

KLAIPĖDOS UNIVERSITETAS

Sveikatos mokslų fakultetas

Socialinio darbo katedra

**TARPINSTITUCINIS BENDRADARBIAVIMAS TEIKIANT PAGALBĄ  
SOCIALINĘ RIZIKĄ PATIRIANČIOMS ŠEIMOMS:  
ŠILUTĖS RAJONO ATVEJIS**

Magistro baigiamasis darbas

Autorius:

DMSSD19 studentė A. Bagdanovienė

Vadovas:

Prof. dr. L. Dromantienė

Klaipėda, 2021

## MAGISTRO BAIGIAMOJO DARBO LYDRAŠTIS

AINA BAGDANOVIENĖ

(magistro baigiamojo darbo autoriaus vardas, pavardė)

### TARPINSTITUCINIS BENDRADARBIAVIMAS TEIKIANT PAGALBĄ SOCIALINEI RIZIKAI PATIRIANČIOMS ŠEIMOMS: ŠILUTĖS RAJONO ATVEJIS

(magistro baigiamojo darbo pavadinimas lietuvių kalba)

Patvirtinu, kad magistro baigiamasis darbas parašytas savarankiškai, nepažeidžiant kitiems asmenims priklausančių autorių teisių, visas baigiamasis bakalauro darbas ar jo dalis nebuvo panaudotas Klaipėdos universitete ir kitose aukštosiose mokyklose.

Aina Bagdanovienė

(bakalauro/ magistro baigiamojo darbo autorius ir parašas)

Sutinku, kad magistro baigiamasis darbas būtų naudojamas neatlygintinai 5 m. Klaipėdos universiteto studijų procese

Aina Bagdanovienė

(magistro baigiamojo darbo autorius ir parašas)

Magistro baigiamąjį darbą ginti .....

(įrašyti – leidžiu arba neleidžiu)

Prof. dr Leta Dromantienė

.....

(data )

(bakalauro/magistro baigiamojo darbo vadovo vardas, pavardė ir parašas)

Baigiamasis darbas įregistruotas katedroje .....

.....

(data)

Ieva Skirienė

(katedros sekretorės vardas, pavardė ir parašas)

Magistro baigiamąjį darbą ginti .....

(įrašyti – leidžiu arba neleidžiu)

Prof. (HP) dr. Ingrida Baranauskienė

(katedros vedėjo vardas, pavardė ir parašas)

.....

(data )

Recenzentu (-ais) skiriu .....Doc. dr. Saulius Stumbra, doc. dr. Valdas Rimkus

(įrašyti recenzento (ų) vardą, pavardę)

.....

(data )

.....

(katedros vedėjo vardas, pavardė ir parašas)

## SANTRAUKA

Bagdanovienė A. TARPINSTITUCINIS BENDRADARBIAVIMAS TEIKIANT PAGALBĄ SOCIALINĘ RIZIKĄ PATIRIANČIOMS ŠEIMOMS: ŠILUTĖS RAJONO ATVEJIS. Magistro studijų baigiamasis darbas. Darbo vadovė profesorė daktarė L. Dromantienė, Klaipėdos universitetas: Klaipėda, 2021. Darbą sudaro – 85 p., lentelių skaičius - 15, paveikslai - 8, priedai - 1.

Tarpinstitucinis bendradarbiavimas socialiniame darbe su šeimomis, patiriančiomis socialinę riziką, suprantamas kaip gerai koordinuota bendradarbiavimo sistema orientuota į šeimos patiriamų kompleksinių problemų sprendimą, atsižvelgiant į sąveikos procesų paslaugų tinkle visumą, užtikrinant reikalingų, prieinamų ir efektyvių paslaugų gavimą klientams.

**Tyrimo tikslas** – išsiaiškinti, kaip skirtingų institucijų atstovai supranta tarpinstitucinio bendradarbiavimo turinį ir reikšmę teikiant pagalbą socialinę riziką patiriančioms šeimoms.

**Tyrimo uždaviniai:** Išanalizuoti tarpinstitucinio bendradarbiavimo koncepciją socialinės pagalbos šeimai kontekste. Atskleisti bendradarbiavimo reikšmę institucijoms vystant bendradarbiavimą socialinio tinklo metodu. Apžvelgti institucijų bendradarbiavimą socialiniame darbe su šeimomis teisinį reglamentavimą. Ištirti Šilutės rajono savivaldybės institucijų, teikiančių paslaugas socialinę riziką patiriančioms šeimoms, bendradarbiavimo vystymą Šilutės rajono lygmenyje.

**Tyrimo metodai:** mokslinės literatūros, statistinių duomenų ir teisinių dokumentų analizė ir apibendrinimas. Kokybinio tyrimo metu naudotas pusiau struktūruotas interviu metodas. Duomenų apdorojimui taikytas turinio analizės metodas. Tyrimo imtį sudarė: 11 skirtingų įstaigų specialistai iš socialinių paslaugų, socialinės paramos, vaiko teisių apsaugos tarnybos, sveikatos, švietimo, teisėsaugos, nevyriausybinų organizacijų.

**Tyrimo rezultatai.** Tarpinstitucinis bendradarbiavimas nurodomas, kaip metodas padedantis sistemiskai įvertinti socialinę riziką patiriančių šeimų situaciją, dalijantis informacija, dirbant komandoje efektyviau išsprendžiamos šeimos problemos. Akcentuojamas formalus bendradarbiavimas, kurio metu siekiama apsieisti aktualia informacija, atvejo vadybininkų posėdžių metu pasirašomas pagalbos šeimai planas. Atskleista, kad ne visi suinteresuoti pagalbos tinklo dalyviai vienodai įsitraukia į bendradarbiavimo procesą, pasigendama psichinės sveikatos gerinimo paslaugų rajone, daugelis informantų norėtų aktyvesnių bendradarbiavimo formų ir intensyvesnio bendradarbiavimo sistemos koordinavimo.

**Išvada.** Bendradarbiaujant institucijoms išskiriama bendradarbiavimo teikiama nauda, tačiau efektyvius tarpinstitucinio bendradarbiavimo rezultatus darbe su socialinę riziką patiriančiomis šeimomis, trukdo pasiekti proceso koordinavimo spragos, trūkstant paslaugų rajone poreikis, tarpusavio sąveikos problemos, kylančios dėl specialistų motyvacijos ir įsitraukimo stokos.

**Reikšminiai žodžiai:** koordinavimas, tarpinstitucinis bendradarbiavimas, socialinė rizika.

## SUMMARY

Bagdanoviene A. THE INTERINSTITUTIONAL COOPERATION IN PROVIDING ASSISTANCE TO FAMILIES AT SOCIAL RISK: THE CASE OF ŠILUTĖ DISTRICT. The supervisor of the thesis is Professor Doctor L. Dromantienė. Klaipeda University: Klaipeda, 2021. The work consists of – 85 p., the number of tables - 15, pictures - 8, appendixes – 1.

Inter-institutional cooperation in social work with families at social risk is understood as a well-coordinated system of cooperation focused on solving the complex problems experienced by the family, taking into account the totality of the interaction processes in the service network, ensuring that clients receive the necessary, accessible and effective services.

**The aim of the research** is to find out how representatives of different institutions understand the content and meaning of inter-institutional cooperation in providing assistance to families at social risk.

**The objectives of the research:** To analyse the concept of inter-agency cooperation in the context of family social assistance. To reveal the significance of institutional cooperation in the development of cooperation through the social network approach. To provide an overview of the legal framework for institutional cooperation in social work with families. To examine the development of cooperation between the municipal institutions in Šilutė district providing services to families at social risk at the level of Šilutė district.

**The methods of the research:** analysis and summary of scientific literature, statistical data and legal documents. Semi-structured interview method was used for the qualitative research. Content analysis method was used for data processing. The research sample consisted of: 11 professionals from different institutions from social services, social assistance, child rights protection services, health, education, law enforcement, and NGOs.

**Results of the research.** Inter-institutional cooperation is indicated as a method that helps to systematically assess the situation of families at social risk, sharing information, working in a team more effectively solves family problems. The emphasis is on formal cooperation to exchange relevant information and to sign a family support plan during case manager meetings. It was revealed that not all stakeholders in the support network are equally involved in the process of cooperation, there is a lack of mental health services in the district, and many informants would like to see more active forms of cooperation and more coordination of the cooperation system.

**Conclusion.** The benefits of institutional cooperation are highlighted, but the effective results of inter-institutional cooperation in working with families at social risk are hampered by the gaps in the coordination of the process, the need for missing services in the district, and the problems of interaction resulting from the lack of motivation and involvement of professionals.

*Keywords:* coordination, inter-institutional cooperation, social risk.

## LENTELIŲ SĄRAŠAS

1. Gyventojų, vaikų, socialinę riziką patiriančių šeimų ir jose augančių vaikų skaičius Klaipėdos apskrityje 2017 m.....	32
2. Socialinės priežiūros paslaugos.....	33
3. Interviu klausimyno struktūra.....	42
4. Socialinę riziką patiriančių šeimų problemos, dėl kurių reikalinga kompleksinė pagalba šeimai.....	44
5. Pagrindiniai partneriai dalyvaujantys pagalbos šeimai tinkle.....	47
6. Tarpinstitucinio bendradarbiavimo plėtros trukdžiai.....	50
7. Tarpinstitucinio bendradarbiavimo iniciatoriai.....	53
8. Tarpinstitucinio bendradarbiavimo sąveikos kanalai.....	54
9. Efektyvus tarpinstitucinio bendradarbiavimo veiksniai.....	56
10. Tarpinstitucinio bendradarbiavimo sąveikos metodai.....	59
11. . Tarpinstitucinio bendradarbiavimo nauda.....	61
12. Tarpinstitucinio bendradarbiavimo rezultatų vertinimas.....	63
13. Tarpinstitucinio bendradarbiavimo kliūtyse sisteminiame, organizaciniame ir tarpasmeniniame lygmenyse.....	65
14. Įvardintos institucijos, vengiančios bendradarbiauti.....	69
15. Tarpinstitucinio bendradarbiavimo tobulinimo kryptys.....	70

## PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1. Bendradarbiavimo procesas socialiniame darbe .....	16
2. Tarporganizacinės sąveikos dinamika.....	17
3. Vaiko ir šeimos poreikio pagalbai įvertinimas sisteminiu požiūriu.....	22
4. Tinklaveikos socialiniame darbe koncepcinis modelis.....	23
5. Atvejo vadybininko funkcijos.....	28
6. Socialinę riziką patiriančių šeimų, auginančių vaikus, procentinė dalis nuo visų į Apskaitą 2018 metais įrašytų šeimų Klaipėdos apskrityje pagal įrašymo priežastis.....	33
7. Tyrimo eigos etapai.....	41
8. Rekomendacijos tarpinstitucinio bendradarbiavimo stiprinimui Šilutės rajone.....	77

## SĄVOKŲ ŽODYNAS

**Atvejo vadyba** – tai paslaugų teikimo būdas, leidžiantis sutelkti dėmesį į paslaugų teikimo tinklo kūrimo ir koordinavimo būtinumą, o procesas orientuotas į klientą. Tai nustatymo, koordinavimo ir stebėsenos sistema orientuota į konkrečių paslaugų rizikos grupės klientus, kai logiškai, nuosekliai veikiama, atsižvelgiant į sąveikos procesų paslaugų tinkle visumą, užtikrinant reikalingų, prieinamų, efektyvių paslaugų gavimą klientams (Pivorienė J., 2007, Nr. 6(1), p. 68) .

**Atvejo vadybininkas** – tai socialinis darbuotojas vadovo ar jo įgalioto asmens paskirtas koordinuoti atvejo vadybos procesą, dirbantis savivaldybės socialinių paslaugų įstaigoje ar kitoje įstaigoje, kuriai savivaldybės suteikti įgaliojimai teikti socialines paslaugas šeimoms savivaldybėje (LR Vaiko teisių apsaugos pagrindų įstatymo Nr. I-1234 pakeitimo įstatymas. XIII-643 2017 m. rugsėjo 28 d.).

**Bendradarbiavimas** – tai procesas, kurio metu tarp bendradarbiaujančių organizacijų vyksta informacijos apsikeitimas, atliekamos bendros užduotys, pasidalijama ištekliais ir ugdomi specifiniai gebėjimai, siekiant abipusės naudos ir bendrų tikslų, pasidalijant rizika, atsakomybe ir atlygiu (Raišienė A. G., 2011).

**Kompleksinė pagalba** – tai „socialinės, sveikatos priežiūros, švietimo, psichologinės ir kitokios pagalbos priemonių derinys, sudarantis sąlygas vaiko atstovams pagal įstatymą užtikrinti vaiko saugumą, kokybišką šeimos funkcionavimą ir būtiną jos gerovę“ (LR Vaiko teisių apsaugos pagrindų įstatymo Nr. I-1234 pakeitimo įstatymas. XIII-643 2017 m. rugsėjo 28 d.).

**Sinergija** – suprantamas kaip reiškiny, kai keliems atskiriems veiksniams veikiant kartu, duodamas didesnis poveikis, negu paėmus abiejų veiksnių, veikiančių atskirai, poveikių sumą (Miginis N.; Ulozas M., 2010).

**Socialinė rizika** – „veiksniai ir aplinkybės, dėl kurių šeimos ar asmenys patiria ar yra pavojus jiems patirti socialinę atskirtį: suaugusių šeimos narių socialinių įgūdžių tinkamai prižiūrėti ir ugdyti nepilnamečius vaikus (įvaikius) stoka ar nebuvimas; nepilnamečių vaikų (įvaikių) visapusio fizinio, protinio, dvasinio, dorovinio vystymosi ir saugumo sąlygų šeimoje neužtikrinimas; nuo nusikalstamos veikos nukentėjusių asmenų patirta žala; įsitraukimas ar polinkis įsitraukti į nusikalstamas veikas; piktnaudžiavimas alkoholiu, narkotinėmis, psichotropinėmis medžiagomis; priklausomybė nuo alkoholio, narkotinių, psichotropinių medžiagų, azartinių žaidimų; elgetavimas, valkatavimas, benamystė; motyvacijos dalyvauti darbo rinkoje stoka ar nebuvimas.“ (LR socialinių paslaugų įstatymas, Valstybės žinios, 2006-02-11, Nr. 17-589, galiojanti suvestinė redakcija 2021-03-01).

**Socialinis tinklas** – „tai tarpusavio santykių tarp individų sistema, siejanti juos tarpusavyje skirtingais intensyvumo ir artimumo ryšiais“ (Staniulienė, 2012, cit. Morris, 2012).

**Tarpinstitucinis bendradarbiavimas** – tai skirtingų specializacijų atstovų iš daugiau nei vienos žinybos bendradarbiavimas apimantis skirtingus socialinius sektorius, kai koordinuojant tarpusavyje veiklas siekiama bendrų tikslų įgyvendinimo (Miginis N.; Ulozas, M., 2010).

## TURINYS

ĮVADAS.....	10
I. TARPINSTITUCINIO BENDRADARBIAVIMO TEORINĖS PRIELAIDOS TEIKIANT PAGALBĄ SOCIALINĘ RIZIKĄ PATIRIANČIOMS ŠEIMOMS.....	14
1.1. Tarpinstitucinio bendradarbiavimo samprata darbe su socialinę riziką patiriančiomis šeimomis ...	14
1.2. Socialinių tinklų kūrimo reikšmė teikiant socialinę pagalbą šeimai .....	20
1.3. Tarpinstitucinio bendradarbiavimo teisinis reglamentavimas.....	26
1.4. Tarpinstitucinio bendradarbiavimo poreikis Šilutės rajone.....	30
II. TARPINSTITUCINIS BENDRADARBIAVIMAS, TEIKIANT PAGALBĄ SOCIALINĘ RIZIKĄ PATIRIANČIOMS ŠEIMOMS, TYRIMO METODOLOGIJA.....	38
2.1. Tyrimo metodologinės nuostatos .....	38
2.2. Tyrimo metodika ir organizavimas .....	40
III. TARPINSTITUCINIO BENDRADARBIAVIMO TEIKIANT PAGALBĄ RIZIKĄ PATIRIANČIOMS ŠEIMOMS ŠILUTĖS RAJONE TYRIMO REZULTATAI IR JŲ APTARIMAS .....	44
3.1. Bendradarbiavimo poreikio ir bendradarbiaujančių institucijų identifikavimas. ....	44
3.2. Tarpinstitucinio bendradarbiavimo procesas.....	52
3.3. Tarpinstitucinio bendradarbiavimo reikšmė.....	59
3.4. Tarpinstitucinio bendradarbiavimo trukdžiai ir vystymo kryptys .....	65
IŠVADOS .....	75
REKOMENDACIJOS.....	77
LITERATŪRA.....	78
PRIEDAI .....	84

## ĮVADAS

**Tyrimo aktualumas.** Įvairūs socialiniai reiškiniai sąlygoja kompleksinių problemų pasireiškimą šeimoje, todėl vienos institucijos, teikiančios socialinę pagalbą šeimai, neužtenka. Kalbant apie efektyvią kompleksinę pagalbą šeimai, būtinas koordinuotas kelių institucijų darbas. Koordinuotai teikiamų paslaugų tikslas yra užtikrinti vaiko gerovę, padedant tėvams ar globėjams sukurti saugią aplinką vaikui siekiant kokybės gyvenime, asmeniniuose bei socialiniuose ryšiuose. 2017 metais Lietuvos Respublikos Švietimo ir mokslo ministerija, orientuodamasi į kompleksinės pagalbos šeimai principą, įstatymiškai reglamentavo koordinuotą švietimo programos vykdymą, kai kartu teikiama socialinės paramos, sveikatos priežiūros paslaugų ir švietimo pagalba vaikui bei jo tėvams. Paskutinius tris metus skiriamas vis intensyvesnis valstybės politikos dėmesys organizuojant, reglamentuojant ir įgyvendinant kompleksinės pagalbos šeimai teikimą per įvairių ES struktūrų fondų finansuojamus projektus, organizuojamas darbo grupes, konferencijas, įteisinant įvairius teisės aktai valstybės ir savivaldybių lygmenimis. Remiantis sisteminiu požiūriu organizuojant kompleksinę pagalbą šeimoms, būtinas efektyvus tarpinstitucinis bendradarbiavimas.

Socialiniame darbe tarpinstitucinis bendradarbiavimas yra kompleksinio socialinio darbo metodas apjungiantis kelių organizacijų darbą socialinei pagalbai šeimoms teikti. Bendradarbiaujant įvairioms institucijoms siekiama intervencijos įtraukiant klientą, jo šeimos narius į pagalbos teikimo procesą, kai suteikiama galimybė pateikti asmeninį požiūrį į problemines situacijas, bei dalyvauti sprendimų priėmimo organizuojant socialines paslaugas. Bendradarbiavimas įgyvendinamas, kai institucijos apjungia resursus, dalijasi atsakomybe, siekia išvengti dubliavimosi funkcijų, užtikrina efektyvios informacijos dalijimąsi, sistemiškai įvertina iškilusias problemas.

Augančiam tarpinstitucinio bendradarbiavimo poreikiui tenkinti ir spręsti susidariusiems tarpusavio sąveikos problemoms tarp įvairių organizacijų teikiančių pagalbą šeimoms, auginančioms neįgalų vaiką, taip pat šeimoms patiriančioms socialinę riziką, savivaldybėse 2018 metais įsteigta tarpinstitucinio bendradarbiavimo koordinatoriaus pareigybė. Tais pačiais metais priimtas ir naujas Vaiko teisių pagrindų įstatymas, bei pradėta inicijuoti atvejo vadyba, kuri pakeitė iš esmės visą vaiko teisių apsaugos sistemą. Tarpinstitucinio bendradarbiavimo koordinatoriaus pareigybės įsteigimas rodo, kad tarpinstitucinio bendradarbiavimo reikšmė tampa suprantama ir valstybės politikos lygmenyje, išryškina ne tik naują požiūrį į kompleksinės tinkamai koordinuotos pagalbos šeimoms poreikį ir svarbą, tačiau iškelia tokias problemas, kaip organizacijų tarpusavio nesusikalbėjimą pagalbos šeimai teikimo srityje.

Remiantis savo darbine patirtimi teikiant socialines paslaugas socialinę riziką patiriančioms šeimoms Šilutės rajone, galima išskirti, kad efektyviausi rezultatai ir teigiami pokyčiai socialinę

riziką patiriančioje šeimoje pasiekiami kompleksinės pagalbos šeimai sistema, kuri įgyvendinama partnerystės principu, kai vyksta nuoseklus ir sklandus bendradarbiavimas tarp socialinio, švietimo, sveikatos, teisėsaugos, nevyriausybinių ir privataus sektorių.

