurios buvo nepastebėtos proceso pradžioje. Atvejo vadybininkas koordinuodamas plano įgyvendinimą gali nuspręsti kuriais atvejais privalo koreguoti planą (pavyzdžiui, esant laikinosios priežiūros nustatymui). Plano koregavimas neatsiejamas nuo aktyvaus prieinamų išteklių peržiūrėjimo, ieškojimo ir naujų paslaugų kūrimo. Galima teigti, kad atvejo vadybininkas padeda šeimai išspęsti problemą nuolat stebėdamas ir jei reikia

koreguodamas procesą. Kaip teigia tyrimo dalyviai, atvejo vadybininko praktikoje planą koreguoti tenka, jei identifikuojamos naujos problemos: „Pagalbos plano koregavimas dažniausiai tai vyksta tam numatytu terminu, nebent būna situacijos kai vaikams nustatyta laikinoji priežiūra, dirba mobilioji komanda, kur būna paankstinama ir tada peržiūrima.“ [AV7]; „<...> jei išryškėję kitos problemos, visada galimybė yra koreguoti planą, ir galima tą daryti“ [AV4]; „<...> gal teikiant paslaugas iškyla dar kažkokios problemos, į tai atsižvelgiama, kažkokios tai situacijos vėl įvyksta“ [AV5].

Analizuojant tyrimo duomenis apie atvejo vadybininko veiklą, atskleidžiamas atvejo nagrinėjimo posėdžio rengimas, posėdžio eigos moderavimas bei atvejo vadybos specialistų darbo grupės valdymo ypatybės. Buvo išskirtos dvi posėdžio organizavimo kategorijos: **posėdžio organizavimas** ir **posėdžio moderavimas** (žr. 1 priede).

**Posėdžio organizavimas.** Tai kategorija apibrėžianti atvejo vadybos posėdžio organizavimo veiksmus. Apibrėžiant šią kategoriją išryškėjo trys subkategorijos – **terminai**, **laiko derinimas**, **kvietimų išsiuntimas**. Kaip rodo interviu duomenų analizė, posėdžio organizavimo etape akcentuojami atvejo vadybos tvarkos apraše esantys terminai bei jų ribose atliekamos užduotys: „Per 10 darbo dienų turime apsilankyti šeimoje, įvertinti šeimos poreikius ir organizuoti posėdį arba suteikti bendrąsias paslaugas atsižvelgiant į situaciją“ [AV4]; „Pagal dabartinį atvejo vadybos aprašą, per 10 darbo dienų turim organizuoti posėdį, turim tas dešimt darbo dienų ir įvertinti pagalbos poreikį.“ [AV5] Svarbu pastebėti, kad kai kurie tyrimo dalyviai išsakė, jog posėdžio organizavimas apribotas nustatytų terminų, kurie kai kuriais atvejais yra per trumpi bei turi įtakos atvejo vadybininko darbo kokybei: „<...> terminai spaudžia labai, tai trukdo atlikti darbą kokybiškai. Tai yra kai gauni išvadą, naują atvejį, iki kada reikia pasidaryti vadybos posėdį, tą visą šeimos vertinimo situaciją“ [AV7]; „<...> suorganizuoti posėdį tas terminas iki 10 dienų, man atrodo per mažas laiko tarpas“ [AV2].

Atliekant interviu metu gautų duomenų analizę išryškėjo daugkartinis atvejo vadybininko tarpininkavimas derinant posėdžio laiką: „Organizavimas vyksta dažnai daug kartų derinant laiką, kaip būtų visiems patogų“ [AV3]; „<...> svarbu atkreipti dėmesį, kada gali šeimos nariai, suderinti“ [AV5]. Atvejo vadybininkas turi vadybos, organizacinių gebėjimų, kuriuos pasitelkia organizuodamas posėdį: „<...> čia ir prasideda vadybos darbas, kad visiems tiktų laikas, kad visi galėtų atvykti, būtent vieną ir tą valandą, numatytą vietą. Daug kartų reikia paskambinti, visiems asmenims, specialistams, kad jie patvirtintų dalyvavimą, tada dar siūsti oficialų kvietimą su data ir laiku jau patvirtintu.“ [AV8] Išskirtas teiginys aiškiai apibūdina trečią išryškėjusią subkategoriją – kvietimų išsiuntimas. Tyrimo duomenų analizė atskleidžia, jog atvejo vadybos veikla neapsiriboja pagalbos plano sudarymu, į specialisto veiklą įeina daugybė kitų aspektų. Atvejo nagrinėjimo procese specialistas į posėdį kviečia šeimos narius, pagalbos specialistus: „<...> nustačius, kad šeimai reikia kompleksinių paslaugų, organizuoju posėdį, kviečiu reikiamus specialistus“ [AV6]; „Kreipiamasi į atitinkamas institucijas, prašoma dalyvauti pagalbos procese, išsiunčiamas kvietimas atvykti į šeimos posėdį.“ [AV5]

Atvejo vadybininkas nusprendžia kokius asmenis iš šeimos aplinkos įtraukti į pagalbos procesą. Tyrimo dalyvių teigimu: „Prieš posėdį sprendžiama, ką reikia įtraukti į tą visą pagalbos procesą, ką pakviesti į posėdį. Tai dažniausiai atsižvelgiama, su pačia šeima bendraujama, gal yra kažkokių iš jų artimos aplinkos žmonių, kas galėtų padėti, ką reikėtų pakviesti į posėdį.“ [AV2] Interviu duomenų

analizė atskleidžia, kad atvejo vadybininko posėdžio organizavimas veikiamas keleto veiksnių: nustatytų terminų, laiko struktūravimo, kvietimų išsiuntimo.

**Posėdžio moderavimas.** Šioje atvejo vadybos posėdžio moderavimo kategorijoje išryškėjo keturios subkategorijos: *pristatymas, struktūros išlaikymas, protokolavimas, sprendimo priėmimas*. Kaip rodo interviu metu surinktų duomenų analizė, posėdžio pradžioje atliekamas prisistatymas (asmeninis atvejo vadybininko ir komandos narių) ir turimos informacijos apie atvejį pristatymas. Tyrimo dalyvių teigimu: „*Prisistatau pati, po to kviečiu visus prisistatyti ar ne, kad žinotume, kas susirinko ir kodėl*“ [AV5]; „*Mhm, tai aišku atvejo vadybininkas, pradžioje turi pristatyti tą situaciją, dėl ko susirinkta, padėti žmonėms susipažinti, prisistatyti.*“ [AV2]

Kaip teigia tyrimo dalyviai, moderuojant posėdį stengiamasi išlaikyti struktūrą ir nuolat valdyti posėdį tokiais būdais – laiko valdymas, klausimų uždavimas skatinant dalyvių įsitraukimą, aptariamo atvejo temos išlaikymas: „*Stengiuosi moderuoti posėdį, kad jis nevirstų į kažkokį susiėjimą, pasikalbėjimą, bet tai vyktų kiek įmanoma konstruktyviau, ir įtalpinta į 1 valandą laiko*“ [AV5]; „*Stebėti visą tą situaciją, galbūt užduoti klausimus, kad toliau vyktų procesas, ir dažnai turi stebėti kaip susirinkę žmonės tarpusavyje bendrauja, ar nekyla konfliktų <...> nebūtų nukrypstama į kitą temą, į lankas, tikrai dažnai tiek šeimos nariai nenori savo pagrindinių problemų analizuoti ir jie bando nukreipti tą temą.*“ [AV2]

Kai kurie tyrimo dalyviai akcentavo vadybos posėdžio turinio fiksavimą kaip sudėtingą proceso etapą: „*<...> gan sudėtingas moderavimo procesas, nes tuo pačiu metu atvejo vadybininkas turi fiksuoti nuomones, jas į pagalbos planą įtraukti ir moderuoti patį procesą.*“ [AV2] Išryškėjo ir kitokia tyrimo dalyvio nuomonė: „*Vedant posėdį reikia ir protokoluoti tai tokia patirtis, kad mes, iš tikrųjų, nesame transkribuotojai. Žmonės atsako į klausimus, tą perteikti, kiek įmanoma labiau, kad išeitų suprantamiau, tai stengiuosi, bet transkribuoti ir kiekvieną žodelį tikrai neprivalome, ir tai nėra teisinis dokumentas.*“ [AV5] Analizuojant išsakytą teiginį, galima daryti prielaidą, kad protokolavimą atvejo vadybininkas atlieka siekiant fiksuoti esminius atsakymus, nutarimus, susijusius su atvejo analizavimu, tačiau tikrai ne visus pasisakymus.

Atvejo posėdžio moderavimo tikslas – vesti atvejo nagrinėjimo posėdį numatytu laiku ir visapusiškai pasiekti numatomus tikslus (sudaryti planą; pervertinti pagalbos planą; užbaigti konkretų atvejį ir kt.), nukreipiant pagalbos specialistų galimybes, kompetenciją šeimos problemai spręsti. Kaip teigia tyrimo dalyviai, sprendimai posėdyje, kuriuos reikia priimti yra aiškiai apibrėžti: „*Atvejo vadybininkas turi priėti prie uždavinių, numatyti terminus ir priėti prie to bendro sprendimo posėdžio metu*“ [AV2]; „*Jei kalbam apie nutraukimą, organizuojamas posėdis ir jo metu priimamas aiškus sprendimas*“ [AV1].

**Klientų poreikiai.** Tai kategorija, kurioje išryškinti svarbiausi klientų fiziologiniai, saugumo, socialiniai, emociniai poreikiai. Individo poreikis yra ne tik reikmė, bet ir jos trūkumas. Atvejo vadybos profesinis laukas apima konkretų organizacinį darbą, tačiau pati svarbiausia viso to esmė - kliento (šeimos) poreikių nustatymas, o vėliau seka pagalbos strategijų kūrimas bei jų plėtojimas. Atvejo vadybos tvarkos aprašo prieduose pateikiama sukurta šeimos poreikių vertinimo priemonė, suteikianti informaciją apie šeimos ir vaiko poreikius. Šeimos ir vaiko vertinimas suteikia galimybę pamatyti bendrai individualius vertinimus, kad būtų galima apžvelgti šeimos poreikius, stipriąsias puses, rizikas bei santykius. Atskleidžiant, kad viena iš pagrindinių atvejo vadybininko funkcijų yra padėti klientams patenkinti pagrindinius poreikius. Poreikiai yra individualūs, todėl klientas

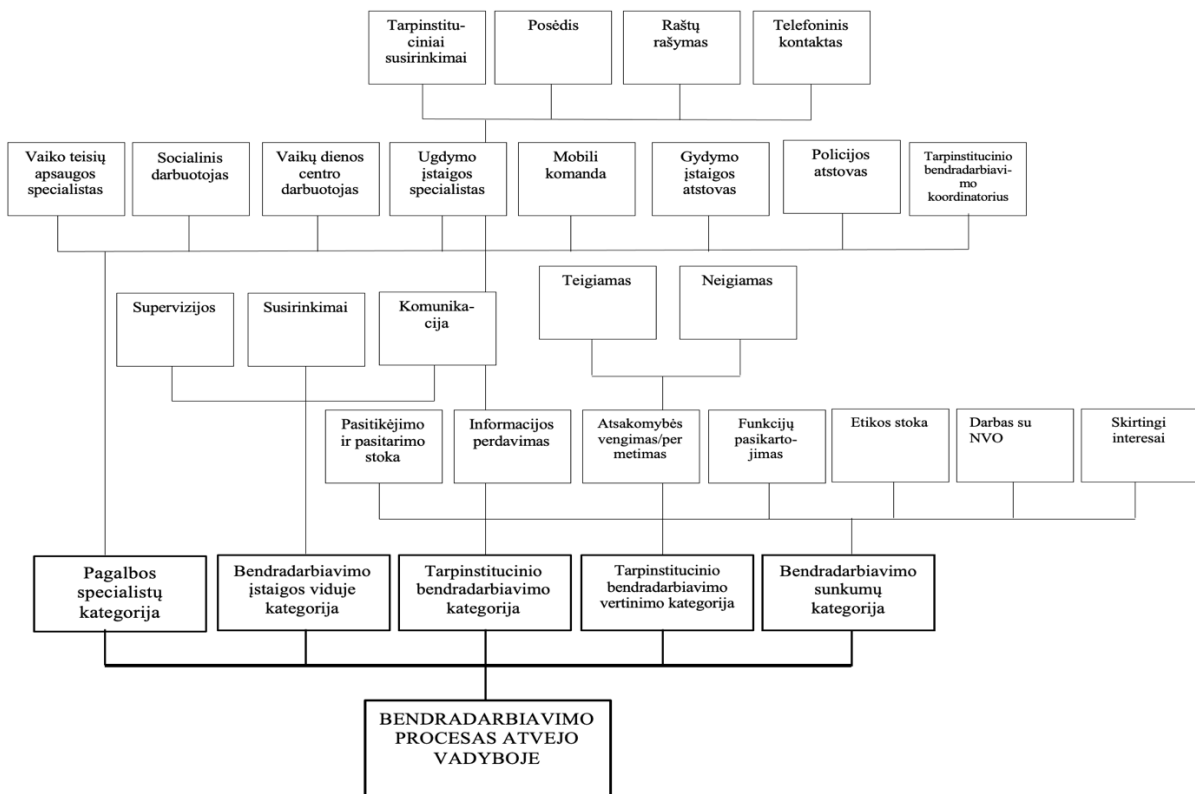
traktuojamas, kaip geriausias poreikių nustatymo šaltinis. Kartais šeima pati pajėgi identifikuoti įsišaknijusius nepatenkintus poreikius, išsakyti kokios pagalbos reikia, tai padeda pradiniam atvejo vadybininko vertinimo etape. Tačiau neretai šeima nemato vaiko atžvilgiu neužtikrinamų saugumo, ugdymo, socialinių, sveikatos paslaugų ir kitų poreikių, tokiu atveju valstybės institucijos įsikiša norint apsaugoti vaiką. Išskirtoje klientų poreikių kategorijoje išryškėjo pagrindinės subkategorijos: **fiziologiniai** poreikiai: „<...> šeima neturėjo kur išsikraustyti, labai reikėjo socialinio būsto“ [AV8], „<...> kuomet devynių asmenų šeimai reikia pagaminti valgyti, buvo labai daug iššūkių, organizuota ir parama maistu“ [AV5]; **saugumo** poreikiai: „Apsilankėme šeimoje, mama pati prašėsi socialinių paslaugų, nes sako nebežinojau, ką daryti. Vyras kartas nuo karto išgėrė, nesaugu buvo namuose jai ir vaikams <...>“ [AV4]; **socialiniai** poreikiai: „Susitikimai vyksta reguliariūs, maždaug kas pusmetį, dabar kelintas yra buvęs, kalbame apie tą vaiko priežiūrą, tėvystės įgūdžių ugdymą“ [AV8], „<...> tėvystės įgūdžių grupė, nes mamai tikrai trūko įgūdžių, vaikai buvo apleisti socialiai“ [AV3]; ir **emociniai**, klientų išryškėję poreikiai: „<...> nuvykus į šeimą pastebimas kažkoks tai ryškus poreikis, iš karto duodamas nukreipimas, paprastai būna psichologinė pagalba“ [AV5], „<...> matoma, kad ar tėvui ar motinai reikia psichologo pagalbos, tai nukreipiama psichologinei pagalbai gauti“ [AV3]. Atvejo vadyboje vienas svarbiausių dalykų – sugebėti įsigilinti į šeimos narių poreikius ir jais vadovaujantis plėtoti pagalbos strategijas.

*Apibendrinant galima teigti, kad atvejo vadyba tai veikla, kuri apima poreikio pagalbai vertinimo, plano sudarymo, plano įgyvendinimo koordinavimo, stebėsenos ir peržiūros ir pagalbos efektyvumo vertinimo etapus išryškėjusius atliktame tyrime. Informavimas, tarpininkavimas ir bendradarbiavimas yra pagrindinės atvejo vadybininko funkcijos teikiant pagalbą ir atliekamos visuose proceso etapuose atsižvelgiant į konkrečią situaciją. Didžioji dalis tyrimo dalyvių įvardina, kad vertinimas (vertinimo forma) yra pirminis įrankis, kuris padeda nustatyti šeimos rizikos veiksnius, stiprybes ir kompleksinės pagalbos poreikį. Vertinimas atliekamas pasitelkiant labiausiai tinkamus metodus, tai – pokalbis, dokumentų analizė ir stebėjimas. Pažymima, kad skirtingai nei teorinėje analizėje plano įgyvendinimą tiesiogiai atlieka socialinis darbuotojas darbui su šeimomis, o atvejo vadybininkas daugiau koordinuoja pagalbos teikimą. Atvejo vadybininko plano įgyvendinimą sąlygoja keletas veiksnių: atvejų skaičius, įrašų saugojimas ir tvarkymas, plano koregavimas. Dažnai tiesioginį atvejo vadybininko plano įgyvendinimą veikia išskirti atvejų krūvis ir kiti veiksniai.*

### **3.4. Temos „Bendradarbiavimo proceso atskleidimas atvejo vadyboje“ aptarimas**

Analizuojant empirinius duomenis apie bendradarbiavimą buvo siekiama atskleisti tarpinstitucinio bendradarbiavimo procesą atvejo vadyboje, įvardinti pagalbos specialistus dalyvaujančius pagalbos šeimai teikime, atpažinti bendradarbiavimo sunkumus.

Tikslingas tarpinstitucinis bendradarbiavimas vyksta atvejo vadybininkui sąveikaujant su įvairių institucijų specialistais dėl bendro tikslo. Tyrimo metu atvejo vadybininkės kalbėdamos apie posėdžio organizavimą, įvardino, kad yra plėtojamas bendradarbiavimas su kitų įstaigų atstovais, kolegomis, galima teigti, kad įsitraukusioms institucijoms siekiant bendro tikslo, jas galima pavadinti bendra komanda.



11 pav. Bendradarbiavimo proceso atvejo vadyboje temą atskleidžiančios kategorijos ir subkategorijos

**Pagalbos specialistai.** Atvejo vadybininkės kalbėdamos apie specialistus, kurie dalyvauja pagalbos šeimai plano įgyvendinime, išskyrė šiuos asmenis: socialinis darbuotojas, ugdymo įstaigos specialistas, vaiko teisių apsaugos specialistas, mobili komanda, tarpinstitucinio bendradarbiavimo koordinatorius, policijos, gydymo įstaigos atstovas, vaikų dienos centro darbuotojas:

„<...> yra visados vaiko teisių apsaugos specialistas.“ [AV8]

„<...> pagrindiniai būna paprastai: socialinis darbuotojas dirbantis su šeima, gali būti savo centro, arba kitų įstaigų NVO socialiniai darbuotojai.“ [AV5]

„<...> dažniausiai į pagalbos procesą įtraukiami ugdymo įstaigos specialistai, t. y. darželiai, mokyklos. Tai įstaigos, kurios daugiausiai mato vaiką, jo elgesį, fizinę būseną, emocinę būseną.“ [AV8]

„<...> kviečiama tai mobilioji komanda, jeigu buvo teikiamos mobiliosios komandos paslaugos <...>“ [AV6];

„<...> dienos centrų specialistai, kurie dirba su vaikais, šeima tiesiogiai“ [AV2];

„<...> gydymo įstaigų specialistai netiesiogiai, suteikia informaciją raštu“ [AV1];

„Jei yra poreikis ir policijos atstovai, jie padeda atvejo vadybininkui organizuojant pagalbą šeimai savo naudinga informacija t. y. ar buvo kviešti policijos pareigūnai į šeimos namus, ar nebuvo kviešti, koku pagrindu buvo kviešti“ [AV3];

„Dar kartais prireikia tarpinstitucinio koordinatoriaus, kuris irgi gali dalyvauti posėdyje, įsitraukti į procesą, kada mes nebežinom, kur kreiptis pagalbos, pagalbos galimybių.“ [AV8]



Atvejo vadybininkai plėtoja bendradarbiavimą su kitų institucijų atstovais tarpininkaujant dėl pagalbos šeimai ir vaikui gavimo, telkia pagalbos specialistus bendram darbui su šeima. Tyrimo dalyviai teigė, kad labiausiai į bendradarbiavimo procesą įsitraukia vaiko ugdymo įstaigos: „<...> tuomet labiausiai mokyklos atstovai, kurie būna šalia vaiko ir teikia reikiamą pagalbą <...>“ [AV1]; „<...> pastebėjau, kad dažniausiai dalyvauja vaiko mokytojas, auklėtojas“ [AV6].