**Temos iširtumas.** Socialinę partnerystę, tarpinstitucinį bendradarbiavimą nagrinėjo tokie užsienio ir Lietuvos mokslininkai ir tyrėjai, kaip I. R. Graham ir Barter (1999), R. Carnwell, J. Buchanan (2009), H. Loughran, M. E. McCann (2013). G. Kvieskienė (2012), S. Staniulienė (2012), A. Petrauskienė (2011), S. Ališauskienė (2009), D. Kairienė (2010) M. Venclovienė, (2015), R. Petrauskaitė-Dusevičienė, T. Jasiukevičiūtė (2014), L. Gvaldaitė ir B. Švedaitė (2005)., R. Žukauskienė (2016). K. Kovaitė (2016) N. P. Večkienė ir kt. (2018). S. Puškorius (2007).

**Tyrimo naujumas.** Kompleksinės pagalbos modelis socialinę riziką patiriančioms šeimoms Lietuvoje vis dar yra formavimosi stadijoje, todėl turime galimybę analizuoti proceso eigą, šio modelio privalumus ir trūkumus, atsižvelgiant į kiekvienos situacijos individualumą, išskirtinumą, reikalingos pagalbos ir specialistų poreikį, ir tokiu būdu prisidėti prie kompleksinės pagalbos šeimai sukūrimo. Remiantis Lietuvos socialines paslaugas reglamentuojančiais teisės aktais, savivaldybėms suteikta galimybė savarankiškai organizuoti ir teikti socialines paslaugas, kuriant paslaugų sistemą, atliepiančią savivaldybės gyventojų poreikius bei pritaikant savivaldybės galimybių ribas. Kiekvienos savivaldybės socialinių paslaugų ratas vystomas skirtingai, tam įtakos turi regioniniai skirtumai, socialinių paslaugų poreikis ir veiksmingumas, bei paslaugų kokybė. Atsižvelgiant, kad tarpinstitucinis bendradarbiavimas teikiant socialines paslaugas socialinę riziką patiriančioms šeimoms yra intensyviai vystomas ir nėra atlikta pakankamai tyrimų savivaldybių lygmeniu, pasirinkta magistro darbo tema – „Tarpinstitucinis bendradarbiavimas teikiant pagalbą socialinę riziką patiriančioms šeimoms: Šilutės rajono atvejo analizė“. Remiantis atvejo vadybininkų organizuotais posėdžiais, kai nustatomas kompleksinės pagalbos šeimai poreikis, galima išskirti, kad dažniausiai pagalbos šeimai organizavime ir paslaugų teikimo procese tenka bendradarbiauti su Vaiko teisių apsaugos tarnybos, savivaldybės paramos skyriaus specialistais, globos koordinatoriais, ugdymo įstaigų socialiniais pedagogais, šeimos gydytojais, policijos ar probacijos pareigūnais.

Tarpinstitucinio bendradarbiavimo organizavimo problematika aktuali socialinio darbo lauke, nes socialiniai, ekonominiai, politiniai, kultūriniai veiksniai tarpusavyje koreliuoja, dėl jų sąveikos pasireiškia kompleksinės problemos šeimoje, kurių sprendimui reikalinga vieninga sistema ir organizacijų partnerystė. S. Staniulienės (2012) atlikto tyrimo apie tinklaveikos plėtros galimybes socialiniame darbe, rezultatai išryškino organizacijų teikiančių socialines paslaugas hierarchinės struktūros trūkumus. Pasak mokslininkės, socialinis darbuotojas sinergiškai bendraudamas sukuria pridėtinę vertę, siekiant geresnių socialinio darbo rezultatų. Efektyviai bendraujant su klientais, organizacijomis bei institucijomis, bendruomene, kolegomis suteikiama galimybė apsikeisti įvairių išteklių (informacinių, materialinių, finansinių, žmogiškųjų) formomis, reikalingais socialinio darbo

procesui. S. Puškoriaus (2007) teigimu, bendradarbiavimo sampratai trūksta moksliško apibūdinimo, sudėtinga vertinti ir matuoti bendradarbiavimo efektyvumą. Bendradarbiavimo efektyvumą galima vertinti, kaip papildomą indėlį, kurį gauname partnerystėje derinant specifinį bendradarbiavimo modelį įstaigoje ar sistemoje. Vienas iš sudėtinių bendradarbiavimo elementų yra sąveika, kurios metu būtina suderinti skirtingus interesus, požiūrius bei nuomones. Bendradarbiavimo procese galima išvelgti pavaldumo, atsakomybės ir naudos neapibrėžtumo problemas.

**Mokslinė tyrimo problema:** kaip, remiantis mokslininkų išvalgomis apie sėkmingą bendradarbiavimą lemiančius veiksnius ir naudą, būtų galima pagerinti tarpinstitucinį bendradarbiavimą teikiant pagalbą socialinę riziką patiriančioms šeimoms Šilutės rajone?

**Tyrimo objektas** – tarpinstitucinis bendradarbiavimas teikiant socialines paslaugas socialinę riziką patiriančioms šeimoms.

**Tyrimo tikslas** – išsiaiškinti, kaip skirtingų institucijų atstovai supranta tarpinstitucinio bendradarbiavimo turinį ir reikšmę teikiant pagalbą socialinę riziką patiriančioms šeimoms.

**Tyrimo uždaviniai:**

1. Išanalizuoti tarpinstitucinio bendradarbiavimo koncepciją socialinės pagalbos šeimai kontekste.
2. Atskleisti bendradarbiavimo reikšmę institucijoms vystant bendradarbiavimą socialinio tinklo metodu.
3. Apžvelgti institucijų bendradarbiavimą socialiniame darbe su šeimomis teisinį reglamentavimą.
4. Ištirti Šilutės rajono savivaldybės institucijų, teikiančių paslaugas socialinę riziką patiriančioms šeimoms, bendradarbiavimo vystymą Šilutės rajono lygmenyje.

**Tyrimo metodologija.** Tyrime analizuojamą fenomeną tarpinstitucinį bendradarbiavimą grįstą tarpinstitucine partneryste bei socialinių tinklų metodu pagrįsiu remdamasi sistemų teorija, kuria remiasi sisteminis socialinio darbo modelis. V. Vaicekauskienė (2009) išskiria sistemų ir socialinių sistemų teorijų naudą socialinio darbo praktikoje. Sistemos vientisumas gali būti sutrikdytas, kai tarpusavyje asmens ir jo aplinkos (ekologinė) sąveika ar sistema išardoma. „Sistemos požymiai yra būdingi ir socialinės – visuomeninės veiklos priemonei – socialiniam darbui, siekiančiam padėti individui įveikti aplinkos ir individualios prigimties veiksnius, kurie trukdo socialiniam individo funkcionavimui“. (Vaicekauskienė V., 2009, p. 182). Remiantis sisteminiu požiūriu, kuriuo socialinis darbuotojas vertina situacijas remdamasis holistine perspektyva, kai didžiausias dėmesys skiriamas į žmonių sąveiką. Žmogaus socialinių problemų priežastimi galima laikyti jo socialinę aplinką. Taigi, kad socialinę riziką patirianti šeima deramai funkcionuotų, sugebėtų prisiimti atsakomybę sprendžiant problemas ir už savo gyvenimo sprendimus, kurtų tinkamesnius socialinius ryšius

bendruomenėje, būtinas nuoseklesnės tarpinstitucinio bendradarbiavimo sistemos kūrimas, kai bendradarbiavimas yra nenutrūkstamas, koordinuotas ir efektyvus.

### **Tyrimo metodai.**

1. Mokslinės literatūros, statistinių duomenų ir teisinių dokumentų analizė ir apibendrinimas.
2. Atliktas kokybinis tyrimas naudojant pusiau struktūruotą interviu metodą.
3. Duomenų apdorojimui taikomas turinio (angl. content) analizės metodas.

### **Darbo struktūra.** Mokslinio tyrimo darbas sudarytas iš trijų pagrindinių dalių:

Pirmoje magistrinio darbo dalyje pristatoma teorinė tarpinstitucinio bendradarbiavimo samprata, socialinės partnerystės reikšmė, bei teisinis bendradarbiavimo reglamentavimas. Analizuojama Šilutės rajono šeimų patiriančių socialinės rizikos veiksnius situacija, priežastys, lemiančios aukštą minėtų šeimų statistiką rajone, bei pagrindinės bendradarbiaujančios institucijos dalyvaujančios pagalbos šeimai procese.

Antra magistrinio darbo dalis skirta apžvelgti tyrimo teorinėms - metodologinėms prieigoms, pagrindžiamas pasirinkto tyrimo metodo motyvas, pristatomas tyrimo instrumentas, tyrimo dalyviai ir imtis, aptarta tyrimo organizavimo eiga ir etika. Analizuojant tarpinstitucinio bendradarbiavimo aspektus teikiant paslaugas socialinę riziką patiriančioms šeimoms buvo remtasi sistemų teorijos prielaidomis bei apžvelgtas tarpinstitucinių tinklų kūrimo procesas.

Trečioje magistrinio darbo dalyje analizuojamos bendradarbiaujančių institucijų specialistų (socialinių darbuotojų, vadybininkų, vaiko teisių apsaugos specialistų, globos koordinatorių, ugdymo, medicinos ir teisėsaugos įstaigų specialistų) bendradarbiavimo praktika, pateikiamos išvados ir rekomendacijos tarpinstitucinio bendradarbiavimo tobulinimui Šilutės rajone. Ištyrus tarpinstitucinio bendradarbiavimo įgyvendinimą teikiant kompleksinę pagalbą socialinę riziką patiriančioms šeimoms Šilutės rajono savivaldybėje, bei remiantis pateiktomis išvadomis ir rekomendacijomis, bus galima tobulinti vykstančio tarpinstitucinio bendradarbiavimo sistemą rajone.

# I. TARPINSTITUCINIO BENDRADARBIAVIMO TEORINĖS PRIELAIIDOS TEIKIANT PAGALBĄ SOCIALINĘ RIZIKĄ PATIRIANČIOMS ŠEIMOMS

## 1.1. Tarpinstitucinio bendradarbiavimo samprata darbe su socialinę riziką patiriančiomis šeimomis

Siekiant užtikrinti socialinę riziką patiriančių šeimų darnų ir kokybišką gyvenimą, būtina teikti išskirtinį dėmesį tokių šeimų socialinei įtraukčiai, integracijai bei visuomenės sanglaudai. Vienas iš tinkamiausių būdų skatinančių socialinę riziką patiriančių šeimų įgalinimą pokyčiams yra tarpinstitucinis bendradarbiavimas, kai įtraukiamas tinklaveikos mechanizmas į sisteminių šeimos problemų sprendimą. Tarpinstitucinis bendradarbiavimas socialiniame darbe vis labiau akcentuojamas objektas, didesnis dėmesys skiriamas proceso tobulinimui, plėtojant darbuotojų asmenines, akademinės ir profesines kompetencijas. Dirbant komandoje, suteikiama galimybė sukurti didesnių ir labiau integruotų paslaugų spektrą, kurios labiau atlieptų vaikų ir šeimų poreikių tenkinimą (Social work Now, 2010). O. Merfeldaitė ir A. Railienė (2007), teigia, kad tarpinstitucinio bendradarbiavimo sėkmę lemia aiškiai apibrėžiamos institucijų bendradarbiaujančių tarpusavyje veiklos ribos ir atliekamų vaidmenų suvokimas. Bendradarbiavimo reikšmė ypatingai aktuali dirbant su socialinę riziką patiriančiomis šeimomis, kadangi šeimų problemos dažniausiai būna kompleksinės, o sprendimo būdai reikalaujantys įvairių sričių specialistų įsitraukimo. Rodomas dėmesys tarpinstituciniam bendradarbiavimui įvairiuose strateginiuose dokumentuose reiškia, kad ši bendradarbiavimo forma nevyksta sklandžiai ir šioje srityje yra kur tobulėti.

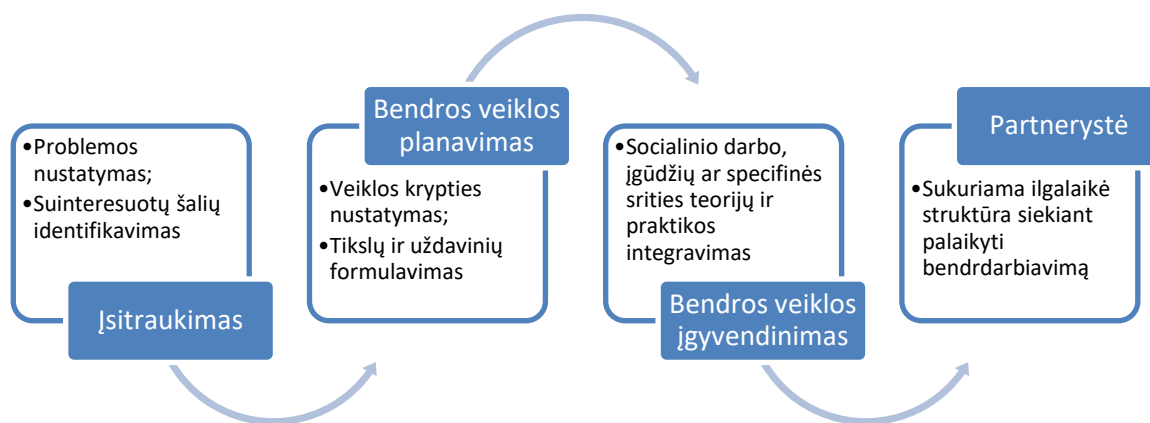
Pastaruoju metu, mokslinėje literatūroje atsiranda vis daugiau mokslinių straipsnių apie bendradarbiavimą, jo reikšmę, modelius, įgyvendinimo būdus. Nepaisant gausėjančios informacijos, specialistai praktikoje bendradarbiavimo esmę suvokia skirtingai, todėl dažnai nesusikalbant bendradarbiaujančioms pusėms sudėtinga pasiekti optimaliausius rezultatus. Lietuvos socialinės politikos strateginiuose dokumentuose ir mokslinėje literatūroje sutinkamos tokios sąvokos kaip „tarpinstitucinis bendradarbiavimas“, „tarpžinybinis bendradarbiavimas“, „tarpdisciplininis bendradarbiavimas“, bei „tarpinstitucinė partnerystė“, kuriomis norima apibūdinti bendrą veiklą ir pastangas siekiant užsibrėžtų tikslų. Pastebėta, kad dažnai paminėtos sąvokos naudojamos kaip sinonimai. Atskleidžiant tarpinstitucinio bendradarbiavimo esmę, svarbu plačiau išsiaiškinti, kaip bendradarbiavimą supranta lietuvių ir kitų šalių mokslininkai.

Socialinio darbo ir vadybos mokslo literatūroje (Kvieskienė G., Kvieska G. 2012, Petrauskienė A. 2011, Graham I. R. ir Barter, 1999, Carnwell R., Buchanan J, 2009, Loughran H., McCann M. E., 2013, Raišienė A. G., 2008, 2011) nurodoma, kad siekdami efektyviai išspręsti socialines problemas ir teikiant socialinę pagalbą klientams būtinas tarpinstitucinis bendradarbiavimas.

Remiantis J. R. Graham ir K. Barter (1999), bendradarbiavimą galima apibūdinti kaip intervencijos metodą socialinio darbo veikloje, kurio dėka labiau įvertinami ir atliepiami kliento poreikiai, pagerinamas paslaugų teikimas, sumažinama profesinio perdegimo tikimybė, bendradarbiavimo proceso dalyviai pasidalija rizikos ir išteklių resursais. A. G. Raišienė (2011) apibūdina bendradarbiavimą kaip procesą, kurio metu tarp bendradarbiaujančių organizacijų vyksta informacijos apsikeitimas, atliekamos bendros užduotys, pasidalijama ištekliais ir ugdomi specifiniai gebėjimai, siekiant abipusės naudos ir bendrų tikslų, pasidalijant rizika, atsakomybe ir atlygiu. J. Vizgirdaitė (2011), remdamasi skirtingais bendradarbiavimo sąvokos aiškinimais socialiniuose kontekstuose, pateikia, kad bendradarbiavimo reiškinių galima charakterizuoti šiais aspektais: kontekstu, savanoryste, gebėjimu dirbti su kitais asmenimis, keitimosi informacija, tarpusavio sąveika, tarpusavio santykiais. Remiantis paminėtais aspektais, J. Vizgirdaitė (2011) apibūdina bendradarbiavimą kaip reiškinių, kuriame atitinkami asmenys, remdamiesi bendru supratimu veikia išvien siekiant sinergijos bendrame tikslu – rezultate. Taigi, bendradarbiavimo procese, esant tarpusavio priklausomybei, svarbu savo ir kitų specialistų vaidmenų suvokimas, bendrų tikslų identifikavimas, bendradarbiavimo sėkmingų rezultatų ir teikiamos asmeninės naudos suvokimas. V. Chreptavičienė, G. Tautkevičienė (2010) nustatė, kad tarpusavio priklausomybei svarbią įtaką turi formaliu ir neformaliu būdu praleistas laikas kartu, verbalinė ir neverbalinė komunikacijos išraiška, rodoma pagarba kolegoms, jų nuomonei, darbas komandoje.

Pasak N. Miginio, M. Uzolo (2010), bendradarbiavimas, kuris remiasi tarpasmeniniu santykiu suteikia galimybę betarpiškam ir greitam problemų sprendimui, išvengiama papildomų procedūrų. Autoriai teigia, kad tarpžinybiniame ar tarpsektoriniame bendradarbiavime dažniausiai paplitęs neformalus, asmeninis bendradarbiavimas, kai bendradarbiaujama tiek formaliai, tiek neformaliai, dalijantis informacija, įžvalgomis, tarpininkaujant nukreipiama reikalinga kryptimi ar atrandami problemų sprendimai. Dažniausiai ilgalaikis bendradarbiavimas tampa formalus, tokiu atveju bendradarbiavimas remiasi raštiška sutartimi, kuri apibrėžia bendradarbiavimo sąlygas, tikslus, bendradarbiavimo sritis, bendravimo formą ir dažnumą, numato atsakingų žmonių paskyrimą. V. Kavaliauskienė (2008) išskiria, kad specialistų, teikiančių įvairias reikiamas paslaugas vaikams ir šeimoms, bendradarbiavimas yra sudėtingas procesas. Teikiamų paslaugų efektyviam koordinavimui būtinas aukštos koordinatoriaus bendrųjų ir profesinių kompetencijos, savivaldybės vadovų tinkamas požiūris norint sukurti ir patvirtinti pagalbos teikimo, bendradarbiavimo valdymo ir koordinavimo modelį.

Bendradarbiavimo procesas pagal W. Ranade, B. Hudson (2003) skirstomas į keturis etapus: 1) įsitraukimą, 2) bendradarbiavimą, 3) dalyvavimą, 4) partnerystę. Bendradarbiavimo proceso etapai pavaizduoti 1 paveiksle.



1 pav. Bendradarbiavimo procesas socialiniame darbe. (V. Lukamskienė, A. Grižaitė „Tarpinstitucinio bendradarbiavimo ypatumai vaiko gerovės srityje“ Tarptautinės mokslinės-praktinės konferencijos pranešimų medžiaga. 2015. p. 90.:< <http://www.kolpingokolegija.lt/wp-content/uploads/2019/10/Kolpingo-leidinys-2015.pdf>>)

W. Ranade, B. Hudson (2003) išskiria, kad kiekviename bendradarbiavimo proceso etape vyksta skirtingas suinteresuotų šalių dalyvavimas. Įsitraukimo etape dažniausiai potencialūs bendradarbiavimo proceso dalyviai tarpusavyje keičiasi informacija, bei paskiriamas asmuo palaikysiantis ryšius tarp bendradarbiaujančių pusių. Antrojo etapo metu vyksta bendrų tikslų, uždavinių, veiklos krypties numatymas. Šiame etape svarbus vyraujantis pasitikėjimas ir pagarba tarp bendradarbiaujančių proceso dalyvių. Trečiasis etapas skirtas nuolatiniams komandos susitikimams, veiklos plano įgyvendinimui, dalijantis turimomis žiniomis, patirtimi, ištekliais ir rizika. Ketvirtojo etapo metu suvokiami bendradarbiavimo rezultatai ir naudos, ilgalaikių struktūrų palaikančių bendradarbiavimą sukūrimas. V. Lukamskienė, A. Grižaitė (2015) palyginusios mokslininkų požiūrius, nustatė, kad bendradarbiavimo proceso pradžia laikomas informacijos pasidalijimas bei bendradarbiavimo poreikio identifikavimas, kuriuo remiantis numatomos bendradarbiaujančios šalys. Bendradarbiavimo proceso rezultatu galima vadinti partnerystę. Pasak G. Kvieskienės (2012) socialinė partnerystė suprantama kaip tikslinga ir abipusiškai naudinga bendradarbiavimo forma, kuri vyksta instituciniame, tarpinstituciniame, regioniniame, nacionaliniame ir globaliame lygmenyse, siekiant įgyvendinti bendrą tikslą ir pagerinti naujos veiklos kokybę.

Vadybos profesorius S. Puškorius (2007) teigia, kad norint įvertinti bendradarbiavimo efektyvumą, reiktų įvardinti veiksmus, apibūdinančius bendradarbiaujančių partnerių ar institucijų rezultatus, pritaikius konkretų sąveikos modelį. A. G. Raišienė (2008) apibendrinusi užsienio mokslininkų darbus, išskiria šešias skirtingas tarporganizacinės sąveikos formas: sąveikavimą

konkuruojant (ang. Coopetition), tinklus, kooperaciją, partnerystę, sąjungą ir integracinį bendradarbiavimą (2.pav.).



2.pav. Tarporganizacinės sąveikos dinamika. (A. G. Raišienė. Tarporganizacinės sąveikos turinys Lietuvos vietos savivaldos praktikų požiūriu. Jurisprudencija. Mokslo darbai.2008 4 (106) p.53.):

A.G. Raišienė (2008), teigia, kad vykstančiam tarpinstituciniam bendradarbiavimui, besiformuojančiai organizacinei sąveikai būdinga organizacinė struktūra pasižyminti horizontaliais ryšiais. Tyrėja išskiria būtinumą suprasti kiekvienos tarporganizacinės sąveikos formą ir turinį siekiant skirtingo integracinio lygmens tikslų.

**Sąveikavimas konkuruojant** – tai labiausiai privačiame sektoriuje paplitusi sąveikos forma, kai bendradarbiauja ir konkuruoja tarpusavyje organizacijos teikiančios tas pačias paslaugas ar prekes. (Raišienė A. G., 2008).

**Tinklai** – tai tarporganizacinės sąveikos perspektyviausias veiklos mechanizmas, kurio pagrindinė reikšmė yra specifinės aktualios informacijos mainai tarp organizacijų. Kaip teigia, G. Procevičiūtė (2010), tarpusavio ryšių pagrindus tarp tinklo narių sudaro ne tik informacinio pobūdžio ištekliai, tačiau ir žinios, patirtis bei kiti ištekliai.

**Kooperacija** apibūdinama kaip bendras susivienijimas, kurio pagrindą sudaro sutartiniai politiniai, ūkiniai, kultūriniai, moksliniai ar kiti įsipareigojimai. Kooperacijai būdingas aukštesnis pasitikėjimo lygmuo, susitikimų vietos ir laiko suderinamumas, bendrai priimami sprendimai, dalijamasi informaciniais, techniniais, finansiniais, žmogiškaisiais ištekliais. (Raišienė A. G., 2008).

**Partnerystė**. A. G. Raišienė (2008) partnerystę apibūdina kaip intensyvią sąveikos formą, kuri remiasi dalyvavimu bei atviru bendravimu tarp visų jos narių ir skirta įgyvendinti įvairioms politinėms, socialinėms, ekonominėms programoms ir problemų sprendimui. Pasak mokslininkės, tarporganizacinės partnerystės efektyvumas priklauso nuo tarpusavio veiksmų dermės,

bendradarbiaujančias organizacijas veikiant išorinei ir vidinei aplinkai, bei bendradarbiaujančių asmenų tarpasmeninių ryšių ir santykių (Raišienė A., 2011).

**Sajungos** – tai tarporganizacinės sąveikos forma, remiasi bendrais interesais, kai dalijantis idėjoms ir sujungiant bendrus ekonominius ir socialinius išteklius, taip sukuriant paslaugos, produkto ir santykių sistemą (Raišienė A. G., 2008).

**Integracinis bendradarbiavimas** - tarporganizacinės sąveikos forma, kuri skirta įgyvendinti vieningiems interesų pagrindu iškeltiems tikslams ilgalaikėje perspektyvoje, kai bendradarbiaujantys subjektai dalijasi specifinėmis žiniomis, patirtimi ir visais organizaciniais ištekliais, bei rizika, atsakomybe ir atlygiu (Raišienė A. G., 2008).

Bendradarbiavimo efektyvumas suprantamas kaip papildomas įnašas, kuris įgyvendinant vienokį ar kitokį bendradarbiavimo modelį, priklauso nuo daugybės veiksnių ( Puškorius S., 2007). A. G. Raišienė (2008), remdamasi užsienio ir lietuvių mokslininkų darbais ir praktiniais tyrimais, išskyrė tris grupes veiksnių stiprinančių bendradarbiavimą:

**Makro veiksniai.** Tai išorės veiksnių grupė, kuri įtakoja bendradarbiavimą per kuriamą organizacijų kultūrinę, socialinę, ekonominę ir politinę aplinką. Asmenų ir grupių vertybių sistema ir nuostatos, įtakančios asmenų elgesio ypatumus yra formuojamos per kultūrinę ir socialinę aplinką. Autorė teigia, kad individualistinėje kultūroje remiamasi ne bendradarbiavimu, tačiau asmeniniais pasiekimais, o įvairūs vyraujantys stereotipai stabdo efektyvų bendradarbiavimą. Bendradarbiavimo plėtrą skatintų inovatyvi politinė bei palanki ekonominė aplinka.

**Mezo veiksniai.** Jiems priskiriamos palankios organizacinės sąlygos, kuriose sąveikauja panaši bendradarbiaujančių organizacijų filosofija, vertybės, lankstus vadovų elgesys, pagalba vadovavimas, žmonės, turintys teigiamas nuostatas ir tinkamus gebėjimus, bendradarbiavimui skirtas laikas, ekonominiai ištekliai.

**Mikro veiksniai,** kuriems priskiriami skirtingų organizacijų narių tarpusavio ryšiai ir santykiai, apima pozityvių nuostatų, pasiryžimo bendradarbiauti, pasitikėjimo, abipusės pagarbos ir pagalbos, atsakomybės, atviros komunikacijos, konsensuso priimant sprendimus sritis (Raišienė A. G., 2008).

Tarporganizacinės partnerystės efektyvumas, pagal A. G. Raišienę (2011), priklauso nuo tarpusavyje susijusių veiksnių, kai bendradarbiaujančios organizacijos veikiamos vidinės ir išorinės aplinkos, taip pat bendradarbiavimui įtakos turi partnerių tarpusavio ryšiai ir santykiai. O. Merfeldaitė ir A. Railienė (2007) pabrėžia institucijų tarpusavio veiksmų derinimo ir sąveikos reikšmę, teigdamas, kad bendradarbiaujančios institucijos norėdamos suprasti kitų institucijų vykdomą darbą, turi prisiimti atsakomybę, tinkamai elgtis kitos institucijos atžvilgiu bei būtinas planų derinimas tarpusavyje. S. Puškorius (2007) išskiria sąveikos problemas, vykstančias dėl pavaldumo, atsakomybės ir naudos neapibrėžtumo, dėl kurių dalyviai nuteikia neigiamai. Šioms problemoms spręsti pasitelkiami įvairūs projektai, programos, kai sąveikos problemoms skiriamas pakankamas ar

pagrindinis dėmesys. R. Grossmann (2012) organizacijos pasirengimą dalyvauti bendradarbiavimo procese išskiria kaip pagrindinį bendravimą įtakojantį kriterijų. Sėkmingo bendradarbiavimo pavyzdžius analizavęs išskiria, bendradarbiavimą kaip sudėtingą procesą, kuris nevyksta savaime ar paskatintas išorinių aplinkybių.

Bendradarbiaujantys asmenys susiduria su iššūkiais suderinant skirtingas darbo tradicijas, praktines patirtis, kultūrinius skirtumus ir kai kuriuos partnerių trūkumus. R. Ukstina (2012) analizuodama profesinio bendradarbiavimo priežastis ir pasekmes išskyrė pagrindines priežastis, kurios trukdo sėkmingam bendradarbiavimui tarp specialistų ir tarp institucijų tokias kaip nepakankamą socialinių darbuotojų išsilavinimą ir žinių trūkumą.

Pagal R. Grossmann (2012) prie bendradarbiavimo sėkmės prisideda dalyvių atsakomybės prisiėmimas ir asmeninis įnašas. V. Kavaliauskienė (2008) išskiria socialinio darbuotojo gebėjimą bendrauti, kaip svarbų profesinės veiklos įrankį, kai teikiant pagalbą klientui dėmesys skiriamas žmonių tarpusavio santykiams, bendravimo ir bendradarbiavimo būdams. Mokslininkas R. Grossmann (2012) neginčija apgalvotos struktūros įtakos bendradarbiavimo sėkmei, tačiau lemiamą faktorių laiko derybų procesą, kokybišką komunikaciją bei esmę bendrų sutarimų pasiekimui ir sprendimų priėmimui. Rezultatams pasiekti reikalingas nuoširdus dalyvių įsipareigojimas.

S. Puškorius (2007), R. Grossmann (2012), A. G. Raišienė (2011) išskiria bendradarbiaujančių organizacijų narių pasiryžimą bendradarbiauti, teikdami, kad bendradarbiavimo efektyvumui pasiekti turi pasirinktų partnerių motyvacija atlikti paskirtas funkcijas ir pasirengimas dalyvauti bendradarbiavimo procese. R. Grossmann (2012) teigia, kad nesuvokiant ar neįsisąmoninant bendradarbiavimo naudos mažėja bendradarbiavimo motyvacija. Pasak A. G. Raišienės (2011), partnerystės narių nusiteikimas pozityviai bendradarbiavimo atžvilgiu, būtina sąlyga norint realizuoti įsipareigojimus ir veikiant nekonkuruojant. Norint skatinti bendradarbiaujančių narių sutelktumą, kurį galima formuoti per edukacijos priemones, sėkmingą bendrą patirtį, tinkamą atlygį. Kaip teigia G. Kvieskienė, V. Kvieska, (2012) sukurta kokybiška partnerystė gali įtakoti inovacijų atsiradimą, kurios paskatina nelauktus rezultatus ir naujus sprendimus.

A. Petrauskienė (2011) pabrėžia, kad interdisciplininiu bendradarbiavimu galima modernizuoti ir praplėsti paslaugas, siekiant socialiniu darbu klientus integruoti į visuomenę. N. P. Večkienė, ir kt. (2018) pateikia, kad „šiame kontekste akivaizdi pagalbos žmogui profesijų atsakomybė ir misija – inicijuoti bei palaikyti saugią, bendradarbiavimu grindžiamą socialinę aplinką, įgalinančią asmenį, šeimą, bendruomenę keisti savo situaciją“. Apie tarpinstitucinio bendradarbiavimo svarbą teikiant kompleksinę pagalbą rašo ir autorė K. Kovaitė (2016), kuri pabrėžia sisteminio požiūrio svarbą teikiant paslaugas šeimai, kai atsiradus poreikiui vaikui ar šeimai teikti kompleksinę pagalbą, svarbūs atsakingų institucijų veiksmai įteisinant pastangas veikti kartu. Sisteminių požiūrį išskiria ir užsienio tyrėjai R. D. Lasker ir kt. (2001), kurie teigia, kad bendradarbiaujant skatinamas visapusiškas

mąstymas, kadangi individualiai vertinant partneriai gali išvelgti tik problemos dalį, o bendradarbiaujant sukuriama labiau holistinis požiūris, kuriuo pagerinama priimamų sprendimų kokybė, skatinama išsamesnė problemų bei galimybių analizė. Sisteminiame lygmenyje, bendradarbiavimas, suvienijantis skirtingus žmones, organizacijas ir sektorius gali prisidėti prie bendruomenių problemų suvokimo ir sprendimo būdų pokyčio. S. Račkauskienė (2018) teigia, laiku suteikus pagalbą šeimai užtikrinamas rizikos veiksnių, kuriuos įtakoja vaikų auklėjimas, mažėjimas, sukuriama kokybiški tėvų–vaikų santykiai, kurie remiasi abipuse pagarba, lygybe, atsižvelgiant į asmeninius skirtumus, vientisumu ir atsakomybės už savo veiksmus prisiėmimu. Norint tinkamai teikti pagalbą socialinę riziką patiriančioms šeimoms ir jose augantiems vaikams, būtinas bendradarbiavimo principo įgyvendinimas, kai kompleksiskai teikiant pagalbą vadovaujama visų proceso fizinių ir juridinių dalyvių bendradarbiavimu, tarpusavio supratimu ir parama (Ališauskienė S. ir kt., 2011).

Tarpinstitucinis bendradarbiavimas socialiniame darbe suprantamas kaip intervencijos metodas, padedantis labiau įvertinti ir atliepti klientų poreikius, pagerinant paslaugų teikimą, sumažinant socialinių darbuotojų profesinio perdegimo tikimybę, kadangi bendradarbiavimo proceso dalyviai pasidalija rizika ir ištekliais. Tarpinstituciniam bendradarbiavimui svarbu ne tik gerai organizuotas procesas, tačiau ir tinkama atvira komunikacija, paremta pasitikėjimu, abipuse pagarba, suderinant ir numatant bendrus tikslus, suprantant bendradarbiavimo teikiamą naudą. Bendradarbiavimo reikšmė ypatingai aktuali dirbant su socialinę riziką patiriančiomis šeimomis, kadangi šeimų problemos dažniausiai būna kompleksinės, o sprendimo būdai reikalaujantys įvairių sričių specialistų įsitraukimo. Kuriamos tarporganizacinės partnerystės efektyvumas priklauso nuo tarpusavyje susijusių veiksnių, kai bendradarbiaujančios organizacijos veikiamos vidinės ir išorinės aplinkos, taip pat bendradarbiavimui įtakos turi partnerių tarpusavio ryšiai ir santykiai, aiškūs bendradarbiaujančių institucijų veikimo ribos, jų vaidmenų suvokimas. Taigi, tarpinstitucinio bendradarbiavimo procesas pasižymi bendromis intelektualinėmis pastangomis, komandiniu darbu, vaidmeniu komandoje, turimomis žiniomis ir patirtimi, dalyvavimu planavime ir sprendimų priėmime, dalijimosi ištekliais, rizika, motyvacijos lygiu dirbant kartu, pagarba, pasitikėjimu, tarpusavio priklausomybe ir veikimu tinkle.

## **1.2. Socialinių tinklų kūrimo reikšmė teikiant socialinę pagalbą šeimai**

Institucijoms bendradarbiaujant kuriama partnerystė grįsta socialinio tinklo metodu. Kuriamų tinklų paskirtis yra greita turimos informacija sklaida, bei pagrindinis tikslas įtraukti socialinius darbuotojus, gydytojus, teisėsaugos pareigūnus, ugdymo įstaigų darbuotojus, bendruomenės narius, nevyriausybinę organizacijų atstovus, verslininkus į atsirandančių problemų šeimose sprendimą, bei

prevencinį darbą, kuris stiprintų šeimos institutą. Remiantis moksline literatūra, kurioje specialistams bendradarbiaujant ir padedant vieni kitiems, išskiriamos socialinės partnerystės naudos. Veikiant partnerystėje panašios veiklos organizacijoms, nauda gali pasireikšti per daromą įtaką įstatymams ar formuluojant socialinę politiką. Organizacijos bendradarbiauja siekdamos bendrų tikslų, laikantis bendrų taisyklių ar reikalavimų, įtraukdamos savo išteklius, gali greičiau ir konstruktyviau padėti įveikti šeimos, patiriančios socialinę riziką problemas. Organizacijų tarpusavio priklausomybė priklausanti nuo tam tikros situacijos gali būti laikina ar nuolatinė. Tokia partnerystės forma vadinama tinklu.

Remiantis įvairiais mokslo sričių tyrimais, galima išskirti, kad veikiantys socialiniai tinklai šeimos ar visuomenės lygmenyse, įtakoja įvairių problemų sprendimo variantų paieškas. S. Staniulienė (2012) teigia, kad vienas socialinis darbuotojas negali išspręsti visų kliento problemų, kadangi situaciją gali veikti kitų sričių procesai, kurių socialinis darbuotojas neįtakoja. Socialinis darbuotojas į bendrą sinergetinį pagalbą klientams tinklą, gali įtraukti įvairių institucijų atstovus iš ekonominių, politinių, kultūrinių, demografinių sričių. Staniulienė (2012) remdamasi K. Morris, išskiria, kad socialinio tinklo sąvoka gali būti apibūdinta kaip sistema siejanti individus tarpusavyje skirtingais intensyvumo ir artimumo ryšiais.

L. Gvaldaitė ir B. Švedaitė (2005) išskiria dvi pagrindines socialinių tinklų rūšis:

*Pirminį tinklą (neformalusis)*, kuris susikuria savaime bėgant laikui bei jo pagrindu laikomi emociniai ryšiai. Šio tinklo dalyviai - šeima, giminaičiai, draugai, kaimynai.

*Antrinis tinklas (formalusis)*. Antriniam tinklui priskiriama organizuojamais ryšiais kuriama narystė, kai žmonės sieja bendras tikslas ir šiame tinkle dalyvauja darbovietė, įvairios institucijos, nevyriausybines organizacijos.

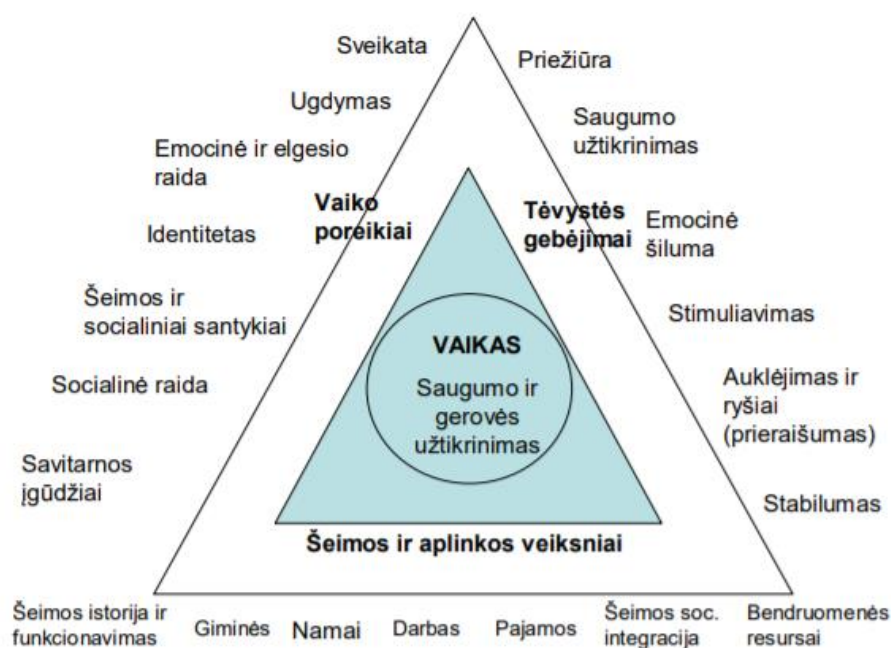
Antrinio tinklo susikūrimas rodo, kokios paramos ar paslaugų trūksta pirminiame tinkle. Socialinių darbuotojų darbo tikslas yra užtikrinti asmenų gyvybinius poreikius bei skatinti individo socialinę integraciją, atkuriant jo socialinius santykius bendruomenėje. D. Lisauskienė (2016) teigia, kad antriniame (formaliame) tinkle, pasibaigus tikslui, nutrūksta ryšiai. Į šio tinklo struktūrą įeina rinkos (darbovietė, įmonės, įstaigos), socialinės institucijos (mokyklos, vaikų darželiai, socialinės tarnybos, paslaugos ir t. t.) bei trečiojo sektoriaus nevyriausybines organizacijos, kurios veikia remdamosi solidarumo ir savanorystės principais. D. Lisauskienė (2016), remdamasi I. Gvaldaite, organizuojant pagalbą tinklą klientui, prašo atsižvelgti į du aspektus:

- 1) tinkamas tinklas yra tas, kuris sudarytas iš subjekto istorijoje egzistuojančių ryšių;
- 2) svarbu, kad tinklo susitikime ir bendrai situacijos aptarime galėtų dalyvauti motyvuoti asmenys, todėl svarbu patikrinti ir įsitikinti jų motyvaciją.