Tyrimo analizės metu atsiskleidė, kad tarpinstitucinis bendradarbiavimas vyksta posėdžio, raštų rašymo bei telefoninio kontakto metu. Posėdis, tai subkategorija, kuri buvo priskirta tarpinstituciniam bendradarbiavimui. Pažymėtina, kad kalbėdami apie tarpinstitucinį bendradarbiavimą, tyrimo dalyviai akcentavo posėdį, kontakto užmezgimą, informacijos keitimąsi: „Daugiausiai bendradarbiavimas vyksta susitikimų, posėdžio metu <...>“ [AV2]; „Daugiausia vyksta bendradarbiavimas per posėdžius, mes galime užmegzti kontaktą su konkrečiais darbuotojais iš kitų institucijų, informacija pasidalinama <...>“ [AV8]; „Bendradarbiavimas apsiriboja informacijos rinkimu, dalyvavimu kartu posėdžiuose <...>“ [AV6]. Darytina prielaida, kad atvejo posėdis yra tinkamiausias bei dažniausias būdas sutelkiant paslaugų teikėjus aptarti šeimos pagalbos planą ir intervencijos veiksmus dėl kompleksinių klientų situacijų. Analizuojant interviu radinius, taip pat atsiskleidė, kad atvejo vadybininkas bendradarbiauja su pagalbos specialistais organizuodamas atvejo vadybos posėdį: „<...> tai buvo bendradarbiaujama rengiant vadybos posėdžius“ [AV7].

**Raštų rašymas.** Tai dar viena subkategorija priskirta tarpinstituciniam bendradarbiavimui. Atvejo vadybininkas, nagrinėdamas atvejį, renka visą atvejo vadybos procesui būtiną informaciją apie vaiką ir šeimą pareikalavdamas jos iš skirtingų įstaigų, institucijų, nevyriausybinių organizacijų. Atvejo vadybininko raštų rašymas bei jų gavimas akcentuojamas, kaip vienas iš bendradarbiavimo būdų: „Dažniausiai bendradarbiavimas vyksta susirašinėjant raštais, jeigu užklausa atsiunčiu, tai arba priešingai jie parašo kažkokią užklausa, tada aš atrašau“ [AV1]; „Bendradarbiavimas vyksta siunčiant užklausa“ [AV7]; „Dažniausiai bendradarbiaujant apsiribojama gautu raštu, kuriame rašoma, atvyko, neatvyko, kiek suteikta konsultacijų<...>. [AV6]

**Telefoninis kontaktas.** Kita tarpinstitucinio bendradarbiavimo forma atskleidžia telefoninio kontakto svarbą, organizuojant pagalbą šeimai: „Manau, kad labai svarbu bendradarbiaujant palaikyti ir telefoninį kontaktą“ [AV1]; „<...> telefonu palaikomas kontaktas su atskirų ugdymo įstaigų socialiniais pedagogais.“ [AV6]

Tyrimo dalyviai akcentuoja, kad bendradarbiavimas tarp institucijų plėtojasi apsieičiant informacija elektroninio ryšio priemonėmis, sulaukiant grįžtamojo ryšio (iš specialistų): „<...> esant poreikiui, kad greičiau būtų perduodama informacija, susiskambinu, bendrauju“ [AV7]; „Bendradarbiavimas vyksta apsieičiant informacija, sulaukiant atgalinio ryšio. Greičiausiai tai vyksta bendraujant telefonu“ [AV4]; „<...> aišku, ryšio priemonėmis: dalinimasis informacija tarp institucijų, tų pačių pokalbių telefonu metu.“ [AV2]

Kalbantis apie tarpinstitucinį bendradarbiavimą išryškėjo individualios tyrimo dalyvio nuomonės. Pažymėtina, kad kalbėdamas apie tarpinstitucinį bendradarbiavimą, vienas interviu dalyvis akcentavo vykstančius tarpinstitucinius susirinkimus, kuriuose ieškoma rūpimų sprendimų: „Norėčiau pabrėžti, kad yra tobulėjama, vis daugiau susirinkimų tarp institucinių ir vis labiau klausia mūsų nuomonės, daugiau ieškome tų sprendimų, kaip bendradarbiauti.“ [AV8]

**Bendradarbiavimo sunkumai.** Atskleistoje bendradarbiavimo sunkumų kategorijoje išryškėjo šios subkategorijos: skirtingi interesai, darbas su NVO, funkcijų pasikartojimas, atsakomybės vengimas/permetimas, informacijos perdavimas, palaikymo ir pasitarimo stoka.

Atvejo vadybininkas teikdamas pagalbą šeimai susiduria su informacijos perdavimo bendradarbiavimo sunkumais. „<...> *sunku su informacijos perdavimu, dažnai atvejo vadybininkas nežino tokių dalykų, kas susiję su vaiko teisių pažeidimais, tai trūksta informacijos*“ [AV3]; „*Sunkiausiai vyksta informacijos perdavimo sklaida <...>.*“ [AV3] Tai pirminis veiksnys, turintis įtakos tarpinstituciniam bendradarbiavimui, yra informacijos apie šeimą prieinamumas. Sėkmingam pagalbos teikimui reikšminga yra iš anksto žinoma informacija apie šeimos pagalbos poreikius. Tai vienas iš dažniausiai pasitaikančių atvejo vadybininkų išsakomų sunkumų, kai kitos įstaigos atsisakymas ar negebėjimas dalytis svarbiausia informacija kliudo atvejo vadybininkų teikiamų paslaugų klientams koordinavimą ir stebėjimą (Gursansky et al., 2012).

Atsakomybės vengimas/permetimas, tai subkategorija, kuri buvo priskirta bendradarbiavimo sunkumams. Tyrimo dalyviai atskleidžia, kad: „<...> *ką telefonu šneka ir ką raštu gaunu ta informacija gali skirtis. Kitą kartą papasakoja daugiau, negu pateikia raštu. Tai sunku, nes kaip ir žino tą informaciją, tačiau nenori pasakyti, neprisiima atsakomybės*“ [AV7]; „*Kartais jauti tą tokį, kad nebendradarbiavimas vyksta, o tiesiog permetimas atsakomybių vieni kitiems*“ [AV2]; „<...> *komandos narys nori permesti atsakomybę kitam, vengia prisiimti jos, nori, kad daug dalykų padarytų kitas.*“ [AV8]

Analizuojant tyrimo dalyvių pasisakymus, pažymėtina, kad kalbėdami apie bendradarbiavimo sunkumus, atvejo vadybininkai pasidalino apie darbe patiriamą pasitikėjimo ir pasitarimo stoką: „*Bendradarbiavimas yra abipusis, reikia pradėti nuo savęs, gal tikėjimo reikia, kad kitas tikrai padarys gerai, pasitikėjimo, paskatinimo ir pasitarimo trūksta*“ [AV5]; „<...> *turi rasti, išvarijuoti, kaip prieiti prie tam tikro specialisto, galbūt užmegzti ryšį, kontaktą, kad galėtum pasitikėti ir konstruktyviai paskambinęs telefonu pasitarti ką daryti, tai to pasitarimo trūksta.*“ [AV3] Anot Lenzioni (2002), komandos nariams, kuriems trūksta pasitikėjimo, eikvoja per daug laiko ir energijos, valdydami savo elgesį ir sąveiką grupėje. Jie linkę bijoti komandos susitikimų ir nelinkę rizikuoti prašydami ar siūlydami pagalbą kitiems.

Funkcijų pasikartojimas, dar viena subkategorija priskirta bendradarbiavimo sunkumams atvejo vadyboje. Tyrimo dalyviai teigė, kad atvejo vadybininko ir socialinio darbuotojo funkcijos pasikartoja: „*Pačioje įstaigoje bendradarbiavimo kliūtys būtų toks gal neapibrėžtos tiksliai funkcijos, ką daro atvejo vadybininkas, ką socialinis darbuotojas. Gal tos funkcijos apsipynusios.*“ [AV5] Taip pat išvelgia sunkumus, kai nežinoma apie kito atliekamas funkcijas: „*Kartais galvoju, kad mes ne visi suprantam, už ką mes esam atsakingi, darbų pasiskirstymą.*“ [AV1] Analizuojant tyrimo metu gautus duomenis pažymėtina, kad kyla etinio-socialinio pobūdžio bendradarbiavimo sunkumų. Tyrimo dalyvis teigė, kad profesinėje darbo praktikoje susiduriama su specialistų etikos stoka, kuri pasireiškia bendradarbiavimo procese: „<...> *etikos stoka labai didžiulė, to labai trūksta bendravime, bendradarbiavime, trūksta pagarbos žmogui, ar ne, šalia esančiam, specialistui <...>.*“ [AV5] Taip pat specialistų skirtingi interesai sukuria papildomų bendradarbiavimo sunkumų: „*Išsiskiria interesai, kai kurių žmonių, dėl to kyla sunkumų. Pavyzdžiui, kyla problemos, su turto skyriumi, jie linkę pašalinti, paimti butą iš šeimos, o kas pas mus visiškai priešingai, ko mes nenorime. Jie prašo padėti jiems, bendraujant su klientu, kad jį iškeldintų, o mes norime, kad klientas gydytųsi priklausomybę ir išsaugotų butą*“ [AV7]; „*Išsiskiria kažkokie požiūriai.*“ [AV6]

Darbas su NVO, tai subkategorija, kuri buvo priskirta bendradarbiavimo sunkumams. Tyrimo dalyviai teigė, kad darbe su nevyriausybinėmis organizacijomis kyla sunkumų dėl profesionalaus socialinio darbo bei gairių kaip turėtų dirbti NVO darbuotojas trūkumo: „<...> aš dirbu su nevyriausybinėmis organizacijomis, jų socialiniais darbuotojais, tai man bendradarbiavimo yra labai mažai <...> Nevyriausybinių organizacijų įsikuria labai greitai, tačiau neturi dokumentacijos pagrindo, t. y. visokių dokumentų formų, tvarkos aprašų, kaip jie turėtų dirbti. Specialistai patys nežino, ką jiems reikėtų daryti.“ [AV1]

Posėdžių organizavimas, apsilankymas šeimoje su NVO darbuotojais yra ap sunkintas dėl šių darbuotojų skirtingo darbo laiko: „<...> su NVO bendradarbiauti yra sunku, darbuotojos turi kitokią darbo grafiką, dirba iki pietų, ar po pietų, nedirba tam tikromis dienomis ar valandomis, tad susiduriama su sunkumais ir lankantis šeimoje ir organizuojant posėdžius.“ [AV8]

Interviu metu reflektuota atvejo vadybininkų bendradarbiavimo sunkumų patirtis atitinka Lenzioni (2002) komandos rizikas – pasitikėjimo stoka, atsakomybės vengimas, įsipareigojimo bendram reikalui stygius, konflikto baimė (skirtingi interesai). Organizacijoms sunku pasiekti komandinį darbą, nes nesąmoningai susiduria su natūraliomis, pavojingomis rizikomis, kitaip vadinamomis komandos disfunkcijomis.

Analizės metu atskleista bendradarbiavimo įstaigos viduje kategorija, kurioje išryškėjo šios subkategorijos: *supervizijos*, *susirinkimai* bei *komunikacija*. Tyrimo dalyviai akcentuoja, kad bendradarbiavimas įstaigos viduje plėtojasi susirinkimų apie aktualius klausimus metu: „<...> stengiamės, per susirinkimus tikrai kalbėti apie esmę, su kolegomis taip pat stengiamės susitikti, organizuojam ir susitikimus, tokius mažiau oficialius, bet apie esmę, kurie stiprina bendradarbiavimą“ [AV8]; „Esu padariusi bendrą susirinkimą, kuris davė rezultatų <...>“ [AV1]; „<...> būna ir susirinkimai, tačiau šiuo metu labai reti.“ [AV7]

Tyrimo dalyviai teigė, kad būtent supervizijų metu gaunami praktiniai patarimai konkrečiu atveju, keliasi klausimai apie bendradarbiavimą, kaip jį pagerinti: „Supervizijose aptariam atvejus su kolegomis, sulaukiu patarimų, taip pat kalbam apie bendradarbiavimą tarp kolegų, ką būtų galima keisti, siekiant kokybiško darbo.“ [AV2] „O kalbant apie bendradarbiavimą tarp kolegų, tai savo įstaigoje supervizijų metu daug ką aptariam.“ [AV7]

Pažymėtina, kad kalbėdami apie bendradarbiavimą įstaigos viduje, interviu dalyviai akcentavo vis dažnesnę komunikaciją tarp specialistų: „O šiai dienai su kolegomis, labiau bendraujam <...>“ [AV8]; „Tai intensyviausias darbas su socialiniu darbuotoju įstaigos viduje. Bendradarbiavimas vyksta aptariant periodiškai situacijas, problemas, dalinant informaciją gautą iš įstaigų, vykstant kartu į šeimą, esant krizinei situacijai.“ [AV6. Atskleisti atvejo vadybininkų naudojami komunikacijos būdai – tarpasmeninis bendravimas, netiesioginis bendravimas: „Tarp kolegų praktikuojam pokalbius individualiai“ [AV7]; „Dažniausiai bendraujam telefonu, elektroniniu paštu <...>“ [AV1].

Analizė atskleidė, kad atvejo vadybos komandoje, dirbant su šeimomis patiriančiomis riziką, yra svarbus humoras. Specialistai naudoja humorą norėdami reguliuoti neigiamas emocijas, susilpninti nusivylimą, be to humoras atleidžia įtampą ir paskatina kūrybiškai spręsti problemas (Gilgun & Sharma, 2012): „<...> su socialiniais darbuotojais, sunkių atvejų metu, gali kalbėti neformaliai, gali juokauti, dar kažkaip.“ [AV1]

Atlikus interviu duomenų kokybinę turinio analizę išskirta bendradarbiavimo vertinimo kategorija ir ją lydinčios subkategorijos: teigiamas ir neigiamas vertinimas. Teigiamame vertinime atsiskleidė, kad bendradarbiavimo procesas asocijuojamas su įvykusiais teigiamais pokyčiais ir atvejo vadybos komandos specialistų sklandžiu darbu: „*O daugiausia teigiamų pokyčių padarė tai bendradarbiavimas tarp visų specialistų.<...> bendradarbiavimas vis sklandesnis.*” [AV8] Kiti tyrimo dalyviai teigia, kad bendradarbiavimas sekasi ir jis yra geras: „*Atvejo vadybininko ir kitų specialistų bendradarbiavimas yra geras <...>*“ [AV1]; „*Kol kas su kitais specialistais mums sekasi bendradarbiauti.*“ [AV4] Tačiau, kai kurių tyrimo dalyvių nuomonės išsiskyrė, jie bendradarbiavimą vertino neigiamai kalbėdami apie konkrečias patirtis: „*<...> bendradarbiavimo klausimas ypatingai skaudus su kitomis įstaigomis, mano supratimu nėra bendradarbiavimo.*” [AV5]; „*<...> pajunti, kad to bendradarbiavimo nėra <...>.*” [AV6]

*Apibendrinant galima teigti, kad ugdymo įstaigų atstovai yra vieni iš pagrindinių pagalbos specialistų aktyviai įsitraukiančių į atvejo vadybos komandos bendradarbiavimo procesą. Tyrimo duomenų analizė atskleidė, kad tarpinstitucinis bendradarbiavimas atvejo vadyboje vyksta posėdžio, raštų rašymo bei telefoninio kontakto metu. Skirtingi interesai, darbas su NVO, funkcijų pasikartojimas, atsakomybės vengimas/permetimas, informacijos perdavimas, palaikymo ir pasitarimo stoka, tai pagrindiniai bendradarbiavimo sunkumai su kuriais susiduria atvejo vadybininkas teikdamas pagalbą šeimai. Gauti tyrimo rezultatai rodo, kad bendradarbiavimas vyksta tuomet, kai tariamasi dėl sprendimo būdų konkrečiu atveju, specialistai žino savo atsakomybes bei funkcijas.*

### **3.5. Tyrimo rezultatų aptarimas ir diskusija**

Atvejo vadybą būtų galima apibrėžti, kaip paslaugas ir klientus siejantis mechanizmas, kaip principas, kuriuo vadovaujantis teikiamos įvairios reikalingos paslaugos šeimai. Atvejo vadybininko paskirtis - koordinuoti pagalbos specialistų komandinį darbą, konstruktyviai spręsti šeimos problemas, taip išvengiant pasikartojančių vaiko teisių pažeidimų atvejų šeimose. Anot Frankel'io et al. (2018), atvejo vadybininko esminis tikslas - užtikrinti šeimoms turinčioms kompleksinius poreikius ilgalaikę tęstinę pagalbą įtraukiant į pagalbos teikimą įvairias įstaigas ar institucijas bei užtikrinti būtinų paslaugų teikimą klientui. Autorių teigimu, atvejo vadybininko veikla teikiant pagalbą šeimai apima tokius etapus: problemos nustatymas; šeimos problemų sunkumo nustatymas; hipotezės nustatymas, kuri nusakytų kliento problemų priežastis; tikslų numatymas; paslaugų plano sudarymas ir įgyvendinimas; teikiamų paslaugų intervencijos efektyvumo vertinimas; užbaigimas; palydėjimas.

Šiame poskyryje diskutuojama tyrimo objekto – atvejo vadybininko patirties Lietuvoje teikiant pagalbą šeimai svarba, aptariant atliktos teorinės analizės ir kokybinio tyrimo duomenų analizės rezultatus bei pagrindžiant suformuoto teorinio modelio išplėtimą ir papildymą empirinio tyrimo metu gautais rezultatais. Atliekant atvejo vadybininko patirties Lietuvoje teikiant pagalbą šeimai tyrimą, į atvejo vadybininko veiklą buvo žvelgiama iš įvairių perspektyvų, kurias apėmė veiklos naujovės, bendradarbiavimo procesas, atvejo vadybos modeliai ir etapai (žr. 12 pav.).