S. Staniulienė (2012), S. Šatinskienė (2016), teigia, kad socialinis darbuotojas turi organizuoti socialinės pagalbos tinklą, užmezgant, palaikant ir naudojantis ryšiais tarp klientų, susijusių asmenų,

kolegų ar kitų institucijų specialistų, prisidedančių prie klientų problemų sprendimo. S. Staniulienė (2012) tirdama tinklaveikos plėtrą socialiniame darbe, teigia, kad socialinės tinklaveikos plėtros vystymas visuomenėje, jai pereinant iš informacinės eros į santykių, atlieptų kintančių individų socialinių poreikių tenkinimą.

Atsižvelgiant į metodinę medžiagą kompleksinės pagalbos teikimui (2011), analizuojant vaiko funkcines galimybes, nustatoma vaiko poreikio pagalbai vertinimo pradžia. Vertinimo procese turi būti įtraukiami tėvai. Vertinant vaiko ir šeimos situaciją, remiamasi vaiko raidos poreikiais, atsižvelgiama į tėvų galimybes ir gebėjimus tenkinti vaiko poreikius, taip pat atsižvelgiama į platesnius šeimos ir kitos aplinkos veiksnius (žr. 3 pav.).



3 pav. Vaiko ir šeimos poreikio pagalbai įvertinimas sisteminiu požiūriu (Specialiosios pedagogikos ir psichologijos mokymo centras. Metodinė medžiaga kompleksinės pagalbos teikimui, 2011, p. 10)

Metodinėje medžiagoje kompleksinės pagalbos teikimui (2011) rekomenduojama, kad vertinant pagalbos poreikį, nebūtų apsiribojama vien tik informacijos surinkimu. Šeimos nariai turi suprasti įvertinimo proceso reikšmę. Šiame procese svarbu išsiaiškinti, kokią pagalbą šeima gavo, išsiaiškinti šeimos stipriąsias ir silpnąsias puses, informaciją apie paramos tinklų prieinamumą, siekiant pagerinti vaiko ir šeimos funkcionavimą.

Bendradarbiaujant su kitomis institucijomis bendradarbiavimo proceso rezultatams turi bendradarbiavimo metodai, kuriuos išskiria tyrėjai Uscila ir kt. (2007):

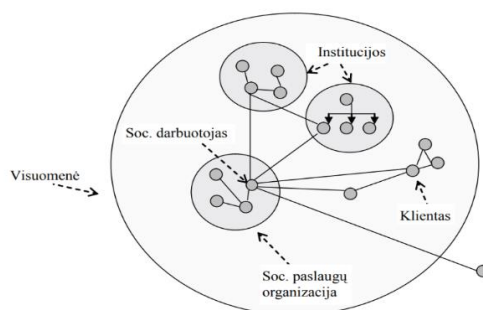
- Informavimas – tai dažniausiai naudojamas efektyvus bendradarbiavimo metodas, su tikslu suteikti žinių apie bendradarbiavimo galimybes, pasidalinti naudinga informacija apie

dabartinę ir būsimą partnerystės veiklą, darbinius santykius, pačią bendradarbiavimo struktūrą, numatomus sistemos pokyčius profesiniame informavime ir konsultavime.

- Konsultavimas, kurio metu pasikeičiama nuomonėmis, užmezgamas ir plėtojamas dialogas tarp socialinių partnerių, keičiamasi aktualia informacija, norint pasiekti bendrus tikslus.
- Patarimai, kurie gaunami konsultacijose siekiant gauti pagalbą iš socialinio partnerio, kurių pagalba identifikuojamos egzistuojančios problemos bei randami optimalūs problemų sprendimo būdai.
- Mokymai, kurie užtikrina profesinio informavimo, konsultavimo paslaugų kokybės ir plėtros galimybes.
- Komandinis darbas, kai į komandos veiklą įtraukiami socialiniai partneriai pagal iškeltą ir sprendžiamą problemą ar numatytos veiklos kryptį. Iškilęs poreikis diktuoja socialinių partnerių įsijungimą į komandą bei skirtingo vaidmens ir atsakomybės prisiėmimą joje.

V. Rimkaus, S. Žemgulienės (2013), remdamiesi L. Maguire, Lietuvoje vyraujančią intervencijos modelį, kai pagalbos teikėjas socialinę riziką patiriančiai šeimai yra specialistas arba specialistų komanda vadina tinklo intervencija ir atvejo vadyba. Atvejo vadyba, pasak V. Rimkaus ir S. Žemgulienės (2013) apibūdinama kaip įvairių pagalbos išteklių organizavimas ir valdymas, siekiant šeimos poreikių tenkinimo užtikrinimą. Taikant tinklo intervenciją, socialinis darbuotojas veikia ir koreguoja šeimos ir jos artimiausią socialinio tinklo aplinką, norėdamas pasiekti pageidaujamų rezultatų. Pasak L. Gvaldaitės (2012), taikant šį metodą, galima suprasti socialinius ryšius, kurie jungiasi į tinklus svarbą, suprantant jų praktinę reikšmę, identifikuoti kaip išteklius galinčius įsitraukti į asmens, kuriam reikalinga pagalba, intervenciją, taip pat sudaromos sąlygos solidarumo formų atsiradimui ir plėtotei. Kompleksinę pagalbą būtų galima traktuoti kaip balansą tarp paslaugų teikimo ir lygiaverčio šeimos narių įtraukimo.

S. Staniulienė (2012) pateikia adaptuotą tinklaveikos socialiniame darbe koncepcinį modelį ( 4 pav.)



4.pav. Tinklaveikos socialiniame darbe koncepcinis modelis. (S. Staniulienė. Tinklaveikos iššūkiai socialiniam darbui. Kultūra ir visuomenė. Socialinių tyrimų žurnalas, 2012 )

Pateiktame modelyje išryškėja socialinio darbuotojo ryšiai bendraujant su klientu ir su jo artimos aplinkos asmenimis, ryšiai bendraujant su kolegomis iš savo ir kitų organizacijų, taip pat su

kitų institucijų atstovais, galinčiais prisidėti sprendžiant kliento problemas. Socialinių paslaugų teikėjų tinklo nariai gali būti susieti tarpusavio ryšiais, pagrįstais kitais tikslais, dėl visuomenės narių veiklos daugiakryptiškumo ir nevienalytiškumo. S. Staniulienė (2012) išskiria, kad tradiciniai hierarchiniai santykių procesai ir darbuotojų atliekama veikla koordinuojami per formalią dokumentaciją ir valdžią, o tinkliniai santykiai remiasi dviem pagrindiniais koordinavimo mechanizmais - nauda ir pasitikėjimu. Remiantis N. Miginiu ir M. Ulozu (2012), socialiniams darbuotojams bendradarbiaujant su kitomis įstaigomis, dalinamasi aktualia, svarbia informacija, bei susipažįstama su kitų institucijų veikla. Vykstant tarpžinybiniam bendradarbiavimui, dalijamasi funkcijomis ir vaidmenimis, kiekvienas dalyvis tarpžinybinę veiklą papildo savo kompetencija sprendžiant problemas savo kompetencijos srityje. E. Ribačonka, J. Kasnauskė (2013) išskiria, komunikacijos svarbą, kuri sudaro tinkamas sąlygas tinklo narių bendradarbiavimui ir bendro tikslo siekimui, atsižvelgiant į veikiančią aplinką.

K. Kovaitė (2016), remdamasi kitais autoriais, išskiria tinklinės sąveikos modelio privalumus:

- nėra biurokratiškas,
- galima pasinaudoti visų tinklo partnerių kompetencijas ir išteklius,
- grindžiamas pasitikėjimu, todėl visuomenėje lengviau priimamas.

Tarpinstitucinis bendradarbiavimas socialiniame darbe turi būti grįstas tokiais tinklaveikos principais kaip tinklo dydžiu, tinklo tankiu, tinklo sudėtingumu, tinklo ryšių stiprumu, tinklo centriškumu. Pagrindinis tokio tinklo koordinavimo mechanizmas yra tinklo dalyvių tarpusavio pasitikėjimas. S. Staniulienė (2012) išskiria šiuos koordinavimo mechanizmus:

- komunikavimo, sprendimų ir derybų mechanizmus;
- socialinį koordinavimą;
- integruojančius ir jungiančius vaidmenis bei darinius;
- ekspertinę veiklos priežiūrą;
- programavimą ir tikslų nusistatymą;
- motyvavimo sistemą, atrankos sistemą; informacinę sistemą;
- visuomeninį palaikymą ir infrastruktūrą;
- pasitikėjimą tinklo dalyviais.

Įvardijant tinklaveikos teigiamus aspektus, galima išskirti, kad socialiniai darbuotojai pritaikydami tinklaveikos mechanizmą, kuris įgalina adaptyvų, organišką veikimą, išnaudojant kooperacijos ir sinergijos galimybes pačioje socialinių paslaugų organizacijoje ar jos išorėje. Socialinio darbuotojo suteiktų socialinių paslaugų efektyvumui ir kokybei turi įtakos kaip darbuotojas užmegzta, palaiko ir pasinaudoja ryšių kanalais tarp klientų, susijusių asmenų, kolegų ir kitų institucijų specialistų, kurie padėtų sprendžiant kliento problemas (Staniulienė S., 2012).

V. Kviška (2012) įvardija socialinės ekonomikos, partnerystės, tinklinio bendradarbiavimo modelį kaip būdus padedančius spręsti naujus iššūkius, Lietuvai prisijungus prie Europos Sąjungos. Autorius teigia, kad kylančios kliūtys įvairiems sektoriams nepasitikint vienas kitu, esant neveikliems politikams, dėl pasitaikančios korupcijos ar neproduktyviai panaudojant viešųjų lėšų, kyla sunkumų naudojant socialinės ekonomikos įrankius Lietuvoje. „Socialinė partnerystė gali būti traktuojama kaip naujoviškas būdas, padedantis įveikti ekonominius, socialinius ir ekologinius iššūkius, spręsti nedarbo ir skurdo problemas. Kokybiška socialinė partnerystė skatina inovacijas, o inovacijos duoda nelauktų rezultatų ir naujų sprendimų kokybę“ (Kvieskienė G., Kviška V., 2012 p. 16). Pasak A. V. Rakščio (2019), kuris remiasi S. Goldsmith ir W. D. Eggers, inovacijų ir struktūrinių pokyčių įtaka negali paskatinti įvairių suinteresuotų šalių bendradarbiauti, ar labiau pasitikėti vieni kitais bei dalintis informacija ir žiniomis. Šiems procesams reikalingi įgudę lyderiai su atitinkamomis kompetencijomis. Autorius tokiu lyderiu įvardija atvejo vadybininką, kuris ne tik organizuoja kitų institucijų specialistų pagalbą šeimai, koordinuoja visą procesą, tačiau galėtų gilintis į tarpinstitucinio bendradarbiavimo nesklaidumus, skatintų įvairių specialistų įsitraukimą į kompleksinės pagalbos šeimai teikimą.

Taip pat galima išskirti ir tinklinės sąveikos problemas. S. Puškorius (2007) pabrėžia sąveikos problemų sudėtingumą dėl pavaldumo, atsakomybės ir naudos neapibrėžtumo, kurios dažniausiai dalyvius nuteikia neigiamai. Įvairūs projektai ir programos gali iš dalies padėti spręsti šią problemą, skiriant sąveikos problemoms pagrindinį dėmesį.

Apžvelgus mokslinės literatūros analizę, galima teigti, kad atsiradusiam poreikiui padėti išspręsti kompleksines socialinę riziką patiriančios šeimos problemas, greitai pasikeisti informacija tarp skirtingų institucijų, vykdyti prevenciją ir stiprinti patį šeimos institutą kuriami instituciniai tinklai. Kuriant institucinius tinklus reikia atsižvelgti tinklinės sąveikos problemas, kurios dėl pavaldumo, atsakomybės ir naudos neapibrėžtumo, dažniausiai dalyvius nuteikia neigiamai. Įvairioms suinteresuotoms šalims bendradarbiaujant, atvejo vadybininkai ne tik organizuoja kitų institucijų specialistų pagalbą šeimai, tačiau ir koordinuoja visą procesą, gilinasi į tarpinstitucinio bendradarbiavimo nesklaidumus, skatina įvairių specialistų įsitraukimą į kompleksinės pagalbos šeimai teikimą. Suprasdamas tinklaveikos naudą ir veikiančius mechanizmus socialinis darbuotojas gali pagerinti savo darbo rezultatus. Bendradarbiaujant institucinio tinklo dalyviams keičiamasi ir dalijamasi informacija, sudaromos sąlygos partneriams plėsti kompetenciją, geriau suprasti trukdžius ir spręsti išylančias problemas, sudaroma galimybė vadybinio proceso tobulinimui.

### **1.3. Tarpinstitucinio bendradarbiavimo teisinis reglamentavimas.**

Įvairios vykstančios reformos Lietuvoje išryškina silpniausių ir pažeidžiamiausių šeimų problemas, kurios reikalauja didesnio dėmesio ir paramos sutelktumo. Lietuvos Respublikos Konstitucijoje akcentuojama, kad Valstybė globoja šeimas, kurios augina ir auklėja vaikus namuose, įstatymo nustatyta tvarka teikiant joms paramą (LR Konstitucija, 1992, str. 39.). Vadovaujantis Europos Sąjungos Tarybos priimtomis gairėmis dėl vaiko teisių gynimo ir apsaugos, akcentuojama, kad įgyvendinant šiuos nurodymus būtina remtis sinergijos skatinimu bei tarpinstitucinio bendradarbiavimo stiprinimu (A special place for children in EU external action, 2008). Lietuvos socialinių darbuotojų etikos kodekse (1998) nurodoma, kad socialinių darbuotojų darbo tikslas yra gyvybinių asmens poreikių užtikrinimas ir patenkinimas, individo integracija į visuomenę, atkuriant jo santykius su bendruomene. Taigi, socialiniame darbe teikiant pagalbą klientui, svarbus tarpinstitucinis bendradarbiavimas, kuris aptariamas arba reglamentuojamas daugelyje nacionalinių ir tarptautinių teisės aktų.

Vienas iš pagrindinių reglamentuojančių tarpinstitucinį ir tarptautinį bendradarbiavimą dokumentų yra Jungtinių tautų vaiko teisių konvencija, kuri priimta 1989 metais, Lietuva ją ratifikavo 1995 metais. Šiame dokumente pabrėžiama tarptautinio bendradarbiavimo svarba įgyvendinant vaiko teises ir gerinant gyvenimo sąlygas šeimose. Tarptautiniu lygmeniu bendradarbiaujama keičiantis informacija, organizuojant ir įgyvendinant programas ar projektus.

Tarpinstitucinio bendradarbiavimo būtinumas akcentuojamas ir 1996 metais priimtame Lietuvos Respublikos Vaiko teisių apsaugos pagrindų įstatyme, kuriame remiantis Lietuvos Respublikos Konstitucijos, Jungtinių Tautų vaiko teisių konvencijos ir Vaiko teisių deklaracijos nuostatomis, apibrėžiamos vaiko teisių užtikrinimo ir apsaugos mechanizmai, vaiko teisių apsaugos sistemos institucijos, jų veiklos teisiniai pagrindai bei bendra atsakomybė už vaiko teisių pažeidimus nuostatos. Remiantis Vaiko teisių apsaugos pagrindų įstatymo 34 straipsnio II dalimi (Valstybės žinios, 1996-04-12, Nr. 33-807, nauja redakcija 2021-03-01), nurodoma savivaldybės atsakomybė už prevencinės, kompleksiškai teikiamos ir (ar) kitos pagalbos vaikui ir šeimai užtikrinimą, kai savivaldybė organizuoja ir koordinuoja bendrą socialinės paramos teikimą, švietimo, sveikatos priežiūros įstaigų, teisėsaugos ir kitų institucijų, seniūnijų darbą su vaikais ir šeimomis.

Lietuvos Respublikos Socialinių paslaugų įstatyme (2006) 4 straipsnyje įvardijami socialinių paslaugų valdyme, skyrime ir teikime bendradarbiavimo ir dalyvavimo principai, kurie atskleidžia tarpinstitucinio bendradarbiavimo pagrindus, kurie įgyvendinami teikiant pagalbą ir bendradarbiaujant asmeniui, šeimai, bendruomenei, organizacijoms, ginančioms žmonių socialinių grupių interesus ir teises, socialinių paslaugų įstaigoms, savivaldybės ir valstybės institucijoms. Dalyvavimo principas įgyvendinamas per kartu sprendžiamus klausimus skiriant ir teikiant socialines

paslaugas, atsižvelgiant į socialinių paslaugų gavėjus ir (ar) jų atstovus, organizacijas, ginančias socialinių grupių interesus ir teises. Šie esminiai principai rodo, kad socialinių paslaugų valdyme, skyrime ir teikime svarbus interesantų tarpusavio bendradarbiavimas, bei įsitraukimas.

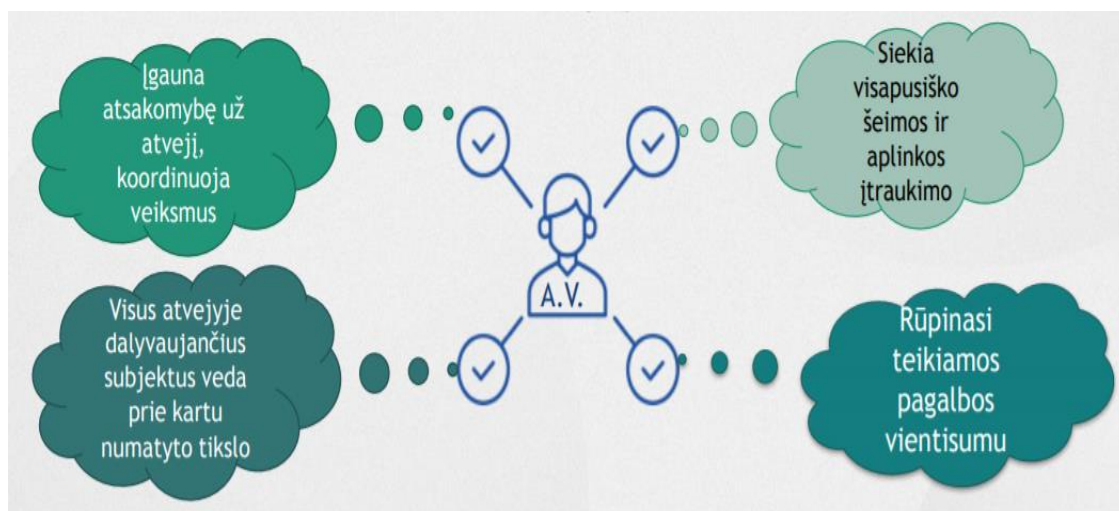
Svarbus žingsnis link didesnio dėmesio šeimai ir vaikui skyrimo sisteminės pagalbos požiūriu buvo Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro 2013 m. spalio 22 d. priimtas įsakymas Nr. A1-588, dėl socialinės įtraukties didinimo 2014 – 2020 m. veiksmų plano patvirtinimo. Šiame plane 38 punkte numatoma didesnis dėmesys paskirtų paslaugų šeimoms ir vaikams kokybės gerinimui, atsižvelgiant į individualų ir kompleksinį požiūrį bei tarpinstitucinio bendradarbiavimo skatinimui.

Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro 2016 m. kovo 20 d. pasirašytame įsakyme Nr. A1-133 dėl „Kompleksiškai teikiamų paslaugų šeimai 2016–2020 m. veiksmų plano“ apibūdinta kompleksinių paslaugų šeimai sąvoka, kaip „vienos ar kelių rūšių paslaugos, skirtos šeimai. Kompleksiškai teikiamų paslaugų šeimai sąvokoje įvardijamas bendruomeniškumas, kompleksiškas, šeimos lygiavertis įtraukimas ir atsakomybę už pokyčius prisiėmimas.

Šeimos institucijos stiprinimas bei paramą teikiančios organizacijos numatomos ir 2017 metais priimtame Lietuvos Respublikos šeimos stiprinimo įstatyme, kurio pagrindinis tikslas yra „sudaryti teises ir organizacines prielaidas stiprinti šeimos institutą, įtvirtinti šeimos politikos įgyvendinimą užtikrinančias institucijas, apibrėžti jų pagrindines funkcijas ir numatyti šeimos stiprinimo organizavimą taikant šeimos politikos formavimo ir įgyvendinimo sistemą“ (LR šeimos stiprinimo įstatymas, 2017 m. spalio 19d. Nr.XIII-700). Tais pačiais metais Socialinės apsaugos ir darbo bei sveikatos apsaugos ministrų priimtas įsakymas „dėl koordinuotai teikiamų švietimo pagalbos, socialinių ir sveikatos priežiūros paslaugų tvarkos aprašo patvirtinimo“, kai minėtų ministerijų iniciatyva kiekvienoje savivaldybėje buvo įsteigtas tarpinstitucinio bendradarbiavimo koordinatoriaus pareigybė. Koordinatorius prisideda prie tinkamų sąlygų vaiko gerovei kūrimo, organizuotų kompleksinę pagalbą užtikrinant gyvenimo, asmeninių bei socialinių ryšių kokybę.

Vaiko teisių pagrindų įstatyme pabrėžiamas tarpinstitucinio bendradarbiavimo būtinumas organizuojant ir teikiant prevencinę, kompleksinę pagalbą ar kitokią pagalbą šeimoms auginančioms vaikus, pabrėžiama, kad savivaldybių institucijos ir įstaigos turi bendradarbiauti su nevyriausybinėmis organizacijomis, vietinėmis bendruomenėmis, valstybinėmis ir kitų savivaldybių institucijomis ar įstaigomis. Šio įstatymo 34 straipsnio 3 dalyje nurodoma bendro darbo koordinavimą savivaldybės lygmeniu užtikrina tarpinstitucinio bendradarbiavimo koordinatorius, kurio funkcijos yra nustatyti koordinuotai teikiamų savivaldybėje švietimo, socialinių, sveikatos priežiūros paslaugų bendrą poreikį vaikams ar jų atstovams pagal įstatymą, paslaugų plėtros plano rengimas, Vaiko minimalios ir vidutinės priežiūros įstatyme nustatytų funkcijų atlikimas. Šilutės rajono savivaldybėje tarpinstitucinio bendradarbiavimo koordinatorius pradėjo dirbti nuo 2018 metų sausio 3 dienos.

Lietuvoje įgyvendinant vaiko teisių apsaugos reformą, priimti teisės aktai įtvirtino naujus socialinio darbo metodus bei pagalbos teikimo būdus. 2018 metų liepos 1 dieną buvo patvirtintas Atvejo vadybos tvarkos aprašas, kuris iš pagrindų pakeitė darbą su socialinę riziką patiriančiomis šeimomis. Šalia socialinio darbuotojo, teikiančio socialines paslaugas šeimai, lygiagrečiai atsirado atvejo vadybininko pareigybė. Taip socialinę riziką patiriančios šeimos paverčiamos į „atvejus“. Atvejo vadybos koordinavimas prisiimta nauja funkcija pagalbos šeimai ir vaikui teikime, anksčiau dažniausiai šį vaidmenį prisiimdavo vaiko teisių apsaugos specialistai. Pats atvejo vadybos metodas nėra naujas socialiniame darbe su riziką patiriančiomis šeimomis, kadangi socialiniai darbuotojai taiko atvejo vadybą kaip vieną iš daugelio socialinio darbo metodų. Detaliau atvejo vadybą reglamentuoja Atvejo vadybos tvarkos aprašas (LR socialinės apsaugos ir darbo ministro įsakymas 2019 m. gruodžio 30 d. Nr. A1-802). Taikant atvejo vadybos metodą socialiniame darbe remiamasi tarpinstituciniu bendradarbiavimu. Atvejo vadyba įteisinta ir Vaiko teisių apsaugos pagrindų įstatyme kaip pagalbos „modelis“ vaikams ir jų šeimoms, kai kompleksinės pagalbos organizavimas ir teikimas vaikui, jo tėvams ar globėjams koordinuojamas atvejo vadybininko. Atvejo vadybininkai turi užtikrinti kliento ryšius su pagalbos ir įstaigų tinklais, taip pati koordinuoti skirtingus tinklų elementus, norint klientui suteikti tinkamą pagalbą (5 pav.)



5.pav. Atvejo vadybininko funkcijos (Šaltinis: Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos prezentacija „Atvejo vadybos teisinis reguliavimas 2018“).

Atvejo vadybininkų, kaip vienu svarbiausių tinklo lyderių veiklų yra koordinavimo mechanizmų suprojektavimas tarp pagalbos šeimai tinklo narių. Efektyvių socialinio darbo rezultatų dirbant su šeimomis, kuriose vaikams būtų užtikrintas jų fizinis ir emocinis saugumas, sudarytos tinkamos sąlygos įvairiapusiam vystymuisi, užtikrinama visų šeimos narių gerovė ir užkertamos sąlygos naujoms problemoms atsirasti, galima pasiekti tik per šeimos įgalinimą. Įgalinimo procese svarbu bendradarbiauti įvairioms pagalbą organizuojančioms ir teikiančioms institucijoms: socialinių paslaugų, švietimo, gydymo, teisėsaugos, nevyriausybinių organizacijų, vaiko teisių apsaugos ir kt. Tarpinstitucinio bendradarbiavimo procese būtinas skirtingų sferų specialistų veiklos koordinavimas,

kurį įgyvendina atvejo vadybininkai. Atvejo vadybininkas turi pasižymėti įvairiomis kompetencijomis, reikalingomis organizuojant šeimos galimybes naudotis esama pagalbos sistema ar priemonėmis, kurios formuoja ir stiprina kliento savarankiškumą išskylančių problemų sprendime, ieškant optimaliausios sprendimo galimybės. Atvejo vadybininkas kartu įtraukia ir pačią šeimą į jos situacijos vertinimą, nustato individualų pagalbos šeimai poreikį, numato būtinų pagalbos būdų ir priemonių reikalingumą, organizuoja pagalbos teikėjus, kurie bus naudingi planuojant ir teikiant pagalbą. Taip pat viena iš svarbiausių atvejo vadybininkų funkcijų yra tarpinstitucinio bendradarbiavimo palaikymas ir koordinavimas, kuris vyksta per bendrus organizuojamus atvejų aptarimus, dalyvaujant įvairių institucijų ar organizacijų atstovams. Atvejo vadybininkas tarpininkauja tarp klientų ar specialistų gaunant pagalbą, atliekant pagalbos plano peržiūras, vertinant gaunamos pagalbos šeimai efektyvumą ar koordinuojant socialinių darbuotojų teikiančių paslaugas šeimai veiklą. Įvertinus šeimos pagalbos nepatenkintą poreikiui, kai siūlomos pagalbos ar specialistų nepakanka – įtraukiamas ir tarpinstitucinio bendradarbiavimo koordinatorius į pagalbos procesą (Atvejo vadybos aprašas, 2019-12-30).

Tarpinstitucinio bendradarbiavimo koordinatoriaus ir atvejo vadybininko turimos užduotys papildo vienos kitą ir šie specialistai turi bendradarbiauti, nors jų prisiimta atsakomybė, pareigos ir veikla yra skirtingos. Tarpinstitucinio bendradarbiavimo koordinatoriaus funkcijos daugiau koncentruotos į struktūrinę bendradarbiavimo kryptį, į reikiamų ir galimų paslaugų savivaldybėje organizavimą. Atvejo vadybininko prioritetas yra šeima ir joje augantys vaikai, sutelkiant specialistus kompleksinei pagalbai, kurios poreikį diktuoja vaiko ir šeimos situacija. Pasak D. Kairienės (2010), kompleksiskai teikiamos paslaugos neturi būti vien orientuotos į vaiko raidos skatinimą, tačiau turi būti plėtojamos šeimos galios ugdyti vaiką, o visi specialistai turi laikytis bendro pagalbos vaikui ir šeimai plano gairių. Autorė teigia, bendradarbiavimas įgyvendinant pagalbos vaikui tikslus, turi būti nukreipiamas į keitimąsi informacija, tarpusavio konsultacijas, aptariant atvejus, užtikrinant vaiko įgūdžių formavimo tęstinumą.

Atlikti tyrimai rodo, kad „daugelis savivaldybių dar nekuria vaikui ir šeimai skirtų kompleksinių socioedukacinių paslaugų tinklo ir naudojami fiksuotų valstybės institucijų paslaugomis“ (Kvieskienė G. ir Burvytė S., 2018, p.53). V. Pankova (2019) teigia, kad valstybės institucijų veiksmingumo ir visuomenės pasitikėjimo trūkumas verčia ieškoti naujų partnerystės ir bendradarbiavimo formų, bei galimybių kaip stiprinti viešąjį sektorių. Nuo 2017 metų Lietuvoje beveik visos savivaldybės aktyviai vykdo šeimų stiprinimo ir aktyvios įtraukties ES projektą „Kompleksinės paslaugos šeimai“, kurio tikslams įgyvendinti pasitelkiami viešasis ir nevyriausybinis sektoriai. Formuojant socialinę politiką siekiama, kad piliečiai taptų aktyviais veikėjais, o socialinės apsaugos tikslas yra jų aktyvumo didinimas. (Pankova V.,2019).

Teisiniai reglamentai aiškiai apibrėžia tarpinstitucinį bendradarbiavimą, tačiau efektyvus bendradarbiavimas tarp institucijų neapsiriboja vien įstatymais ir vyriausybės rekomendacijomis. Skirtingi pagalbos teikėjai, bendradarbiaudami laikosi sisteminio požiūrio organizuojant tikslingą ir pozityvią paremtą kompleksinę pagalbą socialinę riziką patiriančioms šeimoms ir jose augantiems vaikams. Norint, kad socialinę riziką patirianti šeima vėl tinkamai funkcionuotų, priimtų atsakomybę už savo gyvenimą ir problemų sprendimą, būtina ne tenkintis pavieniais, epizodiniais bendradarbiavimo momentais, tačiau kurti tarpinstitucinio bendradarbiavimo sistemą.

#### **1.4. Tarpinstitucinio bendradarbiavimo poreikis Šilutės rajone**

Socialinę riziką patiriančioms šeimoms teikiant socialinę pagalbą, būtina atsižvelgti į šeimų problemų sudėtingumą, jų atsiradimo priežastis, bei aplinkybes sąlygojančias šeimose atsirandančių kompleksinių problemų ratą. Dirbant šeimos įgalinimo linkme būtina įtraukti į šeimos problemų sprendimą, kuo daugiau specialistų. Taigi, orientuojantis į kompleksinės pagalbos šeimai poreikį, į atvejo vadybos procesą dažniausiai įsijungia Vaiko teisių apsaugos tarnybos specialistas, seniūnijos socialinis darbuotojas, policijos pareigūnas, nevyriausybinių organizacijų atstovas, ugdymo įstaigos specialistas, sveikatos priežiūros įstaigos specialistas, globos koordinatorius, specialistas teikiantis socialinę paramą. Darbas su socialinę riziką patiriančia šeima, turi būti nukreiptas į prevenciją užkertant kelią galimiems socialinės rizikos veiksniams šeimoje pasireiškimui ir intervenciją, kai būtina socialinė pagalba šeimai organizuojant atitinkamas kompleksines paslaugas. Šilutės savivaldybėje vis dar trūksta prevencinio darbo su šeimomis. Savivaldybėje trūksta vaikų dienos centrų, nevyriausybinių organizacijų, taip pat sudėtingas bendradarbiavimas tarp įvairių pagalbą vaikui ir šeimai teikiančių institucijų.

Socialinis darbas su riziką patiriančia šeima yra vykdomas taikant atvejo vadybos metodą. Atvejo vadybininkas įvertina pagalbos šeimai poreikį, organizuoja atvejo nagrinėjimo posėdį, jei šeimai paskirtas intensyvus mobilios komandos darbas, bendradarbiauja su mobilios komandos specialistais, kartu su socialiniu darbuotoju surenka atvejo vadybos procesui reikalingą informaciją apie vaiką ir jo šeimą iš įvairių įstaigų (ugdymo, sveikatos priežiūros, socialines paslaugas teikiančių įstaigų, teisėsaugos institucijų, vietos bendruomenių ir nevyriausybinių organizacijų). Atvejo vadybos tvarkos apraše (2019) 13.1 punkte apibrėžiama, kokie skirtingų institucijų specialistai gali būti kviečiami ir privalo atvykti į atvejo nagrinėjimo posėdį. Šiame apraše nurodoma, kad į atvejo nagrinėjimo posėdį kviečiami ir privalo dalyvauti Valstybės vaiko teisių apsaugos ir įvaikinimo tarnybos prie socialinės apsaugos ir darbo ministerijos teritorinio skyriaus (VVTAĮT) specialistai, mobilios komandos atstovas, socialinis darbuotojas dirbantis su šeima, globos centro specialistas. Taip pat pagal poreikį kviečiami sveikatos priežiūros, švietimo, įstaigų

specialistai, policijos pareigūnai, asmuo atsakingas už laikinąją vaiko priežiūrą, socialinių įstaigų specialistai, šeimos gyvenamosios vietos seniūnas, bendruomenės nariai, nevyriausybinų organizacijų atstovai ar kiti asmenys galintys suteikti reikalingą informaciją atvejo vadybos procesui ir galintys prisidėti teikiant pagalbą šeimai.

LR Socialiniame paslaugų įstatyme (2006) nurodoma, kad savivaldybės turi užtikrinti socialinių paslaugų teikimą savo rajono gyventojams. Savivaldybės atlieka tokias funkcijas kaip socialinių paslaugų planavimas ir organizavimas, bendrųjų socialinių paslaugų kontroliavimas ir socialinės priežiūros kokybės užtikrinimas. Kiekvienoje savivaldybėje specialistai įvertina ir analizuoja tos savivaldybės gyventojų socialinių paslaugų poreikius, kuriais remiantis prognozuojamas ir nustatomas socialinių paslaugų teikimo mastas ir rūšis, taip pat įvertinamas ir nustatomas reikalingas finansavimas. Socialinių paslaugų poreikiui vertinti savivaldybės parengia tvarką, kuria remiantis kompleksiskai vertinami šeimos narių gebėjimai, galimybės bei motyvacija sprendžiant savo šeimos socialines problemas, gebėjimas palaikyti ryšius su visuomene, numatomos bendrosios socialinės paslaugos ar socialinė priežiūra padedanti ugdyti ar kompensuoti šeimos interesus ir poreikius. Savivaldybė kasmet remdamasi socialinių paslaugų planavimo patvirtinta metodika (LR Vyriausybės 2006 m. lapkričio 15 d. nutarimas Nr. 1132) sudaro ir patvirtina socialinių paslaugų planą.

Planuojant ir organizuojant socialines paslaugas šeimoms, patiriančioms socialinę riziką, svarbu atsižvelgti į rajono socialinius ir demografinius rodiklius. Remiantis Šilutės rajono savivaldybės 2020 metų socialiniame paslaugų plane pateiktos ataskaitos duomenimis, 2019 metais nuolatiniai Šilutės rajono savivaldybės gyventojai buvo 37 891 asmuo. Socialinę riziką patiriančių šeimų, kurioms teikiamos socialinių įgūdžių ugdymo ir palaikymo paslaugos, 2019 metais registruota 259 šeimos, kuriose augo 529 vaikai. Lyginant Lietuvos mastu, Šilutės rajone vyrauja aukštas šeimų, kurioms teikiamos socialinių įgūdžių ugdymo ir palaikymo paslaugos, rodiklis, kai 10 000 gyventojų Šilutės rajone tenka 68 šeimos, tuo tarpu, 10 000 gyventojų Lietuvoje tenka tik 43 šeimos.

Socialinės paramos šeimai informacinės (SPIS) sistemos duomenų analizėje (2018) Šilutės rajonas išsiskiria socialinę riziką patiriančių šeimų aukštesniu procentu, lyginant kitomis Klaipėdos apskrities savivaldybėmis. 2017 metų pabaigos duomenimis, socialinę riziką patiriančių šeimų, auginančių vaikus, Klaipėdos apskrityje buvo 1013 šeimų. Klaipėdos apskrities savivaldybių gyventojų ir šeimų, patiriančių socialinę riziką ir auginančių vaikus, statistika pateikta 1 lentelėje.

1 lentelė. Gyventojų, vaikų, socialinę riziką patiriančių šeimų ir jose augančių vaikų skaičius Klaipėdos apskrityje 2017 m.

Apskritis/ savivaldybė	Klaipėdos apskritis	Gyventojų skaičius 2017 m.	Socialinės rizikos šeimų, skaičius 2017 m. pab.	Vaikų skaičius 2017 m.	Vaikų, augančių soc. rizikos šeimose, skaičius 2017 m. pab.
KLAIPĖDOS APSKRITIS	Klaipėdos apskritis	320507	1013	60225	1779
	Klaipėdos m.	151309	376	28245	569
	Klaipėdos r.	54635	160	11092	304
	Kretingos r	38558	85	7161	150
	Neringos	3097	1	520	0
	Palangos m.	15449	40	2512	69
	Skuodo r.	17557	78	3045	183
	<b>Šilutės r.</b>	<b>39902</b>	<b>273</b>	<b>7650</b>	<b>504</b>

Šaltinis. Sudaryta autorės, remiantis socialinės paramos šeimai informacinės (SPIS) sistemos duomenų analize (2018-03-30, Nr. 5-2. p.20)

Analizuojant 1 lentelėje pateiktus duomenis matyti, kad Šilutės rajonas socialinę riziką patiriančių šeimų skaičiumi žymiai išsiskiria iš kitų rajonų Klaipėdos apskrityje. Šilutės ir Kretingos savivaldybės gyventojų skaičiumi skiriasi nežymiai, tačiau socialinę riziką patiriančių šeimų Šilutės rajone yra apie tris kartus daugiau lyginant su Kretingos rajonu.

Nuo 2018 metų liepos 1 dienos buvo panaikinta Socialinės rizikos šeimų, auginančių vaikus, apskaita ir šios apskaitos tvarka. Socialiniame darbe su socialinę riziką patiriančiomis šeimomis pradėta taikyti atvejo vadyba. Nuo 2018 metų liepos 1 dienos įteisinus naujos redakcijos Vaiko teisių apsaugos pagrindų įstatymui, vaiko teisių apsaugos skyrius pradėjo dirbti centralizuotai. Šilutės socialinių paslaugų centre buvo įdarbinti 4 atvejo vadybininkai, o 2019 metai priimti dar du atvejo vadybininkai. Socialinių darbuotojų skaičius dviejų metų laikotarpyje nepakito. Remiantis LR socialinės apsaugos ir darbo ministro 2015 m. sausio 9 įsakymu Nr. A1-10, kuriame nurodoma, kad vienam socialiniam darbuotojui dirbančiam su socialinę riziką patiriančiomis šeimomis gali būti priskirta ne daugiau kaip 10 socialinę riziką patiriančių šeimų, o atvejo vadybininkui galima dirbti su 35-40 šeimų. Statistiniai 2018-2019 metų duomenys apie socialinės priežiūros paslaugų organizavimą ir teikimą socialinę riziką patiriančioms šeimoms, auginančioms vaikus, pateikiami 2 lentelėje.

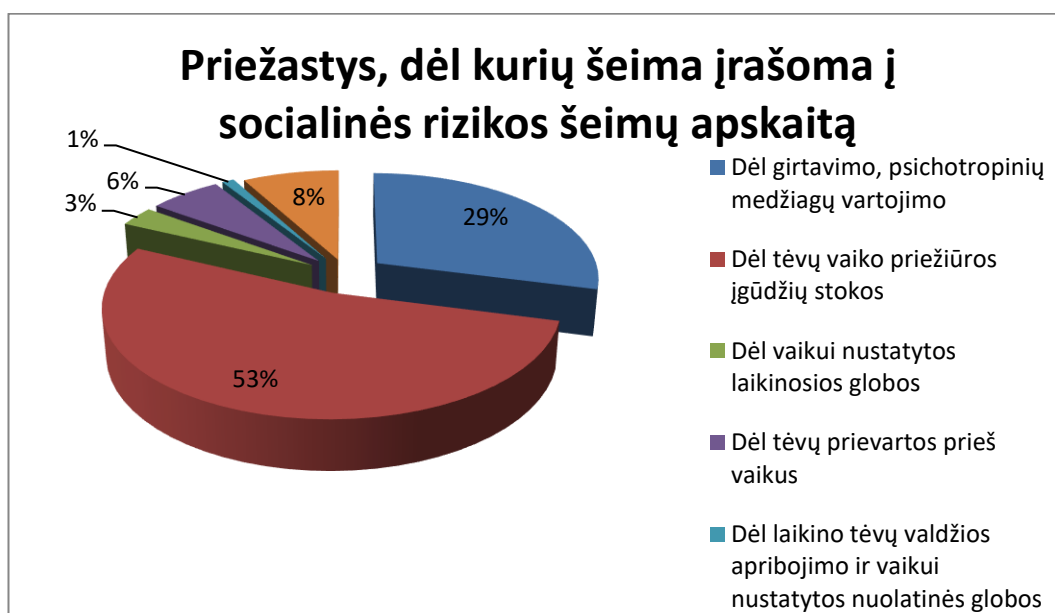
2 lentelė. Socialinės priežiūros paslaugos.