Taip pat atvejo vadybininko patirties Lietuvoje teikiant pagalbą šeimai tyrimo rezultatų aptarimo ir diskusijos dalyje atsakomoma į pagrindinius tyrimo probleminius klausimus. Atliekant tyrimą buvo iškelti šie probleminiai klausimai: *kokia atvejo vadybininko praktika įsitvirtina po vaiko apsaugos sistemos pertvarkos naujovių, teisės aktų pakeitimų?, kaip vyksta tarpinstitucinis bendradarbiavimas atvejo vadybos procese?*

Tyrimo rezultatai atsiskleidė atvejo vadybininko patirtis teikiant pagalbą šeimai vienoje Lietuvos savivaldybėje. Šiame kontekste išryškėjo po 2019 m. gruodžio 31 d. vaiko apsaugos sistemos pertvarkos naujovių, atvejo vadybininko dabartinės praktikos aspektai, išryškėjo veiksmingesni būdai prisidedantys prie pagalbos šeimai modelio plėtojimo. Dabartinėje atvejo vadybininko darbo praktikoje tam tikrais atvejais įtraukiant naują laikinosios priežiūros priemonę, šeimos krizių centro paslaugas į pagalbą teikimą, yra garantuojama ilgalaikė tęstinė pagalba (trunkanti iki 12 mėnesių) šeimoms turinčioms kompleksinius poreikius. O atvejo vadybininkas yra atsakingas už vaiko laikinosios priežiūros koordinavimą. Remiantis empirinio tyrimo rezultatais, dar vienas reikšmingiausių aspektų atvejo vadybininko praktikoje, tai – mobilios komandos specialistų ilgiau trunkantis darbas ir atskleisti privalumai:

- šeimos narių pirminių sunkumų nustatymas ir gilesnių problemų pamatymas;
- intensyvios ir sutelktos pagalbos teikimas šeimos nariams;
- rengiamos išsamios ir struktūruotos mobilios komandos rekomendacijos dėl tolimesnio pagalbos proceso šeimai organizavimo.

Gauti tyrimo rezultatai parodė, kad pagalbos šeimai kontekste kinta atvejo vadybininko praktika: dėl naujų teisės aktų pakeitimų, įgytos patirties, žinių vyksta pokyčių procesas, atvejo nagrinėjimo terminų koregavimas, grėsmės lygių vertinimo keitimas į vaiko situacijos vertinimą. Gauti tyrimo rezultatai apie atvejo vadybininko veiklos naujoves dirbant su šeima papildė sudarytą teorinį modelį.

Aukštas atvejų skaičius, riboti ištekliai, administraciniai reikalavimai lemia santykio tarp atvejo vadybininko ir šeimų trūkumą. Ateityje tikslinga gilintis į atvejo vadybininko individualaus darbo su šeimos nariais sustiprinimą ir plėtojimą bei dažnesnį šių šeimų lankymą. Tyrimo rezultatai patvirtina Shier et al., (2012), Allen (2007), Guterman (2006) tyrimų rezultatus. Kalbant apie atvejo vadybininko patirtį, tyrime išryškėjo atvejo vadybininkų paruošimo naujai praktikai poreikis. Atvejo vadybos koncepcijos mokymų poreikį interviu metu išreiškė atvejo vadybininkai, dirbantys socialinių paslaugų šeimai skyriuje. Gauti tyrimo rezultatai dera su Cooksey-Campbell (2013) tyrimu, kuriame įvardinta atvejo vadybininkų paruošimo ir mokymo svarba pagalbos šeimai sistemos reformos metu. Išanalizavus gautus tyrimo rezultatus paaiškėjo atvejo vadybininkų požiūris į tarpinstitucinį bendradarbiavimą tarp pagalbos specialistų ir atvejo vadybininkų, kaip neatsiejamą pagalbos proceso šeimai dalį. Tyrimo rezultatai atskleidė, kad tarpinstitucinis bendradarbiavimas darbe su šeimomis, taikant atvejo vadybą savivaldybėje, plėtojasi pasitelkiant pokalbį telefonu, bendraujant atvejo vadybos posėdyje, rengiant ir gaunant raštus. Bendradarbiaujant su pagalbos specialistais atvejo vadybininkai gali sklandžiai pasikeisti informacija elektroninio ryšio priemonėmis bei sulaukti reikšmingo grįžtamojo ryšio (iš specialistų).

Tyrimu atskleista, kad bendradarbiavimo procesas tarp atvejo vadybininko ir pagalbos specialistų vyksta viso atvejo vadybos proceso metu. Diskutuodami apie bendradarbiavimą atvejo vadybininkai išreiškė, kad kokybiško ir glaudaus institucijų bendradarbiavimo dėka įmanoma išspręsti išylančias problemas. Bendradarbiavimo procesas yra naudingas pagalbos specialistams, nes auga saugumo jausmas, tikėjimas, kad susidūrus su sunkiais atvejais darbo praktikoje bus galima sulaukti specialistų pagalbos, pateikiama galimybė dalintis patirtimi. Tyrimo rezultatai patvirtina atliktus mokslininkų tyrimus: tarpinstitucinio bendradarbiavimo efektyvumą analizavo Ogbonnaya ir Keeney (2018); Hesjedal, Iversen, Bye ir Hetland (2016) nagrinėjo daugiadisciplininių komandų naudojimą teikiant pagalbą šeimoms ir vaikui; Hanson et al. (2019) tyrinėjo tėvų piktnaudžiavimo psichoaktyviomis

medžiagomis problematiką bei psichikos sveikatos įstaigų ir vaiko apsaugos tarnybų bendradarbiavimą.

Pažymėtina, kad tyrime gauti duomenys papildo Horwath ir Morrison (2007), Duggan ir Corrigan (2009), He (2017), Nyambo (2017) teiginius apie tarpinstitucinį bendradarbiavimą atvejo vadyboje teikiant pagalbą šeimai, ir tokiu būdu išplečia teorinės dalies apibendrinimo 4-ame paveiksle pateiktą atvejo vadybininko veiklos, teikiant pagalbą šeimai teorinį modelį, papildant bendradarbiavimo sritį tyrime gautais rezultatais. (žr. 12 pav.)

Aptariant atvejo vadybininko bendradarbiavimo patirtis (įvykiai, išgyvenimai) teikiant pagalbą šeimai savivaldybėje išryškėjo, kad ne visada bendradarbiavimas vyksta sklandžiai, be sunkumų. Dalies atvejo vadybininkų bendradarbiavimo su kitomis įstaigomis patirtis silpna. Atvejo vadybininkas koordinuodamas pagalbos procesą šeimai susiduria su šiais bendradarbiavimo sunkumais: skirtingi interesai, darbas su NVO, funkcijų pasikartojimas, atsakomybės vengimas/permetimas, informacijos perdavimas, palaikymo ir pasitarimo stoka. Panašūs rezultatai buvo įvardinti Bregua (2018) tyrime, kuriame identifiukuotos pagrindinės kliūtys atvejo vadybininko darbe siekiant veiksmingo pagalbos specialistų bendradarbiavimo.

Gauti tyrimo rezultatai parodė, kad atvejo vadybos procesas vyksta etapais: atvejo analizės, pagalbos poreikio šeimai ir (ar) vaikui vertinimo, kompleksinės pagalbos plano sudarymo ir įgyvendinimo koordinavimo, atvejo stebėsenos, pagalbos šeimai plano peržiūros, nutraukimo procedūros. Išryškėjo, kad šiame procese svarbūs atvejo vadybininko veiksmai ir jo priimami pagrindiniai sprendimai, nuo kurių tiesiogiai priklauso atvejo vadybininko pagalbos poreikio įvertinimas ir kompleksinių paslaugų poreikis.

Tyrimu atskleista, kad atvejo vadybininkas, siekdamas įvertinti klientų poreikius ir vėliau parengti individualius pagalbos planus dirba kartu su socialiniu darbuotoju. Pagalbos poreikiai šeimai ir (ar) vaikui vertinami kompleksiskai, įvertinant pateiktas sritis, rizikas ir jų reiškimosi lygius šeimoje, taip pat vertinant šeimos ir vaiko stiprybes, galinčias padėti sumažinti rizikas. Gauti rezultatai parodė, kad atvejo vadybininkas vertinimo metu naudoja tris skirtingus metodus: pokalbį, dokumentų analizę ir stebėjimą.

Kitame etape pagalbos plano sudaryme, išryškėjo, kad teikiant paramą, svarbiausia atvejo vadybininko funkcija yra sudaryti pagalbos planą šeimai, kuriame numatomi veiklos žingsniai, t. y. uždaviniai, ieškant tinkamiausių problemos sprendimo būdų. Pagalba orientuota ne tik į problemų išsprendimą, tačiau ir į sąlygų sukūrimą pačiai šeimai siekti pokyčių. Gauti tyrimo rezultatai parodė, kad atvejo vadybos posėdis leidžia keliems pagalbos specialistams bendrauti ir dalintis informacija apie kliento situaciją, kuriant bendradarbiavimo pagalbos planą šeimai. Atvejo vadybininko veikla neapsiriboja pagalbos plano šeimai sudarymu, į atvejo vadybininko veiklą teikiant pagalbą šeimai įtraukta nemažai papildomų elementų. Posėdžio organizavimas – veikla, kurią atlieka atvejo vadybininkas. Šiame etape išryškėjo:

- atvejo vadybininko atliekamos užduotys pagal nustatytus terminus;
- atvejo vadybininko tarpininkavimas derinant atvejo vadybos posėdžio laiką;
- atvejo vadybos posėdžio organizavimas bei kvietimų išsiuntimas specialistams, nustačius, kad šeimai reikia kompleksinių paslaugų.

Atvejo vadybos posėdžio etape kita išryškėjusi atvejo vadybininko atliekama veikla – posėdžio moderavimas. Išsiskirtos pagrindinės atvejo vadybininko užduotys šiame etape: pristatymas, struktūros išlaikymas, protokolavimas, sprendimo priėmimas. Užduotys padeda pasiekti pagrindinį atvejo nagrinėjimo moderavimo tikslą – vesti posėdį numatytu laiku ir visapusiškai pasiekti užsibrėžtus tikslus (sudaryti planą; atlikti pervertinimą; atlikti nutraukimą ir kt.).

Plano įgyvendinimo etape, pagrindinius veiksmus atlieka socialinis darbuotojas pasitekdamas įrankį-pagalbos planą ir pagalbos procese siekia, kad šeima jį įgyvendintų. Tyrimo metu gauti duomenys atskleidė, kad atvejo vadybininkas įgyvendinimo etape labiau koordinuoja pagalbos plano įgyvendinimo procesą nei, kad yra aktyvus įgyvendinimo veikėjas. Tai sąlygoja laiko trūkumas, atvejo vadybininko praktikoje egzistuojantis didelis dirbamų atvejų skaičius, dažna to pasekmė atvejo vadybininko perdegimas profesinėje praktikoje. Panašūs rezultatai buvo gauti Thompson (2017), DeLong-Hamilton et al. (2016) tyrimuose.

Kitos plano įgyvendinimo etape atliekamos atvejo vadybininko veiklos, dažnai nepastebimos, tačiau reikalaujančios nemažų laiko sąnaudų, tai šeimos įrašų saugojimas ir tvarkymas bei pagalbos plano koregavimas konkrečiais atvejais.

Stebėsenos metu atvejo vadybininkas nuolat renka informaciją apie šeimą, bendradarbiaudamas su plano įgyvendinime dalyvaujančiais pagalbos teikėjais ir vėliau informaciją panaudoja kompleksinės pagalbos plano koregavimui arba užbaigimui. Atvejo vadybininkui, kitų įstaigų specialistams plano efektyvumo stebėjimas suteikia grįžtamąjį ryšį apie tai kas daroma, kas veikia ar neveikia.

Atvejo vadybininkas periodiškai vertina šeimai teikiamos pagalbos veiksmingumą, vystančius pokyčius šeimoje, sprendžiama dėl šeimai reikalingos pagalbos. Veiksmingumo vertinimo svarba akcentuota projekto teorinėje dalyje analizuotų autorių (Gursansky, 2012; Butler, 2013) darbuose. Aktualu matyti pagalbos plano rezultatus, atlikti jų vertinimą. Kai pagalbos teikimo plane suformuluojami tikslūs ir išmatuojami tikslai bei konkrečios, numatytam laikotarpiui tinkamos intervencijos strategijos, jos vystomos su didesniu pasitikėjimu, ypač tada kai planas tinkamas (Gursansky, 2012). Tyrime atvejo vadybos proceso nutraukimo etapas neišryškėjo. Teorinėje projekto dalyje pateikti atvejo vadybos proceso etapai (Gursansky et al., 2012; Payne, 2000; Hall et al., 2002; Cheung, Stevenson ir Leung, 1991) buvo patvirtinti atlikto empirinio tyrimo rezultatais.

Atvejo vadybininko veiklos procesas vyksta ne tik keliais etapais, bet ir skirtingais lygmenimis (žr. 7 lentelę).

**7 lentelė.** Atvejo vadybininko veiklos etapų skirstymas pagal išskirtus lygmenis

Lygmenys	Veiklos etapai
1 lygmuo	Pagalbos poreikių vertinimas; plano sudarymas
2 lygmuo	Plano įgyvendinimo koordinavimas; stebėseną ir peržiūra; pagalbos efektyvumo vertinimas

1-ame lygmenyje pasireiškia pirminiai atvejo vadybos proceso dirbant su šeima etapai t. y. duomenų rinkimas iš įstaigų, pagalbos šeimai ir vaikui poreikio vertinimas, pagalbos plano sudarymas bei atvejo vadybos posėdis. 2-ame lygmenyje inspiruojamas atvejo vadybos plano įgyvendinimo koordinavimas, atvejo stebėseną ir peržiūra, pagalbos šeimai ir vaikui efektyvumo vertinimas.

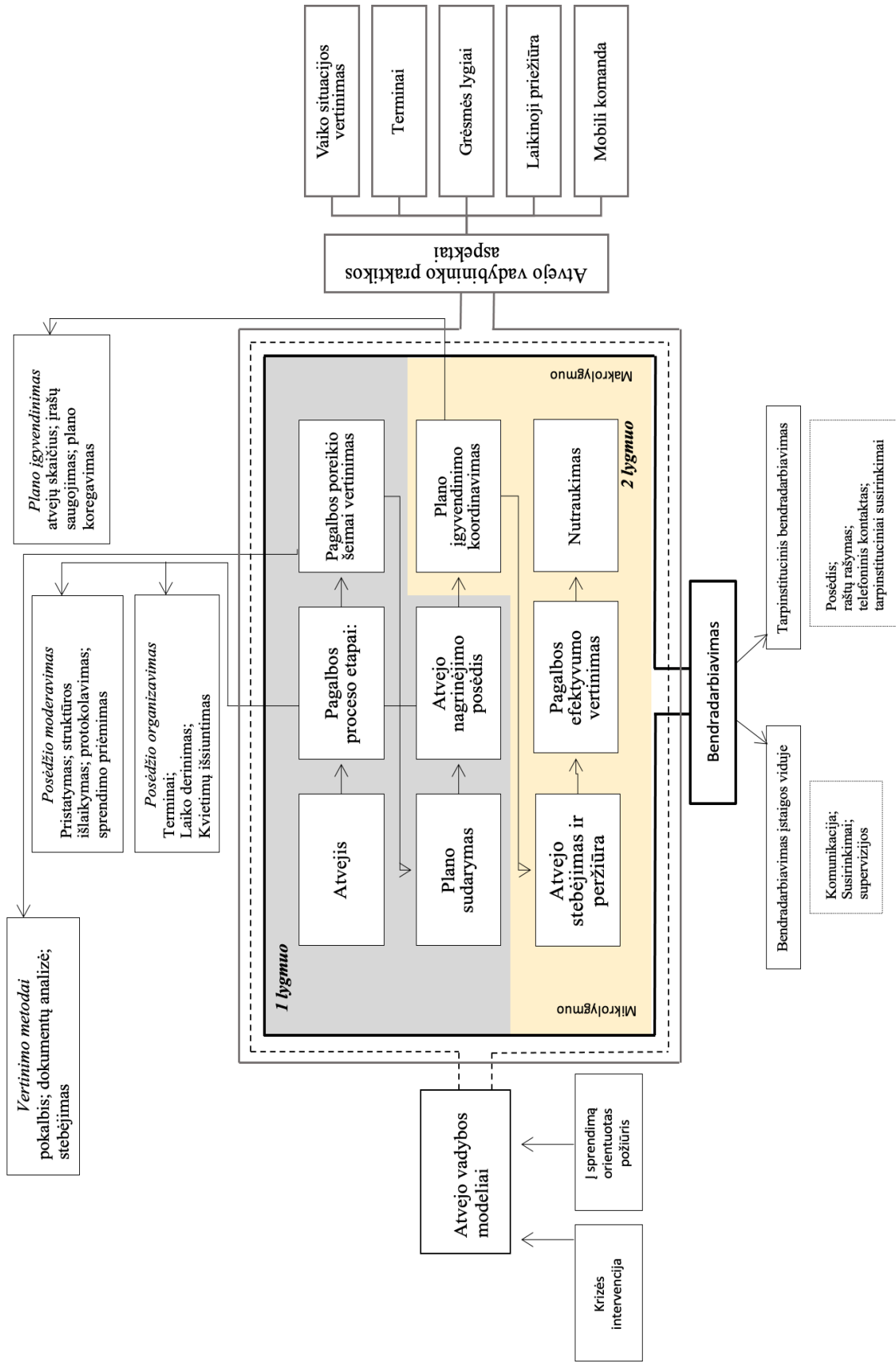
Gauti tyrimo rezultatai papildo sudarytą teorinį modelį atvejo vadybos *krizės intervencijos* ir *į sprendimą orientuoto požiūrio* modeliais, kurie taikomi bet kuriame atvejo vadybininko veiklos etape vedant konstruktyvų pokalbį su klientu. Atvejo vadybos modelių taikymas teikiant pagalbą šeimai ir vaikui susijęs su užtikrintu ir gerai organizuotu šeimų patiriančių riziką problemų sprendimo ieškojimu. Gauti tyrimo duomenys patvirtina Parton'o ir O'Byrne'o (2000) teorinį teiginį apie į sprendimą orientuoto požiūrio pritaikymą darbe su klientu.

*Ribotumai.* Šis tyrimas prisidėjo prie atvejo vadybininkų patirties supratimo, tačiau jis nėra be apribojimų. Tyrimas reprezentuoja vienos savivaldybės ir tik atvejo vadybininkų požiūrį. Svarbu įsigilinti ir į kitų pagalbos šeimai teikimo sistemos dalyvių (tėvų, vaiko teisių apsaugos specialistų, mobilios komandos specialistų ir kt.) požiūrį.

*Tyrimo tęstinumo kryptys.* Būsiami moksliniai tyrimai galėtų patikslinti atvejo vadybininkų funkcijas bei vaidmenis, išryškinti bendradarbiavimo priemones, veiksmingus augimo ir mokymosi būdus besikuriančioje pagalbos šeimai sistemoje. Būtų naudinga paaiškinti atvejo vadybininko funkcijas besivystančioje pagalbos šeimai sistemoje ir apibrėžti, kaip valdyti daugybę užduočių ir atsakomybes, tenkančias šiems specialistams. Ateityje atliekant tyrimus turėtų būti įvertintos priemonių skatinančių bendradarbiavimo atmosferą veiksmingumas.

Atlikus tyrimo duomenų analizę, gautais rezultatais buvo papildytas atvejo vadybininko veiklos teikiant pagalbą šeimai modelis (žr. 12 pav.).





12 pav. Atvejo vadybininko veiklos teikiant pagalbą šeimai modelis

## Išvados

1. Pagalbos šeimai kontekste, atvejo vadyba traktuojama, kaip logiškų žingsnių rinkinys ir sąveikų procesas, apimantis paslaugų tinklo šeimai ir vaikui plėtojimą. Taikant atvejo vadybą siekiama užtikrinti, kad vaikas ir (ar) šeima gautų jiems tinkamas ir savalaikes paslaugas. Atvejo vadybininko veikla orientuojasi į koordinuotą kompleksinės pagalbos vaikui ir šeimai organizavimą bei teikimą siekiant jiems padėti įveikti iškilusias problemas.