	2018 metais	2019 metais
Šeimų, patiriančių socialinę riziką, skaičius	270	259
Vaikų skaičius (augančių socialinę riziką patiriančiose šeimose)	570	529
Socialiniai darbuotojai	25	25
Atvejo vadybininkai	4	6

Sudaryta autorės, remiantis Šilutės rajono savivaldybės 2020 metų socialinių paslaugų planu.

Kaip matome iš 2 lentelėje pateiktų duomenų, socialinę riziką patiriančių šeimų statistika poros metų laikotarpyje pakito nežymiai.

Atskiros statistikos duomenų apie priežastis, dėl kurių šeimoms taikoma atvejo vadyba ir skiriamos socialinių įgūdžių ugdymo ir palaikymo paslaugos Šilutės rajone nėra. Priežastys, dėl kurių šeima priskiriama socialinę riziką patiriančiai, būtų panašios kaip ir Klaipėdos apskrityje. Nagrinėjant 6 paveikslo duomenis akivaizdu, kad 2018 metų duomenimis, pagrindinės priežastys, dėl kurių šeimoms buvo pradėtos teikti socialinės priežiūros paslaugos Klaipėdos apskrityje, buvo tėvų vaiko nepriežiūra ir socialinių įgūdžių stoka, (498 šeimos), piktnaudžiavimas alkoholiu arba psichotropinėmis medžiagomis (272 šeimos) Tai sudaro didžiausią procentą visų šeimų, kurios Klaipėdos apskrityje buvo įrašytos į Apskaitą pagal įrašymo priežastis.



**6 pav.** Socialinę riziką patiriančių šeimų, auginančių vaikus, procentinė dalis nuo visų į Apskaitą 2018 metais įrašytų šeimų Klaipėdos apskrityje pagal įrašymo priežastis (Oficialios statistikos portalo duomenys < [https://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize?indicator=S3R551#/>](https://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize?indicator=S3R551#/) )

Šilutėje panašiai, kaip ir Klaipėdos apskrityje priežastys, dėl kurių šeimoms skiriamos socialinių įgūdžių ugdymo ir palaikymo paslaugos išlieka tos pačios. Tokios demografinės tendencijos kaip sumažėjęs gimstamumas, visuomenės senėjimas, kintanti šeimos struktūra (daugėja vienišų tėvų auginančių vaikus), didėjanti gyventojų emigracija savivaldybėje lemia didėjančių

socialinių problemų atsiradimą, bei didina socialinių paslaugų paklausą rajone. Statistikos departamento duomenys rodo, kad iš Šilutės rajono savivaldybės 2017 metais į kitus miestus ir užsienį išvyko 2106 gyventojai, atvyko – 1128 gyventojų. Taigi, 2017 metais Šilutės rajono savivaldybėje 978 gyventojais sumažėjo lyginant su ankstesniais metais. Remiantis paskutinių metų statistika Šilutės rajonas pagal socialinius rodiklius, tokis kaip – emigraciją ir nedarbas išlieka lyderiaujančia savivaldybe Lietuvoje. Užimtumo tarnybos Klaipėdos klientų aptarnavimo departamento Šilutės skyriuje 2019 m. sausio 1 dieną buvo įregistruoti 2034 (2018-01-01 – 2949) bedarbiai, kurie sudarė 8,6 procento (2018-01-01 – 12,0 procento) savivaldybės darbingo amžiaus gyventojų. Šiuo metu Šilutės skyriuje užregistruota 2780 bedarbių. 2019 m. pradžioje darbo neturėjo 2246 asmenys. Nedarbas 2020 metais siekia 11,5 proc. Šilutės rajone dėl aukštesnio nedarbo lygio pastebimas augantis socialinių paslaugų poreikis, kai šeimoms reikalinga ne tik materiali socialinė parama, bet ir įvairios socialinių paslaugų formos. 2018 m. bedarbių skurdo rizikos lygis siekė net 62,3 proc. (Oficialios statistikos portalas, 2019). Galima išskirti, kad su bedarbyste dažniausiai susiduria pažeidžiamiausių gyventojų grupės– neįgalieji, vieniši tėvai, vyresnio amžiaus žmonės ir kiti. Sumažėjus pajamoms, dėl nedarbo, keičiasi žmogaus dienos ritmas, padidėja psichologinė įtampa, mažėja socialinis ir ekonominis aktyvumas, kuris prisideda prie socialinės atskirties didinimo. Remiantis Nacionalinio skurdo mažinimo tinkle duomenimis (2019), teigiama, kad vaikų, gyvenančių skurdžiose šeimose mokymosi rezultatai yra kur kas žemesni, nei gyvenančių finansiškai geriau. Remiantis moksliniais tyrimais, nustatyta, kad švietimas yra svarbus aspektas mažinant skurdą ir socialinę nelygybę, kadangi turintys geresnį išsilavinimą, turi mažesnę tikimybę patekti į skurstančiųjų ratą.

Skurdas, nepilnavertė mityba, prasta sanitarinė aplinka ir higiena sąlygoja tokių infekcinių ligų plitimą, kaip tuberkuliozė. Šilutės rajono socialinės ekonominės būklės analizėje (2013) pateikiama statistika apie tuberkuliozės, psichikos ir elgesio susirgimus, kurių statistiniai rodikliai kelis kartus viršija šalies vidurkį. Šilutės rajonas iš kitų Klaipėdos apskrities rajonų išsiskiria ir tuberkuliozės susirgimų statistika. Tuberkuliozės plitimo priežastys yra siejamos su blogomis socialinės sąlygomis, tokiomis kaip antisanitarinės sąlygos namuose, nepilnavertė mityba, skurdu, alkoholio ar narkotikų vartojimu, nepakankama besigydančių ligų kontrole ir kt. Imant laikotarpį nuo 2005 iki 2011 metų sergamumas tuberkulioze savivaldybėje buvo apie 110-120 atvejų, vėlesniu laikotarpiu siekė daugiau nei 100 atvejų šimtui tūkstančių gyventojų. Sergamumo tuberkulioze lygis Šilutės rajono savivaldybėje yra didžiausias Klaipėdos apskrityje ir net 2,3 karto viršija šalies vidurkį.

Remiantis Šilutės rajono socialinės ekonominės būklės analize (2013), savivaldybėje vyrauja aukštas rodiklis sergamumo psichikos ir elgesio sutrikimais, kuriuos lemia alkoholio ir psichoaktyviųjų medžiagų vartojimas. Užregistruotų naujų susirgimų šiais sutrikimais skaičius rajone, tenkantis šimtui tūkstančių gyventojų, viršija 2,5-2,9 karto šalies vidurkį. Pasak ekspertų realiai šie rodikliai yra dar aukštesni, kadangi daugelis atvejų neregistruojama, kai sergantieji nesikreipia pagalbos.

Šilutės miesto teritorijoje ryškėja narkotinių medžiagų vartojimo problema. Taip pat išlieka ryški alkoholio vartojimo problema šeimose. Šeimose turinčiose priklausomybių, augantys vaikai patiria socialinius, psichologinius ir mokymosi sunkumus. Taip pat pastebima tendencija, kai vaikams, paaugliams vystosi priklausomybė nuo kompiuterinių technologijų, kadangi socialinę riziką patiriančios šeimos stokoja tėvystės įgūdžių, nėra nustatytų taisyklių ir ribų vaikams dienotvarkėje, nesugebama atsižvelgti į vaiko poreikius ir galimybes. Šeimoms, kurios patiria socialinę riziką, reikalinga socialinių darbuotojų ir atvejo vadybininkų pagalba, kurių darbo vietos įsteigtos socialinių paslaugų įstaigose (Atvejo vadybos tvarkos aprašas, 2019). Socialinių darbuotojų teikiamos socialinių įgūdžių ugdymo ir palaikymo paslaugos prisideda prie sėkmingo šeimų funkcionavimo ir konstruktyvaus jų problemų sprendimų. Atvejo vadybininkai organizuoja kompleksinę pagalbą šeimoms, sutelkia kitų institucijų specialistus bendram darbui.

Šilutės socialinių paslaugų centras nuo 2018 m. sausio 1 d. pradėjo teikti socialinių įgūdžių ugdymo ir palaikymo paslaugas šeimoms, patiriančioms socialinę riziką. Anksčiau šias funkcijas atliko Šilutės savivaldybės socialinės paramos skyriaus kuruojami socialiniai darbuotojai dirbantys rajono seniūnijose. Socialinių paslaugų tikslas yra pagalba ugdant ir stiprinant asmens ar šeimos gebėjimus bei galimybes spręsti socialines problemas, palaikyti ryšius su visuomene, bei pagalba įveikiant socialinę atskirtį. Lietuvos Respublikos socialinių paslaugų įstatyme (2006) socialinės paslaugos skirstomos į bendrąsias ir specialiąsias paslaugas. Bendrosioms paslaugoms priskiriamos informavimo, konsultavimo, tarpininkavimo, atstovavimo ir kitos paslaugos. Specialiosioms paslaugoms priskiriama socialinė globa, ir socialinė priežiūra, kuri skirstoma į dvi sritis: pagalbą į namus, socialinių įgūdžių ugdymą, atkūrimą ir palaikymą, bei kt..

Vadovaujantis Šilutės rajono savivaldybės administracijos direktoriaus 2020 m. sausio 23 d. įsakymu Nr. A1-87 „Dėl įgaliojimo suteikimo“, Šilutės socialinių paslaugų centras įgaliotas atlikti atvejo vadybos funkcijas ir koordinuoti atvejo vadybos procesus. Socialiniai darbuotojai bei atvejo vadybininkai darbui su šeimomis vadovaujasi Atvejo vadybos tvarkos aprašu (2018), Lietuvos Respublikos norminiais teisės aktais, reglamentuojančiais socialinių paslaugų teikimą, Šilutės rajono savivaldybės direktoriaus įsakymais ir kitais teisės aktais.

Šilutės rajone teikiant socialines paslaugas socialinę riziką patiriančioms šeimoms bendradarbiaujama su atitinkamos įstaigos, kuriose galima gauti socialines, sveikatos priežiūros, švietimo, psichologines paslaugas ir kt. Pastebėta, kad savivaldybėje trūksta Nevyriausybinų organizacijų (NVO), kurios aktyviau įsitrauktų teikiant socialines paslaugas šeimoms. Šilutės rajono savivaldybės 2020 metų socialinių paslaugų plane nurodytos tokios Nevyriausybinių organizacijos, kurios teikia bendrąsias socialines, sociokultūrinės, savipagalbos ir kt. paslaugas: Šilutės rajono neįgaliųjų draugija; Lietuvos Raudonojo Kryžiaus draugija Šilutės skyrius, klubas „Moterų seklyčia“; Sutrikusio intelekto žmonių globos bendrija „Šilutės viltis“; klubas „Sielos paguoda“; klubas

„Diabetas ABC“; Lietuvos Aklujų ir silpnaregių sąjunga Šilutės padalinys; Šilutės katalikių moterų draugija; pensininkų sąjunga „Bočiai“ Šilutės skyrius; Šilutės našlių bendrija „Gėla“; Šilutės-Emericho miestų draugija; Šilutės evangelikų – liuteronų bažnyčios labdaros organizacija „Sandora“, Šilutės parapijos Caritas, Žemaičių Naumiesčio bendruomenė (Bendruomeniniai šeimos namai).

Lietuvoje keleri metai kaip teikiamos kompleksinės paslaugos šeimai. 2017 metais Šilutės rajone įkurti bendruomeniniai šeimos namai, kurie finansuojami iš Europos socialinio fondo lėšų pagal 2014–2020 metų Europos Sąjungos fondų investicijų veiksmų programą. Šio projekto tikslas praplėsti reikalingų šeimai ar asmeniui paslaugų ratą. Bendruomeniniuose šeimose namuose paslaugų teikimo koordinavimas užtikrinant „vieno langelio“ principu, kai asmenys ar šeimos (ir socialinę riziką patiriančios) gali gauti psichologinę pagalbą, šeimos įgūdžių ugdymą, pozityvios tėvystės mokymus, vaikų priežiūros paslaugas, sociokultūrinės šeimoms skirtas paslaugas ir asmeninio asistento paslaugas. Bendruomeniniai šeimos namai teikia išsamią informaciją apie kompleksiskai teikiamas paslaugas šeimai bei kitas Šilutės r. savivaldybėje vykdomas programas. Tikėtini rezultatai, kad įgyvendinus projektą sumažės socialinės rizikos šeimų, auginančių vaikus, smurtą patiriančių vaikų, asmenų, globojamų vaikų skaičius, padidės galimybės.

2018 metų duomenimis Šilutės rajono savivaldybėje veikė 27 ugdymo įstaigos ir 10 skyrių: 5 gimnazijos, 1 pradinė, 1 – Rusnės specialioji ir 8 pagrindinės mokyklos, 1 mokykla – darželis, 1 jaunimo ir suaugusiųjų mokymo centras, 1 meno ir 1 sporto mokyklos, 7 lopšeliai – darželiai ir Švietimo pagalbos tarnyba. Šilutės Švietimo pagalbos tarnyboje galima gauti specialiąją pedagoginę psichologinę pagalbą vaikams, tėvams (globėjams), pedagogams, ugdymo įstaigų vadovams, taip pat vykdo kompleksinį pedagoginį psichologinį vaikų įvertinimą, vaikų mokyklinio brandumo įvertinimą, ikimokyklinio amžiaus vaikų kalbos ir komunikacijos sutrikimų įvertinimą. Tarnyboje galima gauti psichologo konsultacijas, susiduriant su sunkumais auginant vaikus, kai kyla klausimų dėl vaiko emocijų ir elgesio, bendravimo, mokymosi, smurto įvairių krizių, asmenybės, savęs pažinimo.

Šilutės rajono savivaldybėje veikia 10 įstaigų, teikiančių pirminės asmens sveikatos priežiūros paslaugas, 3 įstaigos, teikiančios stacionarinės sveikatos priežiūros paslaugas, veikia Šilutės rajono savivaldybės visuomenės sveikatos biuras ir Klaipėdos visuomenės sveikatos centro Šilutės filialas. Visuomenės sveikatos biuro patalpose įsikūręs priklausomybių konsultantas, kuris savo veiklą pradėjo 2019 metų spalio mėnesį. Priklausomybių konsultantas anonimiškai turinčius potraukį alkoholiui, narkotikams, psichotropinėms medžiagoms, bet ir teikia pagalbą šeimoms, turinčioms priklausomus asmenis. Kalbant apie pagalbą priklausomų asmenų artimiesiems, tai nėra plačiai žinoma apie šią pakankamai naują veiklą. Pirminės sveikatos priežiūros paslaugas teikia ambulatorinės asmens sveikatos priežiūros įstaigos, akredituotos pirminei sveikatos priežiūrai. Šilutės r. savivaldybės teritorijoje ambulatorines sveikatos paslaugas teikia 4 savivaldybės pirminės sveikatos priežiūros (toliau PSP) įstaigos ir 12 jų medicinos punktų, išsidėsčiusių kaimo vietovėse; 5 privačios PSP įstaigos ir 8 jų filialai bei 5

medicinos punktai. Be to, psichikos sveikatos paslaugas teikia UAB „Šilutės psichikos sveikatos ir psichoterapijos centras“, kuris dėl anksčiau paminėtų problemų ir psichinių susirgimų gausos rajone ypatingai svarbus partneris socialiniame darbe su socialinę riziką patiriančiomis šeimomis.

Kaip vieną iš svarbesnių partnerių tarpinstituciniame bendradarbiavime Šilutės rajone galima išskirti Tauragės apskrities vyriausiojo policijos komisariato Šilutės rajono policijos komisariatą. Iš policijos operatyviai pateikta informacija apie vaiko teisių pažeidimus arba galimas grėsmes vaikui, dėl smurto artimoje aplinkoje ar nesaugios aplinkos, gali padėti apsaugoti vaiką ir jo šeimos narius bei prisidėti prie šeimos situacijos analizės, problemų šeimoje nustatymo ir tinkamų pagalbos priemonių šeimai parinkimo. Bendruomenės pareigūnės kviečiamos ir į atvejų vadybininkų organizuojamus posėdžius, tačiau dažniausiai bendradarbiaujama raštu, dėl informacijos pateikimo. Kelis kartus metuose kartu su policijos pareigūnais prevenciškai lankomasi socialinę riziką patiriančiose šeimose.

Remiantis Šilutės rajono savivaldybės 2020 metų socialinių paslaugų planu dėl rekomenduojamų prioritetinių socialinių paslaugų plėtros krypčių – kaip vienas iš prioritetų išskiriamas tarpsektorinio bendradarbiavimo stiprinimas, privataus ir nevyriausybinių sektoriaus įsitraukimo skatinimas. Šilutės rajonas išsiskiria iš kitų rajonų socialinę riziką patiriančių šeimų statistika. Tokie veiksniai, kaip emigracija, nedarbas, priklausomybių ligų aukšta statistika, galimai, sąlygoja aukštą statistikos procentą socialinę riziką patiriančių šeimų rajone. Kuriant bendrą rajono socialinių paslaugų plėtros strategiją, būtina atsižvelgti į priežastinius ryšius tarp paminėtų veiksnių ir būtina skirti daugiau dėmesio prevencinėms priemonėms, skirtingų sektorių ir įstaigų bendradarbiavimui. Teikiant paslaugas socialinę riziką patiriančioms šeimoms bendradarbiavimas vyksta tarp Socialinio paslaugų centro, Savivaldybės Socialinės paramos ir Vaiko teisių apsaugos skyrių, policijos, švietimo įstaigų, sveikatos priežiūros įstaigų, tačiau kyla klausimų dėl bendradarbiavimo efektyvumo Šilutės rajono savivaldybėje.

## II. TARPINSTITUCINIS BENDRADARBIAVIMAS, TEIKIANT PAGALBĄ SOCIALINĘ RIZIKĄ PATIRIANČIOMS ŠEIMOMS, TYRIMO METODOLOGIJA

Antroje magistrinio darbo dalis skirta pristatyti tarpinstitucinio bendradarbiavimo teikiant pagalbą socialinę riziką patiriančioms šeimoms tyrimo metodologiją. 2.1. Skyriuje aptariamos tyrimo filosofinės prieigos (epistemologija), pagrindžiant kokybinio tyrimo pasirinkimą bei tinkamumą tarpinstitucinio bendradarbiavimo reiškiniai tirti. 2.2. Skyriuje pristatomi kokybinio tyrimo metodai, juos plačiau paanalizuojant ir atskleidžiama kokybinio tyrimo atlikimo procedūra, bei nurodomi etikos principai, kuriais vadovaujantis buvo atliktas tyrimas.

### 2.1. Tyrimo metodologinės nuostatos

Tarpinstitucinis bendradarbiavimas yra sudėtingas procesas, kuris pasižymi dviem pagrindiniais požymiais: socialine sąveika, kai specialistai dalijasi patirtimi, turima informacija, žiniomis siekdami bendrų tikslų įgyvendinimo ir esant socialinei sąveikai, kuriomis bendradarbiavimo tinklais, kurie grindžiami partnerių tarpusavio pasitikėjimu. Atliekant kokybinį tyrimą, pasak V. Žydžiūnaitės (2017), būtina filosofinė diskusija apie tai „kaip mes žinome“ (epistemologija), taip pat svarbus aptarimas fundamentalios pasaulio prigimties (ontologijos). Tarpinstitucinio bendradarbiavimo teikiant pagalbą socialinę riziką patiriančioms šeimoms tyrimas remiasi subjektyvistine– interpretatyviosios epistemologijos nuostata, kai socialinės realybės suvokimas suprantamas tiek tyrėjui, tiek tyrimo dalyviui interpretuojant realybę. Tyrime analizuojamą tarpinstitucinį bendradarbiavimą, partnerystės ir socialinių tinklų kūrimą siekiant efektyvesnių rezultatų darbe su socialinę riziką patiriančiomis šeimomis, pagrįsiu sistemų ir socialinių tinklų teorijomis.

Remiantis sisteminiu požiūriu atvejo vadybininkas analizuoja šeimos patiriančios socialinę riziką situaciją iš holistinės perspektyvos, sutelkiant dėmesį į žmonių sąveikas. Atvejo vadybininkas nustatydamas kliento ryšių sistemą, numato reikalingų posistemių dalyvavimą pokyčių ir pagalbos teikimo procese. Šiam procesui pasitelkiamos įvairios institucijos bei bendruomenės išteklių galintys prisidėti prie bendrai išsikeltų tikslų įgyvendinimo bei skatinant pačios socialinę riziką patiriančios šeimos kryptingą bendravimą ir įsitraukimą į pagalbos teikimą. Tarpinstitucinį bendradarbiavimą socialinio darbo lauke galima paaiškinti ir socialinių tinklų teorija, dėl tinklo struktūros, pasižyminties horizontalumu. Ši savybė svarbi bendradarbiavimui. Kalbant apie socialinius darbuotojus, tai jie nurodomi kaip veikiantys santykių tinkle kartu su klientu, jo aplinka ar kolegomis. Tinklaveikoje kaip centrinis veiklas koordinuojantis elementas nurodomas atvejo vadybininkas, kuriam reikalingos papildomos vadybinių lyderiavimo, motyvavimo, koordinavimo, komandinio

darbo kompetencijos, kurios būtinos tobulinant atliekamo socialinio darbo organizavimą. S. Staniulienė (2012) išryškina socialinio darbuotojo gebėjimą užmezgant, palaikant ir naudojantis ryšius kaip išteklių kanalus tarp kliento, bei kitų asmenų ar institucijų specialistų, galinčių prisidėti prie kliento problemų sprendimo. Taigi, galima teigti, kad atvejo vadybos metodas socialiniame darbe su šeimomis gali būti grindžiamas socialinių tinklų kūrimo iniciavimu, bei tarpusavio santykių plėtojimu. Socialinis tinklas – „tai tarpusavio santykių tarp individų sistema, siejanti juos tarpusavyje skirtingais intensyvumo ir artimumo ryšiais“ (Staniulienė, 2012, cit. Morris).

Remiantis bendrąja sistemų teorija, ieškoma universalių principų, kuriais remiantis socialiniame darbe su socialinę riziką patiriančiomis šeimomis, būtų galima pagerinti tarpinstitucinio bendradarbiavimo veiklos rezultatyvumą. V. Vaicekauskienė (2009) pritaikydama sistemų ir socialinių sistemų teorijų naudą praktinėje socialinėje veikloje, išskiria būdus pagal kuriuos galima suvienyti ryšius bei santykius tarp skirtingų socialinių elementų, tokių kaip atskiri individai, šeima mažos grupės, agentūros, bendruomenės ir visuomenės. Socialinę riziką patiriančioje šeimoje atsirandančios problemos ir pagalbos poreikis yra kompleksinis, kadangi šeima yra sudėtinga sistema su daugybe posistemų, kurios veikia viena kitą, pakitę posistemų vaidmenys sutrikdo visos šeimos gyvenimą. Pagal sistemų teoriją, žmogaus socialinių problemų priežastys slypi socialinėje aplinkoje.

Bendrosios sistemų teorijos pradininku laikomas mokslininkas L. Bertalanffy. L. C. Johnsonas (2001) sistemų teoriją nurodo kaip gebančią suteikti galimybę suprantant ir nustatant klientų poreikius. Pavyzdžiui, kompleksinės pagalbos vaikui teikime, svarbus suvokimas, kad jis yra šeimos sistemos dalis, susijusi su kitomis sistemos dalimis, yra nuo kitų priklausoma ir jų įtakojama. Tyrėjai Kvieskienė G. ir kt. (2015) nurodo sisteminio požiūrio poreikį pagrindinės kompleksinės (sisteminės) socialinės – edukacinės pagalbos ir profesionalų, gebančių teikti kompleksinę pagalbą, kai veikla kryptingai orientuojama į šeimą ir kitas sisteminio požiūrio reikalaujančias socialines grupes. T. N. Liobikienė (2016) išskiria, kad vadovaujantis sistemų teorija, galima visapusiškai pažvelgti į krizę, įvertinant socialinės aplinkos poveikį ir numatant platesnius horizontus, o ne vien linijinį priežasties-pasekmės ryšį. Remiantis sisteminiu požiūriu socialinis darbuotojas analizuoja situacijas per holistinę perspektyvą, kai sutelkiamas dėmesys į žmonių sąveikas, nustatant kliento ryšių sistemą, išvelgiant reikšmingus posistemius ir įtraukiant juos į pokyčių ir pagalbos teikimą. V. Vaicekauskienės (2007) išskiria visumos reikšmę, kuri yra didesnė ir veiksmingesnė nei bendrai paėmus jos dalių sumą, todėl svarbu ne tenkintis pavieniais bendradarbiavimo atvejais, o kurti tarpinstitucinio bendradarbiavimo sistemą. Socialiniuose moksluose išskiriamas sinergijos dėsnis: kai žmonėms dirbant komandiniu būdu sukuriama didesnė pridėtinė vertė nei dirbant pavieniui. Tarptautinių žodžių žodyne (2001) sinergija apibūdinama kaip sąveika ar veikimas kartu. S. Staniulienės (2012) teigia, kad socialinis darbuotojas sinergiškai bendraudamas sukuria pridėtinę vertę, kuri gali pagerinti socialinio darbo rezultatus. Esant veiksmingam bendradarbiavimui tarp kliento, organizacijų ir institucijų,

bendruomenės, kolegų, lengviau vyksta įvairių išteklių (informacinių, materialinių, finansinių, žmogiškųjų) pasikeitimas. Galima išskirti būtinas sąlygas sinergiškam bendravimui, kurios tapatinamos pagrindinėmis tinklaveikos sąlygomis, kai tam tikri motyvai paskatina bendravimą, o dalyviai turi rodyti pasitikėjimą vieni kitais.

Patį tarpinstitucinį bendradarbiavimo procesą galima paaiškinti ir remiantis socialinių tinklų teorija, kuri siūlo į socialines struktūras žiūrėti per tinklų prizmę. Socialiniame darbe analizuojant tinklus yra vartojama socialinių tinklų sąvoka. Kanadiečio mokslininko psichiatro R. V. Speck parengtą socialinio tinklo terapijos modelį perėmė ir toliau pratęsė sisteminės teorijos šalininkas L. Maguire. Vėliau „tinklų“ metodiką perėmė socialinio darbo specialistai (Gvaldaitė L., 2005)

Bendradarbiavimą tarp institucijų negalime suprasti kaip savaime vykstantį procesą, jo eigą ir sėkmę nulemia daugybė veiksnių. Mokslininkai įvardija tokius veiksnius, kaip išorinės aplinkos įtaka, organizacinės struktūros poveikis, bendradarbiavimo proceso valdymas, žmogiškųjų faktorių daroma įtaka. Apžvelgus mokslininkų teorijas apie bendradarbiavimo sėkmės veiksnius, galima teigti, kad bendradarbiavimo proceso sėkmei užtikrinti nepakanka vien tik teisinio reglamentavimo, tam įtakos turi ir daugybė kitų faktorių. Šiame kontekste siekiama išsiaiškinti tarpinstitucinio bendradarbiavimo poreikį, socialinių paslaugų teikėjų tinklo dalyvius, bendradarbiavimo proceso organizavimą, vykstančius išteklių mainus ir jų reikšmę socialinę riziką patiriančiai šeimai, įvertinti tinklo koordinatoriaus vaidmenį ir funkcijas, taip pat nustatyti efektyvų bendradarbiavimą lemiančius veiksnius, bei numatyti veiklos kryptis tobulinant tarpinstitucinį bendradarbiavimą.

## 2.2. Tyrimo metodika ir organizavimas

**Tyrimo metodai:** mokslinės literatūros, statistinių duomenų ir teisinių dokumentų analizė ir apibendrinimas, 2021 m. sausio – kovo mėnesį atliktas kokybinis tyrimas naudojant duomenų rinkimo metodą - pusiau struktūruotą atviro tipo interviu su skirtingų institucijų specialistais, kurie prisideda prie kompleksinės pagalbos socialinę riziką patiriančiai šeimai teikimo. Duomenų apdorojimui taikomas turinio (angl. content) analizės metodas.

Pasak L. Rupšienės (2007), kokybiniame tyrime tyrėjui pasirenkant vieną arba kelis generalinės aibės vienetus, tokius kaip konkretų atvejį, organizaciją, reiškinių, subkultūrą, siekiama juos visapusiškai suprasti. Taigi, remiantis aptartomis teorinėmis priegomis ir kokybinio tyrimo metodo nuostatomis, iširti tarpinstitucinį bendradarbiavimą teikiant pagalbą socialinę riziką patiriančioms šeimoms, pasirinktas kokybinio tyrimo metodas. V. Židžiūnaitė ir S. Sabaliauskas(2017) teigia, kad atliekant kokybinį tyrimą galima susitelkti į žmogiškąsias patirtis, remiantis grįstomis sąveikomis ir sisteminėmis nuostatomis. Taigi, kokybinis tyrimas leidžia surasti gilesnį ryšį reiškinyje, kurį statistiškai paaiškinti sudėtinga. Taip pat pasak minėtų autorių, kokybiniai tyrimai atliekami natūralioje aplinkoje ir kontekste, o surinkta informacija atskleidžia ne faktus ar statistiką, tačiau

patirtis, procesus ir prasmes. Pasak R. Tildikio (2003), kokybinis tyrimas tinka analizuoti naujus reiškinius ar procesus, dėl pateikiamos gilesnės ir platesnės informacijos, praplečiant ir nagrinėjant tiriamą problemą platesniu aspektu, identifikuojant specifinius faktus.

Kokybiniu metodu sutrinktą informaciją galima interpretuoti ir analizuoti institucijų bendradarbiavimo situacijos pagalbos šeimai reikšmės kontekste, kadangi bendradarbiavimas tarp skirtingų organizacijų specialistų savivaldybės lygmenyje nėra plačiai ištyrinėtas, svarbu išsiaiškinti skirtingų institucijų partnerystės veiksnius lemiančius bendradarbiavimo rezultatus.

Kokybinis tyrimas buvo atliktas 2021 m. sausio – kovo mėnesį, pusiau struktūruotu interviu pagalba apklausiant 11 tyrimų dalyvių iš įvairių institucijų, su kuriomis bendradarbiaujama norint kompleksiskai padėti socialinę riziką patiriančioms šeimoms išspręsti problemas Šilutės rajone. Atliekant tyrimą buvo išanalizuota mokslinė literatūra ir statistiniai bei teisinių dokumentai, apklausiant informantus naudotas kokybinis pusiau struktūruotas ekspertų interviu. Tyrimas organizuotas keturiais etapais (žr. 7 pav.):



7. pav. Tyrimo eigos etapai (sudaryta tyrimo autorės).

**Mokslinės literatūros, teisinių dokumentų analizė.** Remiantis daugeliu mokslininkų darbais apie organizacijų sąveiką, siūloma plėtoti tyrimus apie bendradarbiavimą. Bendradarbiavimo proceso vystymą ir efektyvumą, lemia daugelis veiksnių. Mokslininkai įvardija tiek išorinę aplinkos įtaką,

tiek organizacinę struktūrą, proceso valdymą, tiek žmogiškuosius faktorius. Buvo analizuojami pagrindiniai teisės aktai, kuriais įtvirtintas tarpinstitucinis bendradarbiavimas įgyvendinant kompleksinę pagalbą šeimoms sistema. Teisinių dokumentų analizė leido suprasti sisteminės pagalbos šeimai organizavimą, pagrįsti tarpinstitucinį bendradarbiavimą teisiškai. K. Kardelis (2005) išskiria pagrindinius dokumentų, kaip tyrimo metodo, analizės privalumus: objektyvios informacijos gavimas, tyrimų krypties korekcija, įgalinimas tikslinti tyrimo uždavinius.

**Tyrimo instrumentas.** Tyrimo metu taikytas pusiau struktūruotas interviu, kuriame iš anksto buvo formuluojami atviri klausimai. Interviu metu, tyrėjui inicijuojant pokalbį, kurio metu siekiama gauti reikšmingą informaciją tyrimo uždaviniams atskleisti. Pasak L. Rupšienės (2007, p. 63) „interviu apima respondentų/informantų klausinėjimą ir įdėmų klausymąsi. Interviu, kaip kokybinių duomenų rinkimo metodo, taikymas grindžiamas prielaida, kad prasminga žinoti informantų požiūrius, vertinimus ir nuomones“. Taigi, interviu metu norima išsiaiškinti informantų patirtį, bei sužinoti požiūrį tiriamuoju klausimu. Interviu metodas pasižymi, nuodugnesnėmis galimybėmis plačiau pažinti tiriamąjį reiškinį, palyginus su anketinės apklausos duomenimis, tačiau interviuojant mažiau tiriamųjų galimas mažesnis patikimumas (Kardelis K., 2007). Pasak V. Židžiūnaitės ir S. Sabaliausko (2017), norint atlikti gerą interviu, tyrėjas turi būti įgijęs reikalingas apklausai technines ir socialinės sąveikos kompetencijas, kai interviu eiga kreipiama tyrimui reikiama linkme. Norint gauti išsamius duomenis, reikia susidaryti tinkamą interviu klausimyną, kurio pagrindas pasak L. Rupšienės (2007), tyrėjo siekiamos išsiaiškinti temos.

Interviu klausimyną sudarė 4 pagrindinės temos, kurioms atskleisti buvo užduodami 12 (žr. 1 priedą). Žemiau pateiktoje 3 lentelėje galima matyti išskirtus teminiai laukus ir jiems išsiaiškinti padedančius klausimus.

3 lentelė. Interviu klausimyno struktūra.

<b>Temos nr.</b>	<b>Tema</b>	<b>Klausimai</b>
1.	Bendradarbiavimo poreikio ir bendradarbiaujančių institucijų identifikavimas.	1, 2, 3 klausimais siekiama išsiaiškinti pradines bendradarbiavimo sąlygas: kompleksinės pagalbos socialinę riziką patiriančioms šeimoms poreikį ir identifikuoti pagalbos tinkle dalyvaujančias institucijas, nustatyti bendradarbiavimo plėtros trukdžius.
2.	Tarpinstitucinio bendradarbiavimo procesas.	4, 5, 6 klausimais siekiama nustatyti bendradarbiavimo proceso inicijavimą bei būdingą sąveikos formą vykdomam bendradarbiavimui.
3.	Tarpinstitucinio bendradarbiavimo reikšmė.	7, 8, 9 klausimai skirti atskleisti bendradarbiavimo naudą socialiniame darbe su šeimomis rezultatams ir nustatyti veiksnius lemiančius efektyvų bendradarbiavimą.
4.	Tarpinstitucinio bendradarbiavimo trukdžiai ir tobulinimo kryptys.	10, 11, 12 klausimai skirti išsiaiškinti su kokiomis problema susiduriama bendradarbiaujant ir kaip siūloma tobulinti bendradarbiavimo vystymą.

Atliekant interviu su tyrimo dalyviais bendrauta tiesioginiu kontaktu ir naudojant ryšio priemonę – telefoną. Kiekvienam interviu buvo skiriama apie 30-60 minutes. Tyrimo dalyviams buvo pristatytas tyrimo tikslas. Apklausiant tiriamuosius, gauta žodinė informacija buvo įrašoma diktofonu. Vėliau gauti duomenys buvo transkribuojami.

**Tyrimo dalyvių atranka.** Tyrimo dalyviai buvo pasirenkami remiantis patogiaja tyrimų dalyvių atranka, kai buvo atsižvelgiama, kad tyrimo dalyviai turėtų patirties tarpinstitucinio bendradarbiavimo klausimu. Pasirinkta 11 specialistų, atstovaujančių šias institucijas: socialinių paslaugų, socialinės paramos, švietimo, sveikatos, teisėsaugos, vaiko teisių apsaugos, nevyriausybinę organizaciją. Atitinkama tyrimo imtis buvo pasirinkta, dėl informacijos prisotinimo apie tarpinstitucinį bendradarbiavimo fenomeną. Pasak V. Židžiūnaitės ir S. Sabaliausko (2017), kokybinio tyrimo imtis turi atspindėti tyrimo reiškinių įvairovę, konkrečioje tikslinėje populiacijoje.

**Tyrimo etika.** Pasak V. Žydžiūnaitės ir S. Sabaliausko (2017), tyrimą atliekantys asmenys turi laikytis etikos principų, užtikrinti anonimiškumo ir konfidencialumo principų laikymąsi. Taip pat atsižvelgti į kitus etinius principus tokius kaip žmogiškasis orumas, teisingumas, sąžiningumas, objektyvumas. Taigi, tyrėjo atsakomybė prieš imant interviu, tyrimo dalyvį supažindinti su tyrimo tikslu, informuoti duomenų panaudojimą, kaip bus duomenys saugomi ir pristatomi. Vadovaujantis etikos principais, tyrėjas prieš atlikdamas tyrimą iš kiekvieno tyrimo dalyvio turi gauti sutikimą dėl dalyvavimo jame. Užtikrinant duomenų konfidencialumą, atliekant duomenų analizę, dalyviams suteikti kodai (tyrimo dalyviams suteikti kodai: 1A, 2A, ... 11A).

Interviu metu gautą medžiagą, buvo kokybiškai apdorojama pasitelkiant turinio (content) analizę, kuria galima nagrinėti didelės apimties tekstinių dokumentų turinius. Kokybinio turinio analizė leidžia tyrėjui teksto duomenis aiškinti ir interpretuoti juos sistemingai klasifikuojant pagal turinį ir prasmę tyrimo duomenis jungti į subkategorijas ir kategorijas, taip pat formuluoti empiriniu tyrimu pagrįstas išvadas. (Žydžiūnaitė V. ir Sabaliauskas S. (2017).

### III. TARPINSTITUCINIO BENDRADARBIAVIMO TEIKIANT PAGALBĄ RIZIKĄ PATIRIANČIOMS ŠEIMOMS ŠILUTĖS RAJONE TYRIMO REZULTATAI IR JŲ APTARIMAS

#### 3.1. Bendradarbiavimo poreikio ir bendradarbiaujančių institucijų identifikavimas.

Teorinėje tyrimo dalyje buvo analizuojamas tarpinstitucinis bendradarbiavimas, kaip vienas iš tinkamiausių būdų skatinančių socialinę riziką patiriančių šeimų įgalinimą pokyčiams, įtraukiant tinklaveikos mechanizmą į sisteminių šeimos problemų sprendimą. Socialinio darbo teorijoje tarpinstitucinis bendradarbiavimas nurodomas kaip kompleksinės pagalbos šeimai koordinavimo modelis. Bendradarbiavimo reikšmė ypatingai aktuali dirbant su socialinę riziką patiriančiomis šeimomis, kadangi šeimų problemos dažniausiai būna kompleksinės, o sprendimo būdai reikalaujantys įvairių sričių specialistų įsitraukimo.

Norint įvertinti pradines bendradarbiavimo sąlygas, kurios padeda numatyti kompleksinės pagalbos socialinę riziką patiriančioms šeimoms poreikį ir paskatina bendradarbiauti su kitomis institucijomis, tyrimo dalyviams buvo užduotas klausimas, kuriuo siekiama išsiaiškinti su kokiomis socialinę riziką patiriančių šeimų problemomis susiduria savo darbinėje aplinkoje. Analizuojant gautus duomenis buvo išskirta viena kategorija ir septynios subkategorijos, kurias pagrindė tyrimo dalyvių teiginiai (žr. 4 lentelėje).