Atvejo vadybininko atliekamos intervencijos padeda riziką patiriančiai šeimai gauti reikalingą formalią ir neformalią pagalbą bendruomenėje. Atvejo vadybininkas savo pastangomis koordinuoja profesionalų komandinį darbą, bendradarbiauja kad išplėstų klientui siūlomų paslaugų spektrą ir sprendžia problemas, kylančias dėl nepakankamo paslaugų teikėjų veiklų koordinavimo, egzistuojančios paslaugų fragmentacijos bei darbuotojų kaitos institucijose.

Atlikus mokslinės literatūros analizę, buvo parengtas atvejo vadybininko veiklos modelis, sudarytas iš aštuonių etapų, akcentuojant skirtingas veiklas (duomenų rinkimas, pagalbos poreikio šeimai vertinimas, pagalbos plano sudarymas, atvejo vadybos posėdis, plano įgyvendinimas ir koordinavimas, atvejo stebėseną ir peržiūra, nutraukimas) teikiant pagalbą šeimai. Taikant tinkamą atvejo vadybos modelį(-ius) skirtinguose veiklos etapuose, gali būti sprendžiamos riziką patiriančios šeimos problemos.

2. Atliekant atvejo vadybininko patirties Lietuvoje teikiant pagalbą šeimai tyrimą buvo pasirinkta kokybinio tyrimo prieiga, tyrimas grindžiamas socialinio konstruktyvizmo nuostatomis. Tyrime taikyti iš dalies struktūruoto interviu, mokslinės literatūros ir dokumentų analizės metodai. Tiriant atvejo vadybininko patirtį iš dalies struktūruoto interviu metodu buvo siekiama nustatyti prasmų ir patirčių turinį: kaip vyksta atvejo vadybos procesas, kokia jo reikšmė tyrimo dalyviams, koks išryškėję galimas patirties savitumas bei skirtumai. Parengtas interviu klausimynas, kurio pagrindas atviri klausimai, suteikiantys galimybę surinkti tyrimui vertingą informaciją. Taikyti tyrimo imties sudarymo metodai: netikimybinės atrankos patogioji ir tikslinė dalyvių atranka, kurių dėka atrinkti lengviausiai prieinami tyrimo dalyviai. Gauti tyrimo duomenys buvo analizuojami taikant kokybinės turinio analizės metodą (angl. *qualitative content analysis*). Šis pasirinktas metodas tinkamas duomenims analizuoti, nes surinktuose interviu duomenų tekstuose leidžia atskleisti atvejo vadybininko patirtį Lietuvoje teikiant pagalbą šeimai.
3. Atlikus atvejo vadybininko patirties Lietuvoje teikiant pagalbą šeimai tyrimo duomenų analizę, nustatyta:
  - Tyrimo rezultatai parodė atvejo vadybininko veiklos pokyčius, po naujausių teisės aktų pakeitimų. Išryškėjo *teigiami pokyčiai* (vaiko situacijos vertinimas; terminai; grėsmės lygiai; laikinoji priežiūra; mobili komanda) ir *neigiami pokyčiai* (išskylantys neaiškumai; neišsamiai perduodama informacija) profesinėje darbo praktikoje. Tyrimo dalyviai įvardino išskylančių neaiškumų praktinėje veikloje priežastis: pasirengimo naujovėms stoka, mokymų poreikis
  - Tyrimas atskleidė atvejo vadybininko veiklos, teikiant socialines paslaugas šeimai savivaldybėje dviejų lygmenų proceso etapuose ypatumus:
    - 1-ame lygmenyje identifikuoti atvejo vadybos proceso etapai: pagalbos šeimai poreikių įvertinimas ir plano sudarymas;

- 2-ame lygmenyje išskirti šie proceso etapai: plano įgyvendinimo koordinavimas, stebėseną ir peržiūra, pagalbos efektyvumo vertinimas. Kiekvieno etapo metu atvejo vadybininkas atlieka aiškiai nustatytas veiklas.
- Tyrimu nustatyta, kad informavimas, tarpininkavimas ir bendradarbiavimas yra pagrindinės atvejo vadybininko funkcijos, varijuojančios skirtinguose atvejo vadybos proceso lygmenyse atsižvelgiant į tam tikrą situaciją.
- Tyrimo rezultatai parodė, kad atvejo vadybininko ir socialinio darbuotojo funkcijos pasikartoja, o tai sukelia įtampas ir bendradarbiavimo sunkumus tarp specialistų.
- Tyrimu atskleista, kad taikant atvejo vadybą bendradarbiavimas vyksta viduje ir išorėje. Tarpinstitucinis bendradarbiavimas plėtojamas bendraujant telefonu, tarpininkaujant dėl pagalbos šeimai ir vaikui gavimo, dalyvaujant posėdyje, siunčiant ir gaunant raštus.
- Gauti tyrimo rezultatai leidžia papildyti sudarytą teorinį modelį atvejo vadybos *krizės intervencijos* ir *į sprendimą orientuoto požiūrio* modeliais, kurie taikomi kiekviename atvejo vadybininko veiklos etape vedant konstruktyvų pokalbį su klientu. Atvejo vadybos modelių taikymas, teikiant pagalbą šeimai ir vaikui, padeda užtikrinti pagalbą, tinkamai organizuoti šeimų, patiriančių riziką, problemų sprendimą.

## Rekomendacijos

### *Socialinės apsaugos ir darbo ministerijai:*

- Siekiant išgryninti pagalbos specialistų atsakomybes ir veiklas pagalbos šeimai teikimo procese tikslinga koreguoti Atvejo vadybos tvarkos aprašą, tikslinant ir aiškiau apibrėžiant įsakymo 5 dalies (atvejo vadybos koordinavimo savivaldybėje), 48 punkte išdėstytas atvejo vadybininko, socialinio darbuotojo funkcijas.

### *Savivaldybei:*

- Organizuoti specialius tik atvejo vadybininkams skirtus mokymus, siekiant paruošti atvejo vadybininkus naujovėms, kurios atsiranda po svarbių vaiko teisių apsaugos įstatymo bei susijusių aprašų pakeitimų.

### *Savivaldybės atvejo vadybininkams:*

- Plėtoti nuolatinius atvejo vadybininkų ir pagalbos specialistų tarpinstitucinius susitikimus, konstruktyvias diskusijas apie bendradarbiavimą, ieškant optimaliausių sprendimų dirbant komandoje. Išplėsti tarpinstitucinį bendradarbiavimą planuojant priežiūrą.
- Atvejo vadybininkams pateikti savo pastabas dėl atvejo vadybos tvarkos aprašo keitimo (tobulinimo) Socialinės apsaugos ir darbo ministerijai, kuri ruošia įsakymo „Dėl atvejo vadybos tvarkos patvirtinimo“ pakeitimo“ projektus.

## Literatūros sąrašas

1. Allen, S. F. (2007). Parents' perspectives: An evaluation of case management interventions in home visiting programs for young children. *Children & Schools*, 29(2), 75-85. doi: 10.1093/cs/29.2.75
2. Berns, M. R. (2007). *Child, family community*. New York: Cengage learning.
3. Bitinas, B., Rupšienė, L., ir Žydžiūnaitė, V. (2008). *Kokybinių tyrimų metodologija: vadovėlis vadybos ir administravimo studentams*. Klaipėda: S. Jokužio leidykla – spaustuvė.
4. Bleiker, J., Morgan-Trimmer, S., Knapp, K., & Hopkins, S. (2019). Navigating the maze: qualitative research methodologies and their philosophical foundations. *Radiography*, 25, S4-S8. doi: <https://doi.org/10.1016/j.radi.2019.06.008>
5. Bregua, E. (2018). Dimensions of Interdisciplinary Collaboration in Child Protection Work—A Collection and Analysis of Practices in South east Europe. *Sociology*, 8(3), 112-122. doi: 10.17265/2159-5526/2018.03.002
6. Bromfield, L., Lamont, A., Parker, R., & Horsfell, B. (2010). *Issues for the safety and wellbeing of children in families with multiple and complex problems*. Melbourne: Australian Institute of Family Studies.
7. Burr, V. (2003). *Social Constructionism: An Introduction*. New York: Routledge.
8. Busschers, I., Van Vugt, E. S., & Stams, G. J. J. M. (2016). Case management for child protection services: A multi-level evaluation study. *Children and Youth Services Review*, 68, 169-177. doi: <https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2016.07.011>
9. Challis, D. (2015). *Case management: problems and possibilities. Reader in Social Work and Social Care and Assistant Directors*. Canterbury: University of Kent.
10. Cheng, T. C., & Lo, C. C. (2018). Client Improvement and Working Alliance: Case-Manager Factors. *Journal of Social Service Research*, 44(4), 548-556. doi: <https://doi.org/10.1080/01488376.2018.1477700>
11. Cheung, K. F., Stevenson, K. M., & Leung, P. (1991). Competency-based evaluation of case management skills in child sexual abuse intervention. *Child Welfare*, 70(4), 425-435. doi: 0009-4021/91/040425-11
12. Cooksey-Campbell, K., Folaron, G., & Sullenberger, S. W. (2013). Supervision during child welfare system reform: Qualitative study of factors influencing case manager implementation of a new practice model. *Journal of Public Child Welfare*, 7(2), 123-141. doi: <https://doi.org/10.1080/15548732.2012.740441>
13. Corbin, J., & Strauss, A. (2008). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
14. DeLong-Hamilton, T. A., Krase, K., & Bundy-Fazioli, K. (2016). Exploring child welfare workers' experiences with neglect cases: A qualitative study. *Journal of Public Child Welfare*, 10(1), 21-38. doi: <https://doi.org/10.1080/15548732.2015.1075454>
15. DePanfilis, D., & Salus, M. (2003). *Children protective services: A guide for caseworkers*. Washington: U.S. Department of Health and Human Services.
16. Driučikienė, S. (2019). Atvejo vadybos metodas teikiant pagalbą socialinę riziką patiriančioms šeimoms: nuo procedūrų iki pagalbos. [žiūrėta 2020-09-15]. Prieiga per internetą: <https://hdl.handle.net/20.500.12259/79254>
17. Duggan, C., & Corrigan, C. (2009). *A literature review of inter-agency work with a particular focus on children's services*. Dublin: Children Acts Advisory Board.
18. Dukewich, T. L., Borkowski, J. G., & Whitman, T. L. (1996). Adolescent mothers and child abuse potential: An evaluation of risk factors. *Child abuse & neglect*, 20(11), 1031-1047. doi: [https://doi.org/10.1016/0145-2134\(96\)00093-2](https://doi.org/10.1016/0145-2134(96)00093-2)
19. Dunst, C.J., & Trivette, C. M. (1989). An enablement and empowerment perspective of case management. *Topics in Early Childhood Special Education*, 8,87-102. doi: <https://doi.org/10.1177/027112148900800407>

20. Elo, S., Kääriäinen, M., Kanste, O., Pölkki, T., Utriainen, K., & Kyngäs, H. (2014). Qualitative content analysis: A focus on trustworthiness. *SAGE open*, 4(1), doi: <https://doi.org/10.1177/2158244014522633>
21. Evans, M., Armstrong, E., & Kuppinger, I. (1996). Family-centered intensive case management: A step toward understanding individualized care. *Journal of Child and Family Studies*, 5(1), 55-65. doi:10.1007/BF02234678
22. Farnia, V., Tatari, F., Moradinazar, M., Salemi, S., Juibari, T. A., Alikhani, M., & Golshani, S. (2020). Investigating the prevalence of child abuse in the families with addicted parents in Iran: With emphasis on family risk factors. *Clinical Epidemiology and Global Health*. doi: <https://doi.org/10.1016/j.cegh.2020.03.027>
23. Ferreira, R. C., Alves, C. R. L., Guimarães, M. A. P., Menezes, K. K. P., & Magalhães, L. C. (2019). Effects of early family-centered interventions on the development of children born preterm and/or at social risk: a meta-analysis. *Jornal de pediatria*. doi: 10.1016/j.jped.2019.05.002
24. Fossey, E., Harvey, C., McDermott, F., & Davidson, L. (2002). Understanding and evaluating qualitative research. *Australian & New Zealand Journal of Psychiatry*, 36(6), 717-732. doi: <https://doi.org/10.1046/j.1440-1614.2002.01100.x>
25. Frankel, A. J., Gelman, S. R., & Pastor, D. K. (2018). *Case management: An introduction to concepts and skills*. England: Oxford University Press.
26. Gilgun, J. F., & Sharma, A. (2012). The uses of humour in case management with high-risk children and their families. *British Journal of Social Work*, 42(3), 560-577. doi: <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcr070>
27. Gilgun, J. F., & Hirschev, S. (2017). A Four-Factor Outcome Model for Family Case Management Services With Children and Families Who Have Experienced Complex Trauma. *Journal of Family Theory & Review*, 9(4), 537-556. doi: <https://doi.org/10.1111/jftr.12217>
28. Gotea, M., & Busuioc, M. (2016). Maternal single-parent family in social risk situation. Psychosocial and behavioral characteristics. *Bulletin of the Transilvania University of Brasov, Series VII: Social Sciences and Law*, 9(1), 97-108 [žiūrēta 2020-11-29]. Prieiga per internetą: <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=416317>
29. Gudžinskienė, V., & Augutavičius, R. (2019). The phenomenon of social risk families and its dynamics in Lithuania. *SHS Web of Conferences* 51, doi: <https://doi.org/10.1051/shsconf/20185103001>
30. Gursansky, D., Kennedy, R., & Camilleri, P. J. (2012). *The Practice of Case Management*. Australia: Allen & Unwin.
31. Gursansky, D., Kennedy, R., & Harvey, J. (2020). *Case management: Policy, practice and professional business*. Routledge.
32. Guterman, N. B. (2006). Preventing physical child abuse and neglect through home visitation. *The International Society for Prevention of Child Abuse and Neglect: Special Report. 1*, p. 1-2 [žiūrēta 2020-11-10]. Prieiga per internetą: <https://nyuscholars.nyu.edu/en/publications/preventing-physical-child-abuse-and-neglect-through-home-visitati>
33. Hall, J. A., Carswell, C., Walsh, E., Huber, D. L., & Jampoler, J. S. (2002). Iowa case management: Innovative social casework. *Social work*, 47(2), 132-141. doi: <https://doi.org/10.1093/sw/47.2.132>
34. Hanson, K. E., Duryea, E. R., Painter, M., Vanderploeg, J. J., & Saul, D. H. (2019). Family-Based recovery: An innovative collaboration between community mental health agencies and child protective services to treat families impacted by parental substance use. *Child abuse review*, 28(1), 69-81. doi: 10.1002/car.2545
35. He, A. S. (2017). Interagency collaboration and receipt of substance abuse treatment services for child welfare-involved caregivers. *Journal of Substance Abuse Treatment*, 79, 20-28. doi: 10.1016/j.jsat.2017.05.006

36. Heinonen, T., & Spearman, L. (2001). *Social work practice. Problem solving and beyond*. Toronto: Irwin.
37. Hesjedal, E., Iversen, A. C., Bye, H. H., & Hetland, H. (2016). The use of multidisciplinary teams to support child welfare clients. *European Journal of Social Work*, 19(6), 841-855. doi: <https://doi.org/10.1080/13691457.2015.1084268>
38. Hooper, R. (2005). A Case Conferencing Model for Advisers with Harder to Help Clients. *Journal of Occupational Psychology, Employment and Disability*, 7(1), 47-58.
39. Indrašienė, V., Jegelevičienė, V., Merfeldaitė, O., ir Railienė, A. (2019). Kompleksinės pagalbos modelio įgyvendinimo patirtis teikiant pagalbą vaikui. *Pedagogika*, 129(1), 142-155. <https://doi.org/10.15823/p.2018.10>
40. Intagliata, J. (1982). Improving the quality of community care for the chronically mentally disabled: The role of case management. *Schizophrenia Bulletin*, 8, 655-674. doi: 10.1093/schbul/8.4.655
41. Ivanauskienė, V. (2012). Tapimas socialinės rizikos šeima: moters patirtis. *Socialinis darbas: patirtis ir metodai*, (10), 83-97 [žiūrėta 2020-10-25]. Prieiga per internetą: <https://www.vdu.lt/cris/handle/20.500.12259/30822>
42. Jonutytė, I., (2007). *Savanorystė socialinio ugdymo sistemoje: monografija*. Klaipėda: Klaipėdos universitetas.
43. Kamerman, S. B., & Kahn, A. J. (1990). Social services for children, youth and families in the United States. *Children and Youth Services Review*, 12(1-2), 184 [žiūrėta 2020-11-16]. Prieiga per internetą: <https://psycnet.apa.org/record/1990-26492-001>
44. Kančienė, R. (2020). Kompleksinė pagalba socialinę atskirtį patiriančioms šeimoms [žiūrėta 2020-10-02]. Prieiga per internetą: <https://hdl.handle.net/20.500.12259/105774>
45. King, R. (2009). Caseload management, work-related stress and case manager self-efficacy among Victorian mental health case managers. *Australian & New Zealand Journal of Psychiatry*, 43(5), 453-459. doi: <https://doi.org/10.1080/00048670902817661>
46. Kotova, L. (2015). Vaikai alkoholiu piktnaudžiaujančioje šeimoje: problemos ir pagalbos būdai. *Socialinė Teorija, Empirija, Politika Ir Praktika*, 5, 103-116. doi: <https://doi.org/10.15388/STEPP.2009.0.5270>
47. Lencioni, P. (2002). *The five dysfunctions of a team*. USA: John Wiley & Sons.
48. Malinauskas, G. (2011). *This Child Is Also Mine: A Narrative Approach to the Phenomenon of A typical Custodial Grand parenthood: PhD Thesis*. University of Lapland, Lapland [žiūrėta 2020-11-01]. Prieiga per internetą: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:ula-20115241132>
49. Mas-Expósito, L., Amador-Campos, J. A., Gómez-Benito, J., & Lalucat-Jo, L. (2014). Depicting current case management models. *Journal of Social Work*, 14(2), 133-146. doi: <https://doi.org/10.1177/1468017313477296>
50. Miller, G. (2017). *Reconsidering Social Constructionism: Social Problems and Social Issues*. UK: Routledge. doi: <https://doi.org/10.4324/9781315128153>
51. Moxley, D. P. (1997). *Case management by design: Reflections on principles and practices*. Wadsworth Pub Co.
52. Moxley, D. P. (1989). *Practice of Case Management* (Vol. 58). New York: Sage.
53. Nath, S. B., Alexander, L. B., & Solomon, P. L. (2012). Case managers' perspectives on the therapeutic alliance: A qualitative study. *Social Psychiatry and Psychiatric Epidemiology*, 47(11), 1815-1826. doi:10.1007/s00127-012-0483-z
54. Nyambo, E. (2017). *An Assessment of the case management system as an approach to child abuse. A case study of the Department of Child Welfare and Protection Services Chitungwiza: doctoral dissertation*. Bindura university of science education. Zimbabwe: BUSE.
55. Ogbonnaya, I. N., & Keeney, A. J. (2018). A systematic review of the effectiveness of interagency and cross-system collaborations in the United States to improve child welfare outcomes. *Children and Youth Services Review*, 94, 225-245. doi: <https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2018.10.008>
56. Payne, M. (2000). The Politics of Case Management and Social Work. *International Journal of Social Welfare*, 9(2), s. 82-91. doi: <https://doi.org/10.1111/1468-2397.00114>

57. Parton, N., & O'Byrne, P. (2000). *Constructive social work. Towards a new practice*. London: Palgrave.
58. Polit, D. F., & Beck, C. T. (2012). *Nursing research: Principles and methods*. Philadelphia: Lippincott Williams & Wilkins.
59. Rapp, C. A., & Goscha, R. J. (2004). The principles of effective case management of mental health services. *Psychiatric Rehabilitation Journal*, 27(4), 319. doi: 10.2975/27.2004.319.333
60. Ryan, P., Ford, R., Beadsmoore, A., & Muijen, M. (1999). The enduring relevance of case management. *British Journal of Social Work*, 29(1), 97–125. doi:10.1093/oxfordjournals.bjsw.a011442
61. Ryan, J. P., Garnier, P., Zyphur, M., & Zhai, F. (2006). Investigating the effects of caseworker characteristics in child welfare. *Children and Youth Services Review*, 28(9), 993-1006. doi: <https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2005.10.013>
62. Rycus, J. S., & Hughes, R. C. (1998). *Field Guide to Child Welfare, Volumes I-IV*. Annapolis Junction: Child Welfare League of America.
63. Ročienė, A. (2019). Socialinės pagalbos šeimai rūpinantis vaiko gerove kontroversijos [žiūrėta 2020-09-15]. Prieiga per internetą: <https://hdl.handle.net/20.500.12259/85819>
64. Rossi, P. H., Schuerman, J., & Budde, S. (1999). Understanding decisions about child maltreatment. *Evaluation Review*, 23(6), 579–599. doi: 10.1177/0193841X9902300601.
65. Rupšienė, L. (2007). *Kokybinio tyrimo duomenų rinkimo metodologija: mokomoji knyga*. Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla.
66. Sari, R. P., Sri, W. F., & Efitra, E. (2019). Analysis of health perception and the function case manager for completion of communication for the development of integrated patient care in the non-surgery room of dr. M. Djamil padang 2016. *The Malaysian Journal of Nursing (MJN)*, 10(3), 69-75. doi: <https://doi.org/10.31674/mjn.2019.v10i03.010>
67. Shah, A., Jeffries, S., Cheatham, L. P., Hasenbein, W., Creel, M., Nelson-Gardell, D., & White-Chapman, N. (2019). Partnering With Parents: Reviewing the Evidence for Motivational Interviewing in Child Welfare. *Families in Society*, 100(1), 52-67. doi: <https://doi.org/10.1177/1044389418803455>
68. Shazer, S. D. (1991). *Putting Difference to Work*. New York: W. W. Norton & Company.
69. Shier, M. L., Graham, J. R., Fukuda, E., Brownlee, K., Kline, T. J., Walji, S., & Novik, N. (2012). Social workers and satisfaction with child welfare work: Aspects of work, profession, and personal life that contribute to turnover. *Child Welfare*, 91(5), 117-138 [žiūrėta 2020-11-02]. Prieiga per internetą: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/24205553/>
70. Short, M., Trembath, K. S., Duncombe, R., Whitaker, L., & Wiman, G. (2019). Contemporizing teaching case management: mapping the tensions. *Social Work Education*, 38(2), 212-226. doi: <https://doi.org/10.1080/02615479.2018.1506428>
71. Smith, B. D., & Donovan, S. E. (2003). Child welfare practice in organizational and institutional context. *Social Service Review*, 77(4), 541-563 [žiūrėta 2020-11-20]. Prieiga per: <https://www.journals.uchicago.edu/doi/pdf/10.1086/378328>
72. Stewart, K., & Thorrington, V. (2015). Collaboration Between Schools and Child Welfare Agencies in Florida to Address the Educational Needs of Children in Foster Care. *Fla. Coastal L. Rev.*, 17, 241 [žiūrėta 2020-10-30]. Prieiga per internetą: [https://repository.law.miami.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1454&context=fac\\_articles](https://repository.law.miami.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1454&context=fac_articles)
73. Summers, N. (2015). *Fundamentals of case management practice: Skills for the human services*. Canada: Nelson Education.
74. Sundman, P. (1997). Solution-focused ideas in social work. *Journal of Family Therapy*, 19(2), 159-172. doi: 10.1111/1467-6427.00046
75. Šapelytė, O., Alifanovienė, D., & Bėčiūtė, N. (2016). Analysis of the opportunities of social inclusion of children from families at social risk in communities. *Social welfare: interdisciplinary approach*, 1(6), 8-16. doi: <http://dx.doi.org/10.21277/sw.v1i6.246>
76. Šiurkutė, S. (2019). *Atvejo vadyba*. Palanga: Palangos miesto Socialinių paslaugų centras.



77. Thompson, H. M., Wojciak, A. S., & Cooley, M. E. (2017). Through their lens: Case managers' experiences of the child welfare system. *Qualitative Social Work*, 16(3), 411-429. doi: <https://doi.org/10.1177/1473325015619667>
78. Varžinskienė, L., Vyšniauskytė-Rimkienė, J., ir Motiečienė, R. (2013). Darbo su socialinės rizikos šeimomis tarpsektorinės komandos modelis pirminės sveikatos priežiūros sistemoje. *Filosofija. sociologija*, 24(4), 200-208 [žiūrėta 2020-10-01]. Prieiga per internetą: <http://mokslozurnalai.lmaleidykla.lt/filosofijasociologija/2013/4/6934>
79. Vourlekis, B. (Ed.). (1992). *Social Work Case Management*. New York: Routledge.
80. Weil, M., & Karls, J. M. (1985). *Case management in human service practice*. San Francisco: Jossey-Bass.
81. Werrbach, G. B. (1996). Family-strengths-based intensive child case management. *Families in Society*, 77(4), 216-226. doi: <https://doi.org/10.1606/1044-3894.903>
82. Wittek, R., Snijders, T. A., & Nee, V. (Eds.). (2013). *The handbook of rational choice social research*. Stanford University Press.
83. Woodside, M. R., & McClam, T. (2016). *Generalist case management: A method of human service delivery*. Canada: Nelson Education.
84. Zweben, J. E., Moses, Y., Cohen, J. B., Price, G., Chapman, W., & Lamb, J. (2015). Enhancing Family Protective Factors in Residential Treatment for Substance Use Disorders. *Child Welfare*, 94(5), 145–166 [žiūrėta 2020-09-25]. Prieiga per internetą: <https://www.semanticscholar.org/paper/Enhancing-Family-Protective-Factors-in-Residential-Zweben-Moses/805e99250f243f3f53dde9e4094812ccbd870698?p2df>
85. Žydžiūnaitė, V. (2011). *Baigiamoji darbo rengimo metodologija: mokomoji knyga*. Klaipėda: Klaipėdos valstybinė kolegija.

## Informacijos šaltinių sąrašas

1. Australia Association of Social Workers. (2015). *Scope of social work practice case management and care coordination*. Melbourne: Australia Association of Social Workers. [žiūrėta 2020-10-24] Prieiga per internetą: [www.aasw.asn.au/document/item/8310](http://www.aasw.asn.au/document/item/8310)
2. Butler, K. (2013). *Case Management Practice and the ACT Child Youth and Family Services Program*. Lyneham [žiūrėta 2020-09-05]. Prieiga per: <https://www.issup.net/files/2020-02/Case%2BManagement%2Bpaper.pdf>
3. Case Management Society of America. (2016). *Standards of practice for case management*. Little Rock [žiūrėta 2020-10-09]. Prieiga per internetą: <http://solutions.cmsa.org/acton/media/10442/standards-of-practice-for-case-management>
4. dan Keluarga, P. D. A. (2016). *Case Management and Child and Family Support Center*. Save the Children [žiūrėta 2020-20-27]. Prieiga per internetą: [https://resourcecentre.savethechildren.net/node/10326/pdf/pdak\\_case\\_management\\_guidelines-final.pdf](https://resourcecentre.savethechildren.net/node/10326/pdf/pdak_case_management_guidelines-final.pdf)
5. Davis, R. T. & Simmel, C. (2014). *Case Management Toolkit: A User's Guide for Strengthening Case Management Service in Child Welfare*. Rutgers university school of social work [žiūrėta 2020-11-02]. Prieiga per internetą: <http://www.iss-usa.org/uploads/File/Case%20Management%20Toolkit.pdf>
6. *Dėl Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro 2018 m. kovo 29 d. įsakymo Nr. A1-141 „Dėl Atvejo vadybos tvarkos aprašo patvirtinimo“ pakeitimo, 2019 m. gruodžio 30 d. Nr. A1-802*. (2019) [žiūrėta 2020-10-15]. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/69139d402b0711ea8f0dfdc2b5879561>
7. *Dėl Vaiko situacijos vertinimo tvarkos aprašo patvirtinimo, 2019 m. gruodžio 30 d. Nr. A1-803*. (2019) [žiūrėta 2020-10-20]. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/5ce006612b1311ea8f0dfdc2b5879561>
8. McCormick, C. (2011). *Case management practice within Save management-practice-within-save-children-child-protection-programmes the Children child protection programmes*. Save the Children UK [žiūrėta 2020-10-09-]. Prieiga per internetą: <https://resourcecentre.savethechildren.net/library/case>
9. *Managed care plans: getting good care for your child*. (2016) [žiūrėta 2020-11-09]. Prieiga per internetą: <https://medlineplus.gov/managedcare.html>
10. Lietuvos Respublikos Socialinės apsaugos ir darbo ministerija. (2020). *Socialinė statistika. Pagrindiniai socialiniai rodikliai* [žiūrėta 2020-10-29]. Prieiga per internetą: <https://socmin.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/socialine-statistika/pagrindiniai-socialiniai-rodikliai>
11. Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerija. (2020). *2019 metų veiklos ataskaita* [žiūrėta 2020-10-29]. Prieiga per internetą: [https://socmin.lrv.lt/uploads/socmin/documents/files/ataskaitos/sadm/SADM%202019%20metu%20veiklos%20ataskaita%20-02\\_25.pdf](https://socmin.lrv.lt/uploads/socmin/documents/files/ataskaitos/sadm/SADM%202019%20metu%20veiklos%20ataskaita%20-02_25.pdf)
12. Lietuvos Respublikos socialinių paslaugų įstatymas, 2006 m. liepos 1 d. Nr. X-493. (2006) [žiūrėta 2020-09-26]. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.270342>
13. Lietuvos Respublikos Vaiko teisių apsaugos pagrindų įstatymas, 1996 m. kovo 14 d. Nr. I-1234. (1996) [žiūrėta 2020-09-10]. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.26397/mjNZCOOYNM>

14. Lutz, L. (2000) *Position Paper: Family centred assessment in child welfare practice* [žiūrėta 2020-09-19]. Prieiga per internetą: [http://www.hunter.cuny.edu/socwork/nrcfcpp/downloads/triangle\\_of\\_support.pdf](http://www.hunter.cuny.edu/socwork/nrcfcpp/downloads/triangle_of_support.pdf)
15. National Association of Social Workers. (2013). *NASW standards of social work case management* [žiūrėta 2020-08-20]. Prieiga per internetą: <https://www.socialworkers.org/LinkClick.aspx?fileticket=acrzqmEfhlo%3D&portalid=0>
16. Society for Social Work Leadership in Health (2015). *Social Work Best Practice Health care Case Management Standards* [žiūrėta 2020-09-19]. Prieiga per internetą: <http://www.sswlhc.org/docs/swbest-practices.pdf>
17. Valstybės vaiko teisių apsaugos ir įvaikinimo tarnyba prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos. (2020). *2020.01.01 - 2020.06.30 Tarnybos veiklos statistiniai duomenys* [žiūrėta 2020-10-20]. Prieiga per internetą: <https://vaikoteises.lt/veikla/statistika/>

## Priedai

### 1 priedas. Duomenų analizės lentelė

Kategorija	Subkategorijos	Patvirtinantys teiginiai
<b>Atvejo vadybininko praktikos teigiami aspektai</b>	Vaiko situacijos vertinimas	<p>„&lt;...&gt; atsirado vaiko situacijos vertinimas, kuris leidžia atvejo vadybininkui geriau įsigilinti į šeimos problemas, į pačio vaiko situaciją, daugiau suprantama visos šeimos situacija.“ [AV3]</p> <p>„&lt;...&gt; atsirado šeimos situacijos vertinimas.“ [AV4]</p> <p>„Man atrodo, kad dabartiniai dokumentai t. y. vaiko situacijos vertinimas tai yra daug išsamesnis toksai, labiau tinkamas, gal kad toliau perimant ir teikiant pagalbą šeimai.“ [AV2]</p>
	Terminai	<p>„&lt;...&gt; kai kurie terminai pasikeitė, pavyzdžiui, duotas ilgesnis laikas vertinti situaciją ir organizuoti posėdį.“ [AV6]</p> <p>„O atvejo vadybos tvarkos apraše &lt;...&gt; kas labiausiai palietė, tai terminai. Anksčiau gavus naują situaciją, per 7 dienas jau turėdavom suorganizuoti posėdį, tai dabar truputį padidėjo tas terminas iki 10 dienų. Kas manau, tos septynios dienos buvo iš viso neįmanoma dažnu atveju surengti posėdžius. Tai dabar truputį geresnė situacija.“ [AV2]</p> <p>„&lt;...&gt; jei tai ne iš vaiko teisių apsaugos skyriaus atėjęs raštas ar informacija apie vaiko situacijos vertinimą tarkim iš ugdymo įstaigos, ar iš kitų savivaldybių, tai turim net 20 darbo dienų poreikiui įvertinti.“ [AV8]</p>
	Grėsmės lygiai	<p>„&lt;...&gt; pasinaikino tokie dalykai kaip grėsmės lygių lentelės“. [AV3]</p> <p>„Vienas iš pokyčių, tai nebeliko grėsmės lygių &lt;...&gt;“. [AV1]</p> <p>„&lt;...&gt; dingo grėsmės lygiai vaikui nustatymo.“ [AV4]</p>
	Laikinoji priežiūra	<p>„Vienas iš pokyčių aišku, kad atsirado laikinoji priežiūra, atsirado krizių centro įterpimas į mūsų darbą, dar aktyvesnė priežiūra ir stebėjimas šeimos įgūdžių.“ [AV1]</p> <p>„&lt;...&gt; atsirado vaiko laikinosios priežiūros priemonė, kurios nebuvo.“ [AV6]</p> <p>„&lt;...&gt; atsirado laikinoji priežiūra, ko anksčiau nebuvo įstaigose ar šiaip kažkokio asmens namuose vaiko laikinoji priežiūra. Tai ta praktika tokia, kad pastaruoju metu beveik neturiu tokių atvejų kuomet vaikas būtų patrauktas iš šeimos visiškai, kad jam būtų nustatyta laikinoji globa. &lt;...&gt; O palyginus, su tuo kas buvo prieš tai, tai buvo išties imami vaikai, labai daug buvo paėmimų ir taip palyginimui. Linkstama prie to, kad vaikai liktų šeimose, kad būtų išnaudotos visos tos galimybės, jam likti namuose, ir tokia yra įvesta galimybė reiškiasi šeimos krizių centras.“ [AV5]</p>
	Mobili komanda	<p>„&lt;...&gt; mobilios komandos norėčiau pabrėžti, kad pakito darbas ir jų pateikiamos rekomendacijos, jos yra daug išsamesnės, labiau padeda atvejo vadybininkui organizuoti pagalbą.“ [AV8]</p> <p>„&lt;...&gt; mobilios komandos darbas yra prailgėjęs su šeima, kas leidžia geriau įsigilinti į problemas pamatyti, padėti, suteikti intensyvią ir koncentruotą pagalbą &lt;...&gt; atvejo vadybininkui suteikiamos rekomendacijos leidžia sudaryti išsamesnį pagalbos planą šeimai, kuris gali būti efektyvesnis.“ [AV3]</p>
<b>Atvejo vadybininko praktikos neigiami aspektai</b>	Neišsamiai perduodama informacija	<p>„Nežinau ar kažkiek aiškesnė sistema, vaiko situacijos vertinimai, nežinau tuščių lapų prisiunčia, labai didelės informacijos kažkokios nėra.“ [AV7]</p> <p>„Naujuose dokumentuose trūksta reikšmingos informacijos apie situaciją.“ [AV3]</p>

	Iškylantys neaiškumai	„Aišku tų neaiškumų įvairių čia buvo kilę, bet kažkokių paaiškinimų, mokymų mes negavome su nauju aprašu.“ [AV6]
<b>Klientų poreikiai</b>	Saugumo	„Apsilankėme šeimoje, mama pati prašėsi socialinių paslaugų, nes sako nebežinojau, ką daryti. Vyras kartas nuo karto išgėrė, nesaugu buvo namuose jai ir vaikams <...>[AV4]
	Fiziologiniai	„<...> šeima neturėjo kur išsikraustyti, labai reikėjo socialinio būsto.“ [AV8] “<...> kuomet devynių asmenų šeimai reikia pagaminti valgyti, buvo labai daug iššūkių, organizuota ir parama maistu.” [AV5]
	Emociniai	„<...> nuvykus į šeimą pastebimas kažkoks tai ryškus poreikis, iš karto duodamas nukreipimas, paprastai būna psichologinė pagalba.“ [AV5] <...> matoma, kad ar tėvui ar motinai reikia psichologo pagalbos, tai nukreipiama psichologinei pagalbai gauti.“ [AV3]
	Socialiniai	„Susitikimai vyksta reguliariūs, maždaug kas pusmetį, dabar kelintas yra buvęs, kalbame apie tą vaiko priežiūrą, tėvystės įgūdžių ugdymą.“ [AV8] <...> tėvystės įgūdžių grupė, nes mamai tikrai trūko įgūdžių, vaikai buvo apleisti socialiai.“ [AV3]
<b>Atvejo vadybininko funkcijos</b>	Bendradarbiavimas	„Tai intensyviausias darbas su socialiniu darbuotoju įstaigos viduje. Bendradarbiavimas vyksta aptariant periodiškai situacijas, problemas, dalinantis informacija gauta iš įstaigų, vykstant kartu į šeimą, esant krizinei situacijai.“ [AV6] „<...> stengiuosi bendradarbiauti su socialiniu darbuotoju, klausti kas gerai, gal reikėtų mano pagalbos kažkokios, ar galime kartu nuvykti į šeimą, galbūt kažkokio tai pastiprinimo.“ [AV3] „<...> bendradarbiavimas įmanomas sklandus nuolat bendraujant, keičiamės informacija, ką gauna atvejo vadybininkas iš institucijų, stengiuosi perduoti informaciją socialiniam darbuotojui.“ [AV3] „<...> informacija pasidalinama, dabar yra informacijos sklaida geresnė.“ [AV8] „Nuolatos su socialiniu darbuotoju, vaiko teisių apsaugos specialistu apsiukeičiame informacija, kad greičiau, efektyviau reaguotume į situaciją pagalbos teikime šeimai.“ [AV3]
	Tarpininkavimas	„<...> kad ji pati socialinį būstą gautų, dokumentus padedam tvarkyti, užrašyti vaiką į darželį, tie pagrindiniai baziniai dalykai.“ [AV8] „<...> tekę tarpininkauti, kviestis, būtent savivaldybės atstovą į posėdį. <...> ieškojom tos pagalbos mergaitei su didele negalia. Buvo nukreipta į įstaigas, kurių aš tuo metu nežinojau, kad tokios pagalbos gali sulaukti šeimos nariai.“ [AV2] „Reikėjo tarpininkauti kad šeima gautų pagalbą, skambinau į kelias įstaigas, kokie projektai yra, kaip būtų galima įtraukti, kad nereikėtų mokėti, ar turi dabar projektą“ [AV3] „<...> tarpininkavau dėl socialinio darbuotojo padėjėjo, šitai šeimai jis labai reikalingas, galiu teigti, kad tikrai daug specialistų yra įsijungę į pagalbą.“ [AV8]
	Informavimas	„<...> mm tai esant poreikiui tuo pačiu šeimą informuoti apie mieste teikiamas paslaugas, jei yra būtinumas ir jei skubiai reikia, tai šeimą supažindini.“ [AV7] „<...> nukreipiam pas tam tikrus specialistus, pavyzdžiui, psichologai, ligų priklausomybių konsultantai, kurie sprendžia ar yra ta problema, ar nėra, o mes šnekamės, aiškinam ir tiesiog konsultuojam kur kreiptis.“ [AV7]
<b>Proceso lygmenys: 1 lygmuo</b>	Pagalbos poreikių vertinimas	„Kiekvienam vaikui vertinimas atliekamas atskirtai.“ [AV1] „Pasitelkus socialinį darbuotoją nuvykstama į šeimą, ir prasideda pagalbos poreikio vertinimas, nuo pirminio pokalbio su šeima, nuo buities akto užpildymo, tada viskas susideda į visumą.“ [AV5]

		<p>„Pagalbos poreikio vertinimas dažnai atskleidžia ar šeimai reikia paslaugų, ar jai užtektų vienkartinio, ten kelių kartų susitikimo, informavimo ar visgi tai yra gilesnės problemos, kurioms išspręsti reiktų bent pusmečio bendravimo su specialistais, socialiniu darbuotoju.“ [AV8]</p> <p>„Vertinami trys lygiai vadinami socialinės rizikos veiksnių lygiai: nulinis vertinamas, tada kai šeimoje visiškai nėra jokios rizikos, kai šeima nesusiduria su didelėmis problemomis, 1 lygis, kuomet šeimai reikalinga intervencinė pagalba, tačiau gali savarankiškai spręsti kylančias problemas, naudotis bendruomeniniais ištekliais, tuomet yra 2 lygis, kuriame jau reikalinga galbūt intensyvi intervencinė pagalba ar ne, ir naudojimas, ko jau antro lygio nepavyktų patenkinti savarankiškai šeimai ir 3 lygis, kuomet kyla reali grėsmė vaikui.“ [AV1]</p> <p>„&lt;...&gt; vertinant pagalbos šeimai ir vaikui poreikį, identifikuojame vaiko stiprybes ir tėvų stiprybes. Klausimai apie patį vaiką, pažymima, ar jis turi tas stiprybes, vėliau būtų galima siekti pokyčio naudojantis tomis stiprybėmis.“ [AV1]</p> <p>„Tai yra toks pirminis įrankis, kuris leidžia pastebėti sritis, kuriose šeimai, išgyvenančiai krizę, yra reikalinga pagalba. Tos sritys pagrindinės 3: tai vaiko vystymasis, tėvystės įgūdžiai ir socialiniai veiksniai. Tai neretai jei šeimos susiduria su problemomis tai visas tas 3 sritis papildoma iš tikrųjų.“ [AV3]</p> <p>„Po apsilankymo šeimoje atlieku šeimos poreikių vertinimą ir nusistačius poreikį kompleksinės pagalbos organizuoju posėdį.“ [AV7]</p> <p>„&lt;...&gt; vertinimas pradeda vykti nuo pirmo apsilankymo šeimoje, kada surenkama reikalinga informacija iš pačių šeimos narių, kaip jie mato tą situaciją. Atvejo vadybininkas atlikdamas poreikio vertinimą atranda tas sritis, kuriose bus reikalinga pagalba šeimai ir tolimesniam procese bus naudojama tai tiek sudarant pagalbos planą, tiek vėliau padedat šeimai įgyvendinti pagalbos planą.“ [AV2]</p>
	Plano sudarymas	<p>„&lt;...&gt; susidarėm pirmą kartą pagalbos planą preliminarų, kad mama rūpintųsi kūdikiu, kad gautų pagalbą, nuolat konsultuotųsi, ugdytų savo žinias.“ [AV8]</p> <p>„&lt;...&gt; buvo sudarytas pagalbos planas, numatyta pagalba pirmoj eilėj priklausomybių ligų specialisto konsultacijos, tai jos teikiamos buvo moteriai individualiai, palaikomosios anoniminių alkoholikų grupės, psichologinė pagalba šeimai.“ [AV3]</p> <p>„Sudaromas pagalbos planas ir numatomas terminas, laikas kiek laiko turės įgyvendinti pagalbos planą šeima.“ [AV2]</p> <p>„Pagalbos plano rengimas tai irgi vyksta atvejo vadybos nagrinėjimo posėdžio metu ten visi specialistai, kurie dalyvauja ir šeima pasisako savo nuomonę apie šeimą, pagalbos galimybes ir numatomi žingniai, kokie galėtų būti išpareigojimai, kokios tos konkrečios problemos, sunkumai, kokie sprendimo būdai.“ [AV8]</p> <p>„Iš tikrųjų pagalbos plano uždaviniai yra glaudžiai susiję su pagalbos poreikio vertinimu. Posėdžio metu išklausan šeimos, specialistų nuomonę, pamatant šeimos poreikius bendru sutarimu sudaromas pagalbos planas.“ [AV3]</p> <p>„&lt;...&gt; prieš posėdį pasiruoši ir patį tą pagalbos planą, kokius reikės įtraukti būtent metodus, pagalbos įrankius, ką pasiūlyti galėtum šeimai.“ [AV2]</p> <p>„Atvejo vadybininkas atsakingas už pagalbos plano sudarymą &lt;...&gt;.“ [AV6]</p> <p>„Posėdžio metu pasikvietus keletą specialistų į pagalbą, pačią šeimą, kartu sudaromas pagalbos planas.“ [AV8]</p> <p>„&lt;...&gt; plano sudarymo metu nusimatoma kaip būtų galima padėti šeimai, sukurti tikslus, uždavinius.“ [AV8]</p> <p>„&lt;...&gt; sudaromas pagalbos planas atsižvelgiant į rizikos veiksnius, į problemas.“ [AV6]</p>

		<p>„Tai planas sudaromas remiantis specialistų ir asmeniškai atvejo vadybininko nuomone, iškeliami uždaviniai, atsižvelgiant į problemas šeimoje. [AV1]</p> <p>„&lt;...&gt; mano svarbiausia funkcija sudaryti pagalbos planą, išsiaiškinti ko reikia labiausiai ir sudėlioti visas pagalbos priemones į tą planą.“ [AV5]</p>
	Posėdžio rengimas	<p>„&lt;...&gt; rengiamas posėdis, atsižvelgiama į visą surinktą informaciją, stengiamasi atsižvelgti į šeimos išsakytą nuomonę.“ [AV1]</p> <p>„&lt;...&gt; teko suorganizuoti posėdį dėl tėvų konfliktų, kurie yra smurtas vaiko atžvilgiu.“ [AV6]</p>
<b>2 lygmuo</b>	Plano įgyvendinimo koordinavimas	<p>„&lt;...&gt; aptariu su socialiniu darbuotoju, kaip sekasi.“ [AV7]</p> <p>„&lt;...&gt; stebima ta situacija, bendrauju su socialiniu darbuotoju, sakykim nuolat, aptariama iškilus kažkokiems sunkumams, situacijoms, kaip šeimai sekasi vykdyti tuos įsipareigojimus.“ [AV6]</p> <p>„Toliau vyksta bendradarbiavimas, kartu atvejo vadybininkas ir socialinis darbuotojas žiūri kas veikia, kas neveikia pagalbos plane numatytam, kokie uždaviniai šeimai galbūt šiuo metu visiškai nepasiteisinę ar nereikalingi ir pirmiausia pagalbą reikia orientuoti į kitus dalykus.“ [AV8]</p> <p>„&lt;...&gt; susiduriama su šeimos motyvacijos, nemokamų paslaugų sunkumais įgyvendinime. Sudaryti tu gali šiaip ne taip, planas sudaromas būna, paskiau gali būti strigimas ties įgyvendinimu.“ [AV6]</p> <p>„Aš siekiu labai bendradarbiauti su socialiniais darbuotojais, kad būtume kartu bendro siekimo, tikslo link padedant šeimai.“ [AV1]</p> <p>„Kartais būna viskas sudėtingiau, jei šeima nemotyvuota pokyčiams, kada tas pagalbos planas sudaromas, jei jis nevykdomas, tada nukenčia jo įgyvendinimas ir stebėseną būna daug sudėtingesnė.“ [AV8]</p> <p>„Plano įgyvendinimas nu ką su socialinio darbuotojo pagalba yra stebima, kaip tas planas įgyvendinamas&lt;...&gt;.“ [AV5]</p> <p>&lt;...&gt; plano įgyvendinimas, jo įgyvendintojas daugiau socialinis darbuotojas, jis turi toki įrankį, kaip pagalbos planą ir siekia, kad šeima jį įgyvendintų. O aš labiau esu koordinatoriaus vaidmenyje manyčiau.“ [AV1]</p>
	Stebėseną ir peržiūrą	<p>„Stebėsenos norėtų daugiau kas liečia iš atvejo vadybos, turbūt tas pradinis nuvykimas į šeimą, toliau tai turbūt, kai kažkokios problemos. Kai šeimoje yra ekstrinės situacijos stebėsenos daugiau. Tiesiog nėra tam laiko, kad ir kaip norėčiau.“ [AV7]</p> <p>„Atvejo vadybininkas daugiau yra stebėtojas šiame etape, o kai atliekama šeimos peržiūra, prieš posėdį siekiama aktyviai bendrauti su socialiniu darbuotoju, su šeima išsiaiškinus, kas pavyko ir kas nepavyko, dėl kokių priežasčių.“ [AV1]</p> <p>„Tuomet vyksta vadybos posėdis, mes aptariame visus buvusius uždavinius, kiek pavyko šeimai įgyvendinti, ką pavyko ir kas nepavyko.“ [AV1]</p> <p>„&lt;...&gt; su socialinio darbuotojo pagalba yra stebima, kaip tas planas įgyvendinamas, ko trūksta, gal teikiant paslaugas iškyla dar kažkokios problemos, į tai atsižvelgiama, kažkokios tai situacijos vėl įvyksta.“ [AV5]</p> <p>„O atvejo vadybininkas daugiau kaip stebėtojas, vertintojas, nes turi stebėti kaip šeimai sekasi įgyvendinti tą pagalbos planą.“ [AV2]</p> <p>„&lt;...&gt; iki kito posėdžio vėl renkuosi informaciją, kokie pokyčiai, jei nukreipta į kažkokias įstaigas, ar šeima atvyko, kas suteikta jai, vėlgi į ugdymo įstaigas susirenku informaciją iš kitų įstaigų, iš socialinių darbuotojų ir vėl daromas kitas posėdis.“ [AV6]</p> <p>„Jį pasikviečiam specialistus, vaiko teises, jei tai yra vaiko teisių pažeidimai, šeimą pasikviečiam, polikliniką galime kviesti, atstovą iš poliklinikos, ugdymo įstaigos specialistą.“ [AV4]</p>

		„Žiūrima, vertinama kaip šeima ar yra motyvuota, ar problemos išsprendė, ar problemos iš viso sprendžiasi. Ko dar reiktų ką papildyti, galbūt ką pakeisti.“ [AV8]
	Pagalbos efektyvumo vertinimas	<p>„&lt;...&gt; peržiūrimas planas ar toliau tęsti, ar reikia dar pagalbos, ar jau viskas gerai problemos išsprendė ir galima tiesiog nutraukti paslaugas šeimai.“ [AV6]</p> <p>„Tenai stebima pokyčius esminius, kuo pasikeitė šeimos situacija, galbūt situacija pagerėjusi, galbūt pablogėjusi, viską vertinam.“ [AV3]</p> <p>„Susitinkama ir įvertinama, kiek tas pagalbos planas buvo efektyvus, kiek efektyvi socialinė pagalba šeimai, kiek tikslinga namuose ją teikti.“ [AV1]</p> <p>„Kaip jau numatyta, jei pagalbos planas koreguojamas kas pusmetį, susitinkama su šeima stebėsenai tai tokiai, uždavinių vertinimui ir jei reikalinga naujų uždavinių išsikėlimui.“ [AV1]</p>
<b>Vertinimo metodai</b>	Pokalbis	<p>„Šeimoje aptariama situacija, esant poreikiui šeima parašo paaiškinimą.“ [AV7]</p> <p>„Tai gavus naują tą situaciją, visų pirma yra susipažinimas su šeima, nuvykimas į šeimą.“ [AV2]</p> <p>„&lt;...&gt; nuo pirminio pokalbio su šeima, nuo buities akto užpildymo, tada viskas susideda į visumą.“ [AV5]</p>
	Dokumentų analizė	<p>„Ką atvejo vadybininkas ruošiasi tai išsiunčia užklausas į įstaigas, kad surinkti visą informaciją apie šeimą, jos narius, kaip jai sekasi.“ [AV1]</p> <p>„&lt;...&gt; būna pradinis gautas iš vaiko teisių apsaugos skyriaus kreipimasis, dėl atvejo vadybininko skyrimo, arba gali būti iš kitos įstaigos gauta, ten rašoma esminė informacija apie šeimą ir įvyki.“ [AV6]</p> <p>„O grįžus į darbą išsiunčiu užklausas ugdymo, gydymo įstaigas, policiją. Gavusi perskaitau informaciją ir vertinu.“ [AV7]</p> <p>„&lt;...&gt; priklauso organizavimas nuo pirminės turimos informacijos.“ [AV5]</p>
	Stebėjimas	<p>„Apsilankymo šeimoje metu stebima aplinka, socialinis darbuotojas įsivertina gyvenimo sąlygų ir buities tyrimo aktą, susirašo.“ [AV7]</p> <p>„Apsilankymo metu atkreipiame dėmesį į šeimos tarpusavio santykius, aplinką.“ [AV8]</p>
<b>Posėdžio organizavimas</b>	Terminai	<p>„Per 10 darbo dienų turime apsilankyti šeimoje, įvertinti šeimos poreikius ir organizuoti posėdį arba suteikti bendrąsias paslaugas atsižvelgiant į situaciją.“ [AV4]</p> <p>„&lt;...&gt; suorganizuoti posėdį tas terminas iki 10 dienų, man atrodo per mažas laiko tarpas“ [AV2].</p> <p>„&lt;...&gt; terminai spaudžia labai, tai trukdo atlikti darbą kokybiškai. Tai yra kai gauni išvadą, naują atvejį, iki kada reikia pasidaryti vadybos posėdį, tą visą šeimos vertinimo situaciją.“ [AV7]</p> <p>„Pagal dabartinį atvejo vadybos aprašą, per 10 darbo dienų turim organizuoti posėdį, turim tas dešimt darbo dienų ir įvertinti pagalbos poreikį.“ [AV5]</p>
	Laiko derinimas	<p>„&lt;...&gt; čia ir prasideda vadybos darbas, kad visiems tiktų laikas, kad visi galėtų atvykti, būtent vieną ir tą valandą, numatytą vietą. Daug kartų reikia paskambinti, visiems asmenims, specialistams, kad jie patvirtintų dalyvavimą, tada dar siūsti oficialų kvietimą su data ir laiku jau patvirtintu.“ [AV8]</p> <p>„&lt;...&gt; svarbu atkreipti dėmesį, kada gali šeimos nariai, suderinti.“ [AV5]</p> <p>„Organizavimas vyksta dažnai daug kartų derinant laiką, kaip būtų visiems patogų, išsiunčiant kvietimus šeimai, specialistams.“ [AV3]</p>
	Kvietimų išsiuntimas	<p>„Kreipiamasi į atitinkamas institucijas, prašoma dalyvauti pagalbos procese, išsiunčiamas kvietimas atvykti į šeimos posėdį. Esant karantino sąlygoms, posėdžiai organizuojami nuotoliniu būdu, arba elektroniniais laiškais susirašant ar per vaizdo pokalbių programą, pavyzdžiui, „Zoom“ susijungti.“ [AV5]</p>



		<p>„Realiai, kai atliekamas pagalbos šeimai vertinimas ir žinant šeimos istoriją, kiek įmanoma ir šeimos problemas pagal tai atsižvelgus mes kviečiame į posėdį specialistus.“ [AV3]</p> <p>„&lt;...&gt; nustačius, kad šeimai reikia kompleksinių paslaugų, organizuoju posėdį, kviečiu reikiamus specialistus.“ [AV6]</p> <p>„Tai į posėdį susikviečiami specialistai pagal poreikį [AV4]</p> <p>„Prieš posėdį sprendžiama, ką reikia įtraukti į tą visą pagalbos procesą, ką pakviesti į posėdį. Tai dažniausiai atsižvelgiama, su pačia šeima bendraujama, gal yra kažkokių iš jų artimos aplinkos žmonių, kas galėtų padėti, ką reikėtų pakviesti į posėdį.“ [AV2]</p> <p>„Dažniau siunčiu kvietimus įstaigoms elektroninėmis ryšio priemonėmis ir jie prisitaiko atvykti į posėdį. Į posėdį kviečiami aišku šeima-tėvai, akcentuojamas vaiko dalyvavimas apraše, bet irgi pažymima, kad jeigu tai nekenkia vaiko interesams.“ [AV6]</p> <p>„&lt;...&gt; išskirtinis gal momentas, jeigu posėdyje dalyvauja vaikas ir dažniausiai šeimos problemos nėra susijusios su vaiku, bet mes pasikviečiam jį, norint išklausti jo nuomonę, tai paprašom tėvus išeiti, pasikalbam pradžia su vaiku, ir tuomet paprašom vaiko išeiti už durų, kad negirdėtų tų visų problemų.“ [AV1]</p>
<b>Posėdžio moderavimas</b>	Pristatymas	<p>„Mhm, tai aišku atvejo vadybininkas, pradžioje turi pristatyti tą situaciją, dėl ko susirinkta, padėti žmonėms susipažinti, prisistatyti.“ [AV2]</p> <p>„Prisistatau pati, po to kviečiu visus prisistatyti ar ne, kad žinotume, kas susirinko ir kodėl.“ [AV5]</p>
	Struktūros išlaikymas	<p>„Stengiuosi moderuoti posėdį, kad jis nevirštų į kažkokį susiejimą, pasikalbėjimą, bet tai vyktų kiek įmanoma konstruktyviau, ir įtalpinta į 1 valandą laiko.“ [AV5]</p> <p>„Stebėti visą tą situaciją, galbūt užduoti klausimus, kad toliau vyktų procesas, ir dažnai turi stebėti kaip susirinkę žmonės tarpusavyje bendrauja, ar nekyla konfliktų &lt;...&gt; nebūtų nukrypstama į kitą temą, į lankas, tikrai dažnai tiek šeimos nariai nenori savo pagrindinių problemų analizuoti ir jie bando nukreipti tą temą.“ [AV2]</p>
	Protokolavimas	<p>„Vedant posėdį reikia ir protokoluoti tai tokia patirtis, kad mes, iš tikrųjų, nesame transkribuotojai. Žmonės atsako į klausimus, tą perteikti, kiek įmanoma labiau, kad išeitų suprantamiau, tai stengiuosi, bet transkribuoti ir kiekvieną žodelį tikrai neprivalome, ir tai nėra teisinis dokumentas.“ [AV5]</p> <p>„&lt;...&gt; gan sudėtingas moderavimo procesas, nes tuo pačiu metu atvejo vadybininkas turi fiksuoti nuomones, jas į pagalbos planą įtraukti ir moderuoti patį procesą.“ [AV2]</p>
	Sprendimo priėmimas	<p>„Atvejo vadybininkas turi priėti prie uždavinių, numatyti terminus ir priėti prie to bendro sprendimo posėdžio metu. (AV2)</p> <p>Jei kalbam apie nutraukimą, organizuojamas posėdis ir jo metu priimamas sprendimas.“ [AV1]</p>
<b>Plano įgyvendinimas</b>	Atvejų skaičius	<p>„Šiuo metu turiu 26 atvejus, gerai, kad sumažintas atvejų skaičius, bet kol kas tie darbo krūviai dideli ir labai palengvėjimo kažkaip nejaučiu, tenka daug laiko skirti ir po darbo. Tenka dirbti ir nespėju, nežinau, nejaučiu didelio pokyčio, atsiranda ir pavadavimų ir kartais būna, kad viršija skaičių, darbuotojų trūksta dar vis.“ [AV6]</p> <p>„Šiuo metu turiu 26 atvejus &lt;...&gt; įprastai 30, būna dėl skaičiaus šeimų, to tokio kokybiško darbo, to ryšio daugiau su šeima tai trūksta.“ [AV7]</p> <p>„Dažniausiai turiu 30 atvejų.“ [AV8]</p> <p>„Skaičius jis labai nekinta, bet jis paprastai laikosi maždaug iki maksimumo.“ [AV5]</p> <p>„Šiuo metu darbo praktikoje turiu 30 atvejų. Čia yra maksimumas, ką gali turėti atvejo vadybininkas.“ [AV3]</p>

		„Štai dienai turiu 27 šeimas. Kiekvieną dieną neaišku gali gauti naujų atvejų, gali nusitraukti esamus atvejus. Dabar numatyta, kad iki 30 šeimų, tai paskutiniu metu tikrai neviršiju.“ [AV2]
	Įrašų saugojimas	„<...> šeimos nariai pasirašo tam tikrus dokumentus, tai deklaraciją, konfidencialumą, kuriuos saugome šeimos byloje.“ [AV7] „Pagalbos poreikio vertinimą, pagalbos planus ir visą informaciją apie šeimą, teikiamą bei organizuojamą pagalbą laikome atvejo byloje.“ [AV5] „Apsilankymo metu užpildoma dokumentacija, kurią saugome kliento byloje.“ [AV2]
	Plano koregavimas	„Pagalbos plano koregavimas dažniausiai tai vyksta tam numatytu terminu, nebent būna situacijos kai vaikams nustatyta laikinoji priežiūra, dirba mobilioji komanda, kur būna paankstinama ir tada peržiūrima.“ [AV7] „<...> jei išryškėję kitos problemos, visada galimybė yra koreguoti planą, ir galima tą daryti.“ [AV4] „<...> gal teikiant paslaugas iškyla dar kažkokios problemos, į tai atsižvelgiama, kažkokios tai situacijos vėl įvyksta“ [AV5].
<b>Pagalbos specialistai</b>	Mobili komanda	„<...> kviečiama tai mobilioji komanda, jeigu buvo teikiamos mobiliosios komandos paslaugos <...>.“ [AV6]
	Vaikų dienos centro darbuotojas	„<...> dienos centrų specialistai, kurie dirba su vaikais, šeima tiesiogiai.“ [AV2] „<...> pagalbos teikime dalyvauja nevyriausybinės, projektinės veiklos dalyvauja, įvairių projektų metu teikiama svarbi pagalba, dienos centrų darbuotojai.“ [AV1]
	Gydymo įstaigos atstovas	„Taip pat įtraukiame t. y. stengiamės įtraukti gydymo įstaigų atstovus, tai dažniausiai į posėdžius jie neatvyksta, bet bent jau informaciją suteikia raštu apie šeimą reikalingą.“ [AV2] „<...> gydymo įstaigų specialistai netiesiogiai, suteikia informaciją raštu.“ [AV1]
	Policijos atstovas	„Jei yra poreikis ir policijos atstovai, jie padeda atvejo vadybininkui organizuojant pagalbą šeimai savo naudinga informacija t. y. ar buvo kviešti policijos pareigūnai į šeimos namus, ar nebuvo kviešti, kokių pagrindu buvo kviešti.“ [AV3]
	Vaiko teisių apsaugos specialistas	„<...> yra visados vaiko teisių apsaugos specialistas.“ [AV8] „<...> vaiko teisių apsaugos skyriaus specialistas.“ [AV2]
	Tarpinstitucinio bendradarbiavimo koordinadorius	„Dar kartais prireikia tarpinstitucinio koordinatoriaus, kuris irgi gali dalyvauti posėdyje, įsitraukti į procesą, kada mes nežinome, kur kreiptis pagalbos, pagalbos galimybių.“ [AV8] „<...> tenka į posėdžius kviešti iš savivaldybės paslaugų skyriaus specialistą, kad galbūt jie galėtų pirkti paslaugą iš kitos įstaigos, kuri <...> mieste neteikia nemokamų paslaugų.“ [AV2]
	Socialinis darbuotojas	„<...> pagrindiniai būna paprastai: socialinis darbuotojas dirbantis su šeima, gali būti savo centro, arba kitų įstaigų NVO socialiniai darbuotojai.“ [AV5] „Aktyviausias socialinis darbuotojas, mano atveju, dirbantis nevyriausybiniame organizacijoje <...>.“ [AV1]
	Ugdymo įstaigos specialistas	„<...> ugdymo įstaigų specialistai, tiek socialiniai pedagogai, psichologai vaiko mokyklos, ar darželio, logopedai kiti specialistai. Būna situacijų, kur įsitraukia mokyklos ar darželio pavaduotojai ugdymui iki direktoriaus gali būti įtraukiama į procesą.“ [AV2] „<...> dažniausiai į pagalbos procesą įtraukiami ugdymo įstaigos specialistai, t. y. darželiai, mokyklos. Tai įstaigos, kurios daugiausiai mato vaiką, jo elgesį, fizinę būseną, emocinę būseną.“ [AV8]

		<p>„&lt;...&gt; tuomet tikriausiai mokyklos atstovai, kurie būna šalia vaiko ir teikia reikiamą pagalbą &lt;...&gt;.“ [AV1]</p> <p>„&lt;...&gt; vaiko mokytojas, auklėtojas, psichologas.“ [AV6]</p>
<b>Bendradarbiavimas įstaigos viduje</b>	Supervizijos	<p>„O kalbant apie bendradarbiavimą tarp kolegų, tai savo įstaigoje supervizijų metu daug ką aptariam.“ [AV7]</p> <p>„Supervizijose aptariam atvejus su kolegomis, kalbam apie bendradarbiavimą tarp kolegų, ką būtų galima keisti, siekiant kokybiško darbo.“ [AV2]</p>
	Susirinkimai	<p>„&lt;...&gt; būna ir susirinkimai, tačiau šiuo metu labai reti.“ [AV7]</p> <p>„Esu padariusi bendrą susirinkimą, kuris davė rezultatų. &lt;...&gt; atsiranda stipresnis ryšys su socialiniu darbuotoju, gali pasitikėti, paskambinti, kalbėti neformaliai, gali juokauti, dar kažkaip.“ [AV1]</p> <p>„O šiai dienai su kolegomis, labiau bendraujam, stengiamės, per susirinkimus tikrai kalbėti apie esmę, su kolegomis taip pat stengiamės susitikti, organizuojam ir susitikimus, tokius mažiau oficialius, bet apie esmę, kurie stiprina bendradarbiavimą.“ [AV8]</p>
	Komunikacija	<p>„Dažniausiai bendraujam telefonu, elektroniniu paštu, ir kartais susirinkimuose.“ [AV1]</p> <p>„Tarp kolegų praktikuojam pokalbius individualiai, telefonu.“ [AV7]</p>
<b>Tarpinstitucinis bendradarbiavimas</b>	Tarpinstituciniai susirinkimai	„Norėčiau pabrėžti, kad yra tobulėjama, vis daugiau susirinkimų tarp institucinių ir vis labiau klausia mūsų nuomonės, daugiau ieškome tų sprendimų.“ [AV8]
	Posėdis	<p>„&lt;...&gt; tai buvo bendradarbiuojama rengiant vadybos posėdžius“ [AV7]</p> <p>„Daugiausia vyksta bendradarbiavimas per posėdžius, mes galime užmegzti kontaktą su konkrečiais darbuotojais iš kitų institucijų, informacija pasidalinama.“ [AV8]</p> <p>„Daugiausiai bendradarbiavimas vyksta susitikimų, posėdžio metu &lt;...&gt;“ [AV2]</p> <p>„Su kitomis įstaigomis, jis toks retesnis ir apsiriboja informacijos rinkimu, dalyvavimu kartu posėdžiuose &lt;...&gt;“ [AV6]</p>
	Raštų rašymas	<p>„Bendradarbiavimas vyksta siunčiant užklausas.“ [AV7]</p> <p>„Dažniausiai bendradarbiavimas vyksta susirašinėjant raštais, jeigu užklausa atsiunčiu, tai arba priešingai jie parašo kažkokią užklausa, tada aš atrašau.“ [AV1]</p> <p>„Dažniausiai bendradarbiaujant apsiribojama gautu raštu, kuriame rašoma, atvyko, neatvyko, kiek suteikta konsultacijų &lt;...&gt;. [AV6]</p>
	Telefoninis kontaktas	<p>„Manau, kad labai svarbu palaikyti ir telefoninį kontaktą.“ [AV1]</p> <p>„&lt;...&gt; esant poreikiui, kad greičiau būtų perduodama informacija, susiskambinu, bendrauju.“ [AV7]</p> <p>„Bendradarbiavimas vyksta apsišaukiant informacija, sulaukiant atgalinio ryšio. Greičiausiai tai vyksta bendraujant telefonu.“ [AV4]</p> <p>„&lt;...&gt; aišku, ryšio priemonėmis: dalinimasis informacija tarp institucijų, tų pačių pokalbių telefonu metu.“ [AV2]</p> <p>„&lt;...&gt; telefonu palaikomas kontaktas su atskirų ugdymo įstaigų socialiniais pedagogais.“ [AV6]</p>
<b>Tarpinstitucinio bendradarbiavimo vertinimas</b>	Teigiamas	<p>„O daugiausia teigiamų pokyčių padarė tai bendradarbiavimas tarp visų specialistų.&lt;...&gt; bendradarbiavimas vis sklandesnis.“ [AV8]</p> <p>„Atvejo vadybininko ir kitų specialistų bendradarbiavimas yra geras.&lt;...&gt;.“ [AV1]</p> <p>„Kol kas su kitais specialistais mums sekasi bendradarbiauti.“ [AV4]</p>
	Neigiamas	<p>„&lt;...&gt; bendradarbiavimo klausimas ypatingai skaudus su kitomis įstaigomis, mano supratimu nėra bendradarbiavimo.“ [AV5]</p> <p>„&lt;...&gt; pajunti, kad to bendradarbiavimo nėra &lt;...&gt;“ [AV6]</p>

<b>Bendradarbiavimo sunkumai</b>	Skirtingi interesai	<p>„Išsiskiria kažkokie požiūriai.“ [AV6]</p> <p>„Išsiskiria interesai, kai kurių žmonių, dėl to kyla sunkumų. Pavyzdžiui, kyla problemos, su turto skyriumi, jie linkę pašalinti, paimiti butą iš šeimos, o kas pas mus visiškai priešingai, ko mes nenorime. Jie prašo padėti jiems, bendraujant su klientu, kad jį išskeldintų, o mes norime, kad klientas gydytųsi priklausomybę ir išsaugotų butą.“ [AV7]</p>
	Darbas su NVO	<p>„&lt;...&gt; aš dirbu su nevyriausybinėmis organizacijomis, jų socialiniais darbuotojais, tai man bendradarbiavimo yra labai mažai &lt;...&gt; Nevyriausybines organizacijos įsikuria labai greitai, tačiau neturi dokumentacijos pagrindo, t. y. visokių dokumentų formų, tvarkos aprašų, kaip jie turėtų dirbti. Specialistai patys nežino, ką jiems reikėtų daryti.“ [AV1]</p> <p>„&lt;...&gt; su NVO bendradarbiauti yra sunku, darbuotojos turi kitokį darbo grafiką, dirba iki pietų, ar po pietų, nedirba tam tikromis dienomis ar valandomis, tad susiduriama su sunkumais ir lankantis šeimoje ir organizuojant posėdžius.“ [AV8]</p>
	Etikos stoka	<p>„&lt;...&gt; etikos stoka labai didžiulė, to labai trūksta bendravime, bendradarbiavime, trūksta pagarbos žmogui, ar ne, šalia esančiam, specialistui &lt;...&gt;.“ [AV5]</p>
	Funkcijų pasikartojimas	<p>„Pačioje įstaigoje bendradarbiavimo kliūtys būtų toks gal neapibrėžtos tiksliai funkcijos, ką daro atvejo vadybininkas, ką socialinis darbuotojas. Gal tos funkcijos apsipynusios.“ [AV5]</p> <p>„Kartais galvoju, kad mes ne visi suprantam, už ką mes esam atsakingi, darbų pasiskirstymą.“ [AV1]</p>
	Atsakomybės vengimas/permetimas	<p>„Kartais specialistai vengia kalbėti, pateikti tam tikrus dalykus, esmę apie šeimos problemas, ar net pagalbą numatyti vengdami prisikalbėti.“ [AV8]</p> <p>„&lt;...&gt; ką telefonu šneka ir ką raštu gaunu ta informacija gali skirtis. Kitą kartą papasakoja daugiau, negu pateikia raštu. Tai sunku, nes kaip ir žino tą informaciją, tačiau nenori pasakyti, neprisiima atsakomybės.“ [AV7]</p> <p>„Kartais jauti tą tokį, kad nebendradarbiavimas vyksta, o tiesiog permetimas atsakomybių vieni kitiems.“ [AV2]</p> <p>„Kartais atrodo neverta kviešti į posėdį, nes specialistas šneka, tačiau nieko nedaro.“ [AV1]</p> <p>„&lt;...&gt; komandos narys nori permesti atsakomybę kitam, vengia prisiimti jos, nori, kad daug dalykų padarytų kitas.“ [AV8]</p>
	Informacijos perdavimas	<p>„Sunkiausiai vyksta informacijos perdavimo sklaida &lt;...&gt;.“ [AV3]</p> <p>„&lt;...&gt; sunku su informacijos perdavimu, dažnai atvejo vadybininkas nežino tokių dalykų, kas susiję su vaiko teisių pažeidimais, tai trūksta informacijos.“ [AV3]</p>
	Pasitikėjimo ir pasitarimo stoka	<p>„Bendradarbiavimas yra abipusis, reikia pradėti nuo savęs, gal tikėjimo reikia, kad kitas tikrai padarys gerai, pasitikėjimo, paskatinimo, pasitarimo trūksta.“ [AV5]</p> <p>„&lt;...&gt; turi rasti, išvari juoti, kaip priėti prie tam tikro specialisto, galbūt užmegzti ryšį, kontaktą, kad galėtum pasitikėti ir konstruktyviai paskambinęs telefonu pasitarti ką daryti, tai to pasitarimo trūksta.“ [AV3]</p>
<b>Atvejo vadybos modeliai</b>	<p>Krizės intervencija</p> <p>„Kartais žmonėms užtenka nukreipimo, kartais už juos tenka kažkur juos užregistruoti, palydėti tarkim socialiniam darbuotojui, tai individualu pagal kiekvieną atvejį. Šiaip mūsų pats darbas yra daugiausiai susijęs su krizėmis.“ [AV8]</p> <p>„&lt;...&gt; galiu išklaudyti šeimą, bendrauti, palaikyti, po to nukreipti šeimą dėl pagalbos į įstaigas, pas specialistus kitus.“ [AV2]</p> <p>„&lt;...&gt; atvejo vadybininkas pasitelkia įvairius specialistus tai krizei suvaldyti.“ [AV5]</p> <p>„&lt;...&gt; padedu pasiūlant pagalbą, nukreipiant į psichologinę pagalbą, priklausomybės ligų specialistų konsultacijas, tėvystės mokymus.“ [AV6]</p>	

	Į sprendimą orientuotas požiūris	<p>„Padėti klientui įvardinti, kaip galėtų pasikeisti ta situacija, jei būtų taip ir taip.“ [AV4]</p> <p>„Tai į tą pasekmę orientuojantis bandai įvardinti tą problemą ir tada kartu rasti sprendimo būdus.“ [AV1]</p> <p>„&lt;...&gt; kaip padedu surasti sprendimo būdą hm, manau, klausimų pagalba, konsultavimo pagalba. [AV5]</p> <p>„&lt;...&gt; žmogus pats kažką išsako, pokalbio metu, pačiam žmogui išryškėja, tikrai čia yra sunkumas ir reikėtų spręsti, atranda galimus sprendimus &lt;...&gt; Manau, bendraujant ir kalbant su šeima ir taip išskiriama problemų sprendimo būdai.“ [AV6]</p> <p>„&lt;...&gt; tiesiog kalbėsi su šeima, bandai parodyti, kad tai egzistuoja jo šeimoje, siūlai galimus sprendimo variantus, siunti pas specialistus, kurie turėtų tai labiau išanalizuoti bei suteikti pagalbą.“ [AV7]</p>
--	----------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 2 priedas. Interviu

Tyrimo dalyvio koduotė: AV5. Interviu vyko nuotoliniu būdu, pasitelkiant telefoninį pokalbį.

Interviu data: 2020-11-05

Interviu trukmė: 47:44 min.

**Tyrėjas:** Mano magistro baigiamojo darbo tema: „Atvejo vadybininko patirtis Lietuvoje teikiant pagalbą šeimai“. Mokslinio tyrimo tikslas – atskleisti atvejo vadybininkų patirtį Lietuvoje teikiant pagalbą šeimai. Supažindinu, kad bus užtikrinamas tiriamojo konfidencialumas. Ar sutinkate dalyvauti tyrime?

**Tyrimo dalyvis:** Taip.

**Tyrėjas:** Ar sutinkate, kad pokalbis būtų įrašomas?

**Tyrimo dalyvis:** Taip, sutinku.

**Tyrėjas:** Ačiū, pradėsime. Kiek laiko dirbate „X“ socialinių paslaugų centre, atvejo vadybininko pareigybėje?

Paslaugų centre atvejo vadybininko pareigybėje dirbu nuo pat pradžių, kuomet atsirado ši pareigybė, 2018 m. liepos 2 d. tai du metai su truputėliu. O apskritai paslaugų centre dirbu 6 metus ir 2 mėnesius.

**Tyrėjas:** Koks jūsų išsilavinimas?

**Tyrimo dalyvis:** Aukštasis universitetinis socialinio darbo.

**Tyrėjas:** Papasakokite, kokia atvejo vadybininko praktika įsitvirtina po vaiko apsaugos sistemos pertvarkos naujovių, teisės aktų pakeitimų? (nuo 2020 m. sausio 1 d. įsigalioję Vaiko teisių apsaugos pagrindų įstatymo, Atvejo vadybos tvarkos aprašo pakeitimai).

**Tyrimo dalyvis:** Dirbant atvejo vadybininke teko patirti, kad vieną kartą pasikeitė atvejo vadybos tvarkos aprašas ar ne 2019 m. gruodžio 30 d. ir dabar ta praktika, praktika yra tokia ji iš tiesų galiu patvirtinti, ji labai keitėsi. Kuomet buvo grėsmės lygių vertinimo lentelė, kuomet vaiko teisių apsaugos skyriuje vyko pertvarkos ir jie šiuo metu daro vaiko vertinimo anketą, atsirado laikinoji priežiūra, ko anksčiau nebuvo įstaigose ar šiaip kažkokio asmens namuose vaiko laikinoji priežiūra. Tai ta praktika tokia, kad pastaruoju metu beveik neturiu tokių atvejų kuomet vaikas būtų patrauktas

iš šeimos visiškai, kad jam būtų nustatyta laikinoji globa. Tai per šitą laiką dabar galvoju nuo 2020 sausio 1 d. iki dabar turėjau tik vieną atvejį kuomet vaikai buvo patraukti iš šeimos, dėl tėvo smurto prieš juos, ten buvo įrodymai, dabar vyksta teismas, iki galo nesibaigia. O palyginus, su tuo kas buvo prieš tai, tai buvo ištiesai imami vaikai, labai daug buvo paėmimų ir taip palyginimui. Linkstama prie to, kad vaikai liktų šeimose, kad būtų išnaudotos visos tos galimybės, jam likti namuose, ir tokia yra įvesta galimybė reiškiasi šeimos krizių centras ar kažkas tai panašaus, kad laikinoji globa vaikui nustatoma. Tai viena iš apsaugos priemonių, kuri yra vaiko situacijos vertinimo anketoje. Paprastai gaunamos išvados su būtinybe vertinti pagalbos poreikį vaikui. Tai va. Atvejo vadybininko darbas priklauso kokie yra atvejai, kokie vaiko apsaugos poreikiai yra nustatomi, ar nenustatomi ir priklauso ta praktika kaip toliau vykdyti, organizuoti pagalbą vaikui ir šeimai.

**Tyrėjas:** Kiek atvejų turite šiuo metu darbo praktikoje?

**Tyrimo dalyvis:** Šiuo metu turiu 29 atvejus, 27 dirbami ir 2 atvejai, kur laukia dar posėdžiai ir pagalbos poreikio įvertinimas. Skaičius jis labai nekinta, bet jis paprastai laikosi maždaug iki maksimumo. Maksimumas 30 šeimų, paprastai taip ir laikosi.

**Tyrėjas:** Papasakokite, kaip organizuojate pagalbos procesą, riziką patiriančiai šeimai?

**Tyrimo dalyvis:** Tas organizavimas pagalbos proceso tai gal priklauso koks poreikis nustatytas vaiko teisių, jei tai išvada iš vaiko teisių apsaugos skyriaus, ir priklausomai koks yra tas poreikis nustatytas. Paprastai dabar yra būtinybė vertinti pagalbos poreikį vaikui ir (ar) šeimai ir nuo to ir prasideda viskas. Pasitelkus socialinį darbuotoją nuvykstama į šeimą, ir prasideda pagalbos poreikio vertinimas, nuo pirminio pokalbio su šeima, nuo buities akto užpildymo, tada viskas susideda į visumą. Kokia yra pateikta informacija, ar ji iš vaiko teisių apsaugos skyriaus ar iš kitos įstaigos gaunam tas išvadas, priklauso organizavimas nuo pirminės turimos informacijos, toliau bendravimas su šeima, ir rutuliojasi tas organizavimas. Galiausiai vainikuoja pagalbos plano sudarymas, posėdis. Pagal dabartinį atvejo vadybos aprašą, per 10 darbo dienų turim organizuoti posėdį, turim tas dešimt darbo dienų ir įvertinti pagalbos poreikį. Nebent pirmą kartą nuvykus į šeimą pastebimas kažkoks tai ryškus poreikis, iš karto duodamas nukreipimas, paprastai būna psichologinė pagalba. Dažnai taip būna, kad nukreipiam psichologo pagalbai į vieną ar į kitą įstaigą. Tai labai priklauso nuo tos situacijos.

**Tyrėjas:** Papasakokite, kokie pagrindiniai šeimos pagalbos proceso etapai?

**Tyrimo dalyvis:** Tai tokie etapai pagalbos poreikio vertinimas, plano sudarymas, posėdžio organizavimas, plano įgyvendinimas, stebėjimas ir peržiūra. Aišku atvejo vadybininko tikslas yra sudaryti pagalbos planą šeimai. Tas galbūt sudarymas, toks tas pagrindinis. Man manymu, pagrindinis tikslas sudaryti pagalbos planą šeimai. O po to, kad jį sudaryti reikia ir įvertinti pagalbos poreikį, apie ką šnekėjom, ką pasakojau, kaip vyksta vertinimas. Ir po to plano įgyvendinimas, stebėsena ir peržiūra. Plano įgyvendinimas nu ką stebime su socialinio darbuotojo pagalba yra stebima, kaip tas planas įgyvendinamas, ko trūksta, gal teikiant paslaugas iškyla dar kažkokios problemos, į tai atsižvelgiama, kažkokios tai situacijos vėl įvyksta. Būna, kad tik sudarius planą, po mėnesio kartojasi

visokios problemos, jeigu ten alkoholio vartojimas, būna tokių atvejų, kad mėnesį žmogus atkrinta. Vėl tenka susirinkti visiems ir padėti tokioje situacijoje, vaikui ir šeimai.

**Tyrėjas:** O koks jums svarbiausias atvejo vadybos proceso etapas?

**Tyrimo dalyvis:** Mano manymu, mano svarbiausia funkcija sudaryti pagalbos planą, išsiaiškinti ko reikia labiausiai ir sudėlioti visas pagalbos priemones į tą planą. Mano manymu taip yra plano sudarymas.

**Tyrėjas:** Kaip galvojate, kas plano sudaryme nesprenžia tikslus ir uždavinius?

**Tyrimo dalyvis:** Žinoma, atvejo vadybininkas. Aš pati nuo savęs, visada laikiu pasiūlymų iš visų dalyvaujančių posėdyje, plano sudarymo metu. Pirmiausia klausi šeimos narių, kaip jiems atrodo, jų nuomonė, kokios problemos, kokios pagalbos reikėtų. Po to žinoma specialistų nuomonė, atitinkamai priklauso nuo tos situacijos, nuo to kokio amžiaus vaikai, kokias ugdymo įstaigas lanko, nelanko ir panašiai, kokios problemos šeimoje ir kas dalyvauja šitame posėdyje. Aš tokią atsakomybę turiu, ką parinkti, tarkim alkoholio vartojimas. Toks veiksmas nevertoti alkoholio duoti šeimai, mano manymu, čia visai netinka, ir nėra vertas įrašyti į pagalbos planą. Šitoj vietoj prisiimu atsakomybės nemažai, aišku ne viena, ne vienintelė esu, atsižvelgiu į visų siūlymus teikiamus, kokie veiksmai tinkamiausi yra.

**Tyrėjas:** Ar dažnai pagalbos planas būna koreguojamas?

**Tyrimo dalyvis:** Pagalbos planas koreguojamas, nežinau, matyt sugebu labai pataikyti į tą problemą, pamatyti, jeigu vaikui ir šeimai netinka, visada galimybė yra koreguoti, ir galima tą daryti. Buvau dariusi anksčiau, paskutiniu metu kažkaip netenka to daryti.

**Tyrėjas:** Papasakokite kaip vyksta posėdžio organizavimas?

**Tyrimo dalyvis:** Posėdžio organizavimas vyksta priklausomai nuo situacijos šeimoje, nuo esamų problemų, nuo to kokio amžiaus vaikai, kokias ugdymo įstaigas jie lanko. Kreipiamasi į atitinkamas institucijas, prašoma dalyvauti pagalbos procese, išsiunčiamas kvietimas atvykti į šeimos posėdį. Esant karantino sąlygoms, posėdžiai organizuojami nuotoliniu būdu, arba elektroniniais laiškais susirašant ar per vaizdo pokalbių programą, pavyzdžiui, „Zoom“ susijungti. Svarbu išsiųsti kvietimus, su visais suderinti, svarbu atkreipti dėmesį, kada gali šeimos nariai, nes pagalbos planas sudaromas šeimai, vaikui, o ne įstaigai. Tai nuo to priklauso kada žmogus gali ir atitinkamai kaip paderinama su kitais.

**Tyrėjas:** Kaip moderuojate posėdį?

**Tyrimo dalyvis:** Dabar tą posėdį moderuoju mhm. Moderuoju taip, kad jį pradėjus gyvai, kai jie vykdavo gyvai pirmiausia viskas vyksta nuo prisistatymo. Prisistatau pati, po to kviečiu visus prisistatyti ar ne, kad žinotume, kas susirinko ir kodėl. Tada prasideda nuo nuomonių ir pasisakymų. Paprastai kviečiu pasisakyti šeimą, kaip ir minėjau šeima ir vaikai yra svarbiausi dalyviai posėdžio, duodu jiems pasisakyti, apie problemas esamas šeimoje ar nesamas. Ne kiekvienas pasisako, kad turi problemų atvykęs į posėdį, kiti sako, kad jų nėra. Nuo nuomonės, kaip jiems žmonėms atrodo, kaip problemas spręsti, nuo savęs ir kokios pagalbos tikisi. Efektyviau ir geriau vyksta, kuomet duodant pasisakyti, be įsiterpimų, klausimų, kurie būna bereikšmiai. Stengiuosi moderuoti posėdį, kad jis nevirstų į kažkokį susiėjimą, pasikalbėjimą, bet tai vykėtų kiek įmanoma konstruktyviau, ir įtalpinta į

Įvalandą laiką, nebent būdavo dideli posėdžiai t. y. kai dalyvaujančių skaičius pakankamai didelis. Ir užima daugiau laiko pasisakyti, tai čia kalba eina kaip mobilioji komanda išsako nuomonę atlikusi savo darbą. Eina kalba apie laikiną globą, vaikams nustatymą. Jie gali trukti iki pusantros valandos. O posėdis paprastesnis kabutėse orientuojasi į valandą laiko ne ilgiau. Vedant posėdį reikia ir protokoluoti, o tai visad kelia sunkumų, bet dalyvaujant posėdžio moderavimo, pagalbos planų sudarymo mokymuose, kur kalbama apie posėdžio vedimą, tai tokia patirtis, kad mes, iš tikrųjų, nesame transkribuotojai, mes neturim transkribuoti. Todėl yra labai svarbu duoti leisti žmogui pasisakyti, be kažkokių pašalinių komentarų. Dažnai klausiant, žmonės atsako nepilnai į tą klausimą, kartais nesuprasi apie ką atsako, jeigu taip planą pasiskaičius. Kartais nėra tokio sąryšio. Tą perteikti, kiek įmanoma labiau, išeitų suprantamiau, tai stengiuosi, bet transkribuoti ir kiekvieną žodelį pasakytą parašyti mes tikrai neprivalome. Tikrai neprivalome, ir tai nėra teisinis dokumentas, tokia ir buvo sudaryta nuomonė visuomenės, kuomet čia buvo visi atvejai su Kručinskais ir panašiai čia vyko. Kai šeimos pradėjo į posėdžius vestis advokatus savo ir panašiai tai va gaila, kad ta situacija tokia buvo. Šiuo metu tokia nėra, tikrai apsiraminusi, galbūt žmonės supranta labiau, ir visuomenė, kad tai nėra teismas, tai neteismo pobūdžio dokumentas, tiesiog rekomendacinio. Taip pat kaip gydytojas gali rekomenduoti kažkokius vaistus gerti, kaip ugdymo įstaiga gali rekomenduoti, kaip ten ką padaryti. Tai čia analogiškai, čia yra rekomendacijos kaip kelias, kaip galima būtų galima spręsti problemas esančias šeimoje.

**Tyrėjas:** Papasakokite, kaip atvejo vadybininkas padeda šeimai suvaldyti krizes?

**Tyrimo dalyvis:** Apie tas krizes, pasiskaičius klausimus, man taip įdomu šitas klausimas pasirodė. Kaip ir pats tas atvejo vadybininkas tiesiogiai tos krizės, toks vienas kaip vadybininkas aš abejoju ar jis suvaldytų, ar iš vis jo ta funkcija. Tai gal tas suvaldymas ir būtų kalba apie tai, kad atvejo vadybininkas pasitelkia įvairius specialistus tai krizei suvaldyti. Organizuoja pagalbą tai krizei suvaldyti.

**Tyrėjas:** Papasakokite, kaip padedate šeimai išskirti egzistuojančios problemos sprendimo būdus?

**Tyrimo dalyvis:** Kaip išskirti, tai manau pokalbis t. y. bendravimo pagalba. Konsultavimo pagalba. Taip sakykim, kaip kitaip. Nežinau. Klausiant kaip jiems atrodo, koks jų požiūris, ta bendravimo pagalba.

**Tyrėjas:** Kokie institucijų atstovai bei specialistai dalyvauja pagalbos vaikui ir šeimai teikime?

**Tyrimo dalyvis:** Tai į šitą klausimą atsakant, pagrindiniai būna paprastai: socialinis darbuotojas dirbantis su šeima, gali būti savo centro, arba kitų įstaigų NVO socialiniai darbuotojai. Jei mokyklą vaikas lanko tada socialinis pedagogas, kaip atstovas mokyklos ar darželio paprastai auklėtojas, bendraujant su juo, ar socialiniu pedagogu. Būna labai retas atvejis, kad atvyktų ir pastebėtų kažkokią problemą. Problemos pasirodo kada vaikas išeina į mokyklą. Sveikatos įstaigos atstovai, retas atvejis, bet sudalyvauja. Pradžioje buvo bandymų kviešti policijos atstovus, buvo toks atvejis kada buvau gavusi informaciją iš tarpinstitucinio bendradarbiavimo koordinatoriaus, kada paauglys, padaręs kiekvieną mėnesį kažkokį nusižengimą, ir kiekvieną kartą tyrimai buvo nutraukiami ir taip metus laiko. Tada aš kviečiau policijos atstovą ir posėdžio laiku jis man paskambino ir pasakė, kad neatvyks ir tas vaikinys yra sulaikytas iki tol nebuvo sulaikytas, bet tą posėdžio dieną patapo sulaikytas ir informacija tokia, kad jis nusikalsti linkęs jaunuolis. Tai čia tokia iš įdomesnių, o daugiau buvau



kvietusi pagrindė buvo dėl kitos šeimos, pradėtas tyrimas, kokius keturis kartus buvau kvietusi, bet nei karto neatvyko, neatrašė, neatskambino, nieko nedarė.

**Tyrėjas:** Papasakokite apie bendradarbiavimą įstaigos viduje ir tarp institucijų?

**Tyrimo dalyvis:** Tas bendradarbiavimo klausimas man yra skaudus klausimas. Bet čia vėliau. Bendradarbiaujam kada mes įstaigos viduje ir tarp kitų institucijų suprantame panašiai, kad mes tik šitoje komandoje bendradarbiaudami, mes galime pasiekti to vieno vienintelio tikslo padėti vaikui ir šeimai. Be kažkokių ambicijų ar kažko panašaus, tiesiog keičiantis informacija. Tas bendradarbiavimas yra keistis informacija tam, kad būtų pasiektas pagrindinis tikslas. Kažkiek tai vyksta, daugiau mažiau. Įstaigos viduje jis labiau vyksta, o tarp institucijų bendradarbiavimas ir keitimasis informacija mažiau vyksta.

**Tyrėjas:** O jeigu yra ekstra situacija ir reikia greitų veikslių iš kažkokių įstaigų, kuri labai siejasi su šeima, tai ar yra reagavimas?

**Tyrimo dalyvis:** tai vėl žiūrėti apie kokią situaciją kalbėsime, labai situacijos visos skirtingos, būna, kad reaguojama, ir atvirkščiai. Visko būna, nežinau ką būtų galima išskirti.

**Tyrėjas:** Papasakokite kokios kliūtys trukdo užtikrinti sklandų atvejo vadybos proceso komandos bendradarbiavimą?

**Tyrimo dalyvis:** Atvejo vadybos proceso komandos bendradarbiavimą, mhm. Man bendradarbiavimo klausimas ypatingai skaudus, mano supratimu nėra bendradarbiavimo, nėra nieko. Mūsų darbe dirbti neįmanoma. Teisės aktuose yra apie tai daug kalbama, o realios praktikos teigiamos labai nedaug. Dažnai susimąstau ties šita vieta ir aš galvoju, kad Lietuvoj toks mūsų mentalitetas. Nežinau ar jis kada nors pasikeis, ar ne. Gal jis keičiasi, gal po truputėlį. Norėtusi, kad viskas sparčiau vyktų. Nežinau teko dalyvauti tokiam seminare, prisistatyme tokiam, kuomet dalyvavo vaiko teisių specialistė iš Didžiosios Britanijos, mes jos paklausėm, to klausimo apie bendradarbiavimą, visiems čia rūpi šitas klausimas dirbantiems mūsų įstaigoje. Tada sakom, kada vyksta posėdis, tie specialistai pasirašo žodžiu, ar jie tikrai vykdo tą ką jie pasirašo. Baisiniai nustebo, nesuprato klausimo, sako, mes ant tų planų net nesirašome. Kiekvienas vykdo savo prisiimtus įsipareigojimus. Tai čia gal tikrai yra mentaliteto klausimas, nes kur yra valstybė šitoj vietoj tikrai pažengusi. O mes nežinau. Po kol kas dar labai ne, toli dar. Reikia kantrybės. Bendradarbiavimas yra abipusis, reikia pradėti nuo savęs, gal tikėjimo reikia, kad kitas tikrai padarys gerai, pasitikėjimo, paskatinimo, pagyrimo. Aišku mano praktika jau rodo, kad ir šitoje vietoje ne visiems tai veikia. Kiti pradeda naudotis šitais pagyrimais ir panašiai. Tai nežinau, ką dar galiu pasakyti. Konkrečiai tos kliūtys, pačioje įstaigoje bendradarbiavimo kliūtys būtų toks gal neapibrėžtos tiksliai funkcijos, ką daro atvejo vadybininkas, ką socialinis darbuotojas. Gal tos funkcijos apsipynusios. Gal tai tyčiniu ar netyčiniu būdu įvykę nežinau. Galbūt būtų reikalingos tikslios, apibrėžtos funkcijos, kad mes žinotume, kas ką daro, kad tas kitas žinotų, ką mes darom. Apie tą darymą, nedarymą liečia ir kitų institucijų, kokias funkcijas atlieka, pavyzdžiui, vaiko teisių apsaugos skyriaus specialistas. Kad jis žinotų, ką atvejo vadybininkas veikia, kas yra jo funkcijos, kokios funkcijos socialinio darbuotojo. Kartais iš praktikos irgi pajunti, kad nesuprantama kas, kas tai yra atvejo vadyba. Man buvo toks pasiūlymas, kompleksinių paslaugų nėra, jų nesusidaro, bet sako jūs sako galėtumėt pavaduobinti, tai nežinau, negaliu aš šitaip. Nu tai va visokių tokių kuriozų yra ir tokio nesupratimo, nesusipratimo, nesidomėjimo, smalsumo nebuvimas, neįdomus tas darbas, gal kažkokios atsakomybės sudėjimas tam kitam toks egzistuoja. Tai yra patogiau, daug tokių niuansų šitoj vietoj. Žinoma ir tos etikos stoka labai didžiulė, kaip valstybės

tarnautojas, turi savo etikos kodeksą, ar ne, mūsų įstaiga turi savo etikos kodeksą. Man visada šitas irgi labai akcentuojasi, galvoju, kad mes dirbdami tokį darbą su žmonėmis, turėtume žinoti tokius dalykus, žinoti savo įstaigos etikos kodeksą, žinoti Lietuvos socialinio darbuotojo etikos kodeksą. Tai va to labai trūksta bendravime, bendradarbiavime, trūksta pagarbos žmogui, ar ne, šalia esančiam, specialistui, šeimai ir taip toliau.