4. Lentelė. Socialinę riziką patiriančių šeimų problemos, dėl kurių reikalinga kompleksinė pagalba šeimai.

Kategorija	Subkategorija	Patvirtinantis teiginys
Socialinę riziką patiriančių šeimų problemos	Priklausomybė nuo alkoholio ar psichotropinių medžiagų	<p>A1: „...labai aktualu šeimose yra alkoholio vartojimas...“;</p> <p>A4: „...šiandieninė problema yra priklausomybė nuo psichotropinių medžiagų...“;</p> <p>A5: „...vartoja priskirtus medikamentus norint apsisvaiginti...“</p> <p>A7: „...daugiausia problemų kyla dėl alkoholio vartojimo...“;</p> <p>A8: „...šiose šeimose būna tėvų girtavimas...“;</p> <p>A9: „...pagrindinės problemos yra alkoholio vartojimas...“</p> <p>A10: „...problemos, susijusios su priklausomybėmis, tokiomis kaip alkoholis ar narkotikai...“;</p> <p>A11: „...išskirti keletą pagrindinių: piktnaudžiavimas alkoholiu...“</p>
	Patiriamas smurtas ir nepriežiūra	<p>A1: „...taip įvairus patiriamas smurtas...“;</p> <p>A4: „...įvairios smurto formos - fizinės bausmės, psichologinis smurtas, bei seksualinis...“;</p>

		<p>A5: „...ligos įsisenėja, sudėtingiau pagydyti...vaikai ateina su prastos būklės dantukais...“,</p> <p>A6: „...patiriamo smurto artimoje aplinkoje...“,</p> <p>A10: „...neretai patiria smurtą ir patys tėvai, ne tik vaikai...“</p>
	Socialinių įgūdžių stoka	<p>A1: „...dažniausiai pasitaikančios socialinių įgūdžių trūkumas...“,</p> <p>A2: „...taip pat vyrauja socialinių įgūdžių stoka...“,</p> <p>A5: „... tai asmens higienos trūkumas... ir nešvara, netinkamos sąlygos...“</p> <p>A6: „...vaikas ateina į mokyklą netvarkingais rūbeliais...“,</p> <p>A9: „...kasdieninių įgūdžių stoka...“</p>
	Tėvystės įgūdžių stoka	<p>A1: „...bei neturėjimas tėvystės įgūdžių auklėjime...“,</p> <p>A2: „...tėvai dažnai nesusitvarko su savo pareigomis...“,</p> <p>A3: „...o tėvai nenori jų lankyti...jiems nebėra jokių pareigų...“,</p> <p>A5: „...nežinojimas kaip primaitinti vaiką, juo rūpintis...“,</p> <p>A6: „...trūksta tėvystės įgūdžių, stringa su jais bendradarbiavimas ...“,</p> <p>A11: „...negebėjimas tinkamai atlikti tėvų pareigų...“</p>
	Vaikų elgesio ir emocijų problemos	<p>A6: „...vaikai dažniausiai turi elgesio ir emocijų, bendravimo problemų...“,</p> <p>A7: „...vaikų iš socialinės rizikos šeimų vykdomų teisės pažeidimų...“,</p> <p>A8: „...vaikų tarpasmeninių santykių sutrikimai...“,</p> <p>A10: „...vaikai tampa smurto liudytojais, patiria daug psichologinių išgyvenimų...“</p>
	Šeimų patiriamas skurdas	<p>A5: „...matoma ne tik skurdi buitį, bet ir nešvara...“,</p> <p>A8: „...prastos gyvenimo sąlygos, kuriose auga vaikai...“,</p> <p>A9: „...tokios problemos kaip šeimos nedarbas...“</p>
	Motyvacijos stoka	<p>A10: „...motyvacijos stoka spręsti šias problemas...sunku priversti“,</p> <p>A11: „...vengimas darbinės veiklos, kai nenori nieko keisti...“</p>

Tyrimo rezultatai atskleidė, kad teikiant paslaugas socialinę riziką patiriančioms šeimoms, susiduriama su įvairiomis kompleksinėmis problemomis, dėl kurių reikalinga kitų institucijų specialistų intervencija. Daugelis informantų nurodė bent kelias šeimų patiriamas problemas, dėl

kurių kyla socialinės rizikos grėsmė. Iš pateiktų informantų atsakymų 4 lentelėje, galima išskirti pagrindines socialinę riziką patiriančių šeimų problemas. Priklausomybę nuo alkoholio ar psichotropinių medžiagų nurodė dauguma informantų (A1, A4, A5, A7, A8, A9, A10, A11), kurie nurodė alkoholio vartojimą kaip aktualią šiandienos problemą: „...aktualu šeimose yra alkoholio vartojimas...“ (A1), „... daugiausia problemų kyla dėl alkoholio vartojimo...“ (A7). Taip pat informantai nurodė klientus esant priklausomus nuo narkotinių medžiagų ar medikamentų: „...šiandieninė problema yra priklausomybė nuo psichotropinių medžiagų...“ (A4), „...vartoja priskirtus medikamentus norint apsisvaiginti...“ (A5). Informantai (A1, A4, A5, A6, A9, A10) nurodo patiriamo smurto formas, kaip priežastis, dėl kurių šeimose kyla socialinės rizikos grėsmė: „...įvairus patiriamas smurtas...“ (A1, A4, A6), taip pat išskiriama ir viena iš smurto formų - nepriežiūra: „...ligos įsisenėja, sudėtingiau pagydyti...vaikai ateina su prastos būklės dantukais...“ (A5). Socialinių įgūdžių stoką, dėl kurios dažnai ir būna skiriamos socialinių įgūdžių ugdymo, atkūrimo ir palaikymo paslaugos, įvardijo informantai (A1, A2, A5, A6, A9): „...socialinių įgūdžių trūkumas...“ (A1), prie socialinių įgūdžių stokos priskiriama ir higienos įgūdžių stoka, kurią nurodo informantas (A5): „... tai asmens higienos trūkumas... ir nešvara, netinkamos sąlygos...“ (A5). Lygiagrečiai įvardijama tėvystės įgūdžių stoka, kurią nurodo informantai (A1, A2, A3, A5, A6, A11) teikdami, kad tėvai nesugeba auklėti savo vaikų: „...neturėjimas tėvystės įgūdžių auklėjime...“ (A1), taip pat tėvai nežino ir neatlieka savo kaip tėvų pareigų: „...tėvai dažnai nesusitvarko su savo pareigomis...“ (A2), „...o tėvai nenori jų lankyti.. jiems nebėra jokių pareigų...“ (A3), nesugebėjimas tinkamai pasirūpinti vaiku: „...nežinojimas kaip primaitinti vaiką, juo rūpintis...“ (A5). Kai kurie informantai išskiria ir egzistuojančias vaikų elgesio ir emocijų problemas (A6, A7, A8, A10): „...vaikai dažniausiai turi elgesio ir emocijų, bendravimo problemų...“ (A6), taip pat turint elgesio ar emocijų problemų linkę pažeisti įstatymus: „...vaikų iš socialinės rizikos šeimų vykdomų teisės pažeidimų...“ (A7), patirdami ar matydami smurtą artimoje aplinkoje vaikams sutrinka emocinė sveikata: „...vaikai tampa smurto liudytojais, patiria daug psichologinių išgyvenimų...“ (A10). Tarp egzistuojančių problemų socialinę riziką patiriančių šeimų, įvardijamas ir šeimų patiriamas skurdas (A5, A8, A9): „...prastos gyvenimo sąlygos, kuriose auga vaikai...“ (A8), prie skurdo veda ir pajamų iš darbinės veiklos neturėjimas: „...tokios problemos kaip šeimos nedarbas...“ (A9). Pačių šeimos narių motyvacijos stoką, kurią nurodo keli informantai (A10, A11): „...motyvacijos stoka spręsti šias problemas...sunku priversti“ (A10), „...kai nenori nieko keisti...“ (A11).

Tyrimo dalyvių išskirtas socialinę riziką patiriančių šeimų problemas lemia daugybė veiksnių, kuriuos išskiria ir I. Leliūgienė (2003), teikdama, kad šeimas atsidurti socialinėje rizikoje gali įtakoti nepalankios ekonominės ir psichologinės sąlygos, kylantys sunkumai auklėjant vaikus, konfliktai tarp šeimos narių, alkoholio vartojimas, priklausomybė nuo narkotinių medžiagų, esant žiauriam elgesiui šeimoje, ypač vaikų atžvilgiu. R. Zadovaitė (2020) pranešime „Lietuvoje daugėja sunkumus

patiriančių šeimų: pagalbos reikia ne tik asocialioms šeimoms“ teigia, kad šeimos ir jose gyvenantys vaikai patiria problemas, kurias lemia juos supanti aplinka, finansinės šeimos galimybės, šeimos galimybės priimti atitinkamus sprendimus, klaidinga ankstesnė patirtis, supantys draugai, bei kiti elgesį lemiantys veiksniai. Norint suteikti pagalbą šeimai - svarbu išskirti priežasties ir pasekmės ryšį, pavyzdžiui, jei šeimoje vartoja alkoholį ar smurtauja, tai liudija apie pasekmę dėl anksčiau įvykusios problemos, kuri įtakoja dabartinį elgesį. Pasireiškiančios kompleksinės problemos šeimoje, verčia specialistus ieškoti problemų sprendimų būdų, kuriems reikalinga vieninga sistema ir organizacijų partnerystė.

Siekiant identifikuoti, pagrindinius partnerius dalyvaujančius pagalbos šeimai tinkle, tyrimo dalyvių buvo paklausta, su kokiomis institucijomis dažniausiai tenka bendradarbiauti norint išspręsti socialinę riziką patiriančių šeimų problemas. Duomenų analizės metu, buvo išskirta viena kategorija ir devynios subkategorijos, bei jas pagrindžiantys informantų teiginiai (žr. 5 lentelėje):

5. lentelė. Pagrindiniai partneriai dalyvaujantys pagalbos šeimai tinkle

<b>Kategorija</b>	<b>Subkategorija</b>	<b>Patvirtinantis teiginys</b>
Bendradarbiavimas su kitomis institucijomis	Valstybės vaiko teisių apsaugos ir įvaikinimo tarnybos teritorinis skyrius	A1: „...dažniausiai bendradarbiauti tenka su vaikų teisių specialistėmis...“, A3: „...tai pirmiausia Vaikų teisių apsaugos skyriumi...“ A4: „...tenka kreiptis į vaikų teisių specialistus...“, A6: „...kreipiamės pagalbos į Vaiko teisių skyrių...“, A7: „...dėl vaiko teisių pažeidimų tenka su vaiko teisių apsaugos tarnybos specialistais...“
	Ugdymo įstaigos	A1: „...dažnai tenka kontaktuoti su ugdymo įstaigos specialistais...“, A4: „...ikimokyklinio ugdymo specialistais...“
	Gydymo įstaigos	A1: „...bendradarbiaujame su šeimos gydytojais...“, A4: „...su šeimos gydytojais...“, A9: „...tenka su gydymo įstaiga...“ A10: „...dėl informacijos psichikos sveikatos ir psichoterapijos centru...“ A11: „...Tenka bendradarbiauti su daugeliu institucijų: gydymo įstaigomis...“
	Policija	A1: „...rečiau su policija vyksta bendradarbiavimas...“, A4: „...gali būti ir bendradarbiavimas su policijos pareigūnais...“, A7: „...kartais reikalinga policijos pagalba...“
	Pedagoginė psichologinė tarnyba	A4: „...švietimo pagalbos tarnybos specialistai...“

		<i>A6: „...švietimo ir pagalbos tarnyba kai vaikui reikalingas vertinimas dėl pagalbos mokantis...“</i>
	Socialinių paslaugų centras	<i>A2: „...dažniausiai su socialinių paslaugų centru...“ A3: „..., palaikome ryšius su Šilutės socialinių paslaugų centro darbuotojomis...“, A4: „...lygiagrečiai su socialines paslaugas teikiančiais specialistais, socialiniais darbuotojais dirbančiais su šeima, atvejo vadybininkais...“, A5: „...bendraudama su socialinėmis darbuotojomis, kurioms priskirta šeima...“, A6: „...bendradarbiaujame pirmiausia su socialine darbuotoja, kuri teikia paslaugas...“ A10: „...bendradarbiaujama su Šilutės socialinių paslaugų centro vadybininkais, socialiniais darbuotojais...“</i>
	Šilutės rajono savivaldybės administracija	<i>A3: „...dėl reikalingų dokumentų suruošimo tenka bendrauti su paramos skyriumi“, A4: „...su socialinės paramos skyriumi...“, A6: „...taip pat su savivaldybe bendradarbiaujame...“, A9: „...dėl prasto, skurdaus gyvenimo, tai su socialinio paramos skyriaus specialistais...“, A10: „...jei nustatomas vaiko apsaugos poreikis, bendradarbiaujama su Šilutės rajono savivaldybės administracija...“</i>
	Nevyriausybinių organizacijų	<i>A7: „...bendradarbiaujame ir su labdaros organizacijomis...“, A9: „..., su nevyriausybine institucija, kai vaikai lanko kokį dienos centrą ar šeima gauna paramą...“</i>
	Kitos įstaigos	<i>A1: „...bendraudame su asociacija Žemaičių Naumiesčio bendruomene...“ A1: „...bendradarbiauti tenka su visuomenės sveikatos biuru...“ A4: „...ar net teismo ekspertais...“ A9: „..., Jeigu nedarbas - gali būti ir užimtumo tarnyba...“ A9: „...su ugniagesiais...“ A11: „...tenka bendradarbiauti su daugeliu institucijų: notarais, teismais...“</i>

Tyrimo dalyviai nurodė skirtingas priežastis, dėl kurių reikalingas kitų institucijų įsijungimas į pagalbą šeimai procesą. 5 lentelėje pateikti duomenys rodo, kad dažniausiai informantai nurodo bendradarbiaujantys su Socialiniu paslaugų centru, kurį nurodė informantai (A2, A3, A4, A5, A6) teigiantys, kad tenka bendrauti, bendradarbiauti ir palaikyti ryšį su socialinėmis darbuotojomis ar atvejo vadybininkais: „... *su socialines paslaugas teikiančiais specialistais, socialiniais darbuotojais dirbančiais su šeima, atvejo vadybininkais...*“ (A4), „...*pirmiausia su socialine darbuotoja, kuri teikia paslaugas...*“ (A6). Taip pat nemaža dalis informantų viena iš svarbiausių institucijų su kuria tenka bendradarbiauti įvardija Valstybės vaiko teisių apsaugos ir įvaikinimo tarnybos teritorinį skyrių (A1, A3, A4, A6, A7), bendradarbiauja, kai kreipiasi pagalbos ar dėl vaiko teisių pažeidimo atveju: „...*kreipiamės pagalbos į vaiko teisių skyrių...*“ (A6), „...*dėl vaiko teisių pažeidimų tenka su Vaiko teisių apsaugos tarnybos specialistais...*“ (A7). Bendradarbiavimą su Šilutės rajono savivaldybės administracijos specialistais išskiria informantai (A3, A4, A6, A9, A10), kurie teigia, kad tenka bendradarbiauti su socialinės paramos skyriaus specialistais, dėl klientų finansinės padėties gerinimo arba nustatant poreikį dėl vaiko priežiūros ar šeimai reikalingų socialinių paslaugų: „...*dėl reikalingų dokumentų suruošimo tenka bendrauti su paramos skyriumi*“ (A3), „...*dėl prasto, skurdaus gyvenimo, tai su socialinio paramos skyriaus specialistais...*“ (A9). Kaip matome iš informantų (A1, A4, A9, A10, A11) pateiktų atsakymų, svarbūs partneriai pagalbos tinkle įvardijami ir gydymo įstaigų specialistai – šeimos gydytojai, psichikos sveikatos centro specialistai: „...*su šeimos gydytojais...*“ (A1, A4), „... *su gydymo įstaiga...*“ (A9, A11), : „...*dėl informacijos psichikos sveikatos ir psichoterapijos centru...*“ (A10). Kiek mažiau informantų ir rečiau vykstantį bendradarbiavimą nurodė su policijos pareigūnais (A1, A4, A7): „...*rečiau su policija vyksta bendradarbiavimas...*“ (A4), „...*kartais reikalinga policijos pagalba...*“ (A7). Tarp bendradarbiaujančių institucijų nurodomos ir ugdymo įstaigos (A1, A4): „...*dažnai tenka kontaktuoti su ugdymo įstaigos specialistais...*“ (A1). Taip pat bendradarbiaujama su pedagogine psichologine tarnyba (A4, A6): „...*Švietimo ir pagalbos tarnyba kai vaikui reikalingas vertinimas dėl pagalbos mokantis...*“ Informantai (A7, A9) išskyrė ir nevyriausybinės organizacijas, tokias kaip labdaros organizacijas ar vaikų dienos centrus, kurie taip pat dalyvauja pagalbos šeimai tinkle: „...*bendradarbiaujame ir su labdaros organizacijomis...*“ (A7), „...*vaikai lanko kokį dienos centrą ar šeima gauna paramą...*“ (A9). Tarp kitų bendradarbiaujančių institucijų buvo paminėti bendruomeniniai namai, visuomenės sveikatos biuras, teismas, užimtumo tarnyba, priešgaisrinės saugos tarnyba, notarų biurais. Tarpinstitucinio bendradarbiavimo tyrėjai išskiria socialinio tinklo tankio svarbą, kai sutelkus įvairių institucijų specialistus greičiau ir efektyviau išsprendžiamos klientų problemos. Pasak S. Ališauskienės ir kt. (2011), norint tinkamai teikti pagalbą socialinę riziką patiriančioms šeimoms ir jose augantiems vaikams, būtinas bendradarbiavimo principo įgyvendinimas, kai kompleksiskai teikiant pagalbą vadovaujamosi visų proceso fizinių ir juridinių dalyvių bendradarbiavimu, tarpusavio

supratimu ir parama. Tam būtinas kuo platesnis tinklas, sudarytas iš skirtingų institucijų specialistų. S. Staniulienė (2012), išskiria platesnio socialinio tinklo ir kokybiškų santykių svarbą tarp narių, teikdama, kad socialinis darbuotojas gali paprasčiau pasinaudoti skirtingais kompetencijas turinčių tinklo narių kapitalu ir ištekliais ir pasiekti tam tikrus socialinius tikslus.

Trečiasis klausimas buvo skirtas išsiaiškinti, kas lemia tarpinstitucinio bendradarbiavimo efektyvumą, siekiant išspręsti socialinę riziką patiriančių šeimų problemas. Analizuojant gautus duomenis, 6 lentelėje buvo išskirta viena kategorija ir penkios subkategorijos, bei jas pagrindžiantys teiginiai.

6 lentelė. Tarpinstitucinio bendradarbiavimo plėtros trukdžiai

<b>Kategorija</b>	<b>Subkategorija</b>	<b>Patvirtinantis teiginys</b>
Tarpinstitucinio bendradarbiavimo plėtros trukdžiai	Prevencijos stoka	A1: „...Reikėtų policijos pareigūnų prevencinio darbo su šeimomis, kuriose vartojamas alkoholis...“ A4: „...sakyčiau trūksta prevencijos, nes pas socialinį darbuotoją klientai jau patenka su pluokštu įsisenėjusių problemų..“.
	Specialistų stoka	A3: „...Mūsų rajone labai trūksta psichologų, psichiatrų...“, A6: „...šiuo metu trūksta psichologų pagalbos, kadangi vaikai turi daugybę psichologinių problemų...“, A7: „...įvardinčiau psichologo pagalbos trūkumą rajone“
	Paslaugų stoka	A3: „...psichologinė pagalba būtų tikslinga...“, A10: „...atvejais norėtusi, kad labiau būtų prieinamos psichiatrų paslaugos sprendžiant šias problemas...“
	Aktyvesnio specialistų įsitraukimo stoka	A2: „...Visų specialistų, kurie teikia pagalbą šeimai aktyvesnio įsitraukimo...“ A4: „...intensyvesnio įsitraukimo priklausomybės ligų gydytojų ar konsultantų...“, A9: „...tačiau trūksta įsitraukimo sveikatos įstaigų...“, A10: „...Norėtusi, kad visi specialistai, įsitrauktų į pagalbos proceso šeimai įgyvendinimą...“, A11: „...dėmesys būtų aktyvesniam dalyvavimui gydymo įstaigų, mokyklų bendradarbiavimui...“
	Informacijos stoka	A1: „...Psichologai nesuteikia informacijos apie paslaugų teikimą...“ A4: „...Trūksta informacijos iš gydytojų, mokyklos ir ikimokyklinio ugdymo specialistų...“,

		<p>A6: „..., tačiau mokyklos tokia informacija nepasiekia...“,</p> <p>A9: „psichikos sveikatos centras, na jis neteikia informacijos...“</p>
	Kita	<p>A5: „... medikams ne visada belieka laiko, nors kartais dirbant ir 16 valandų per parą...“</p>

Informantai įvardino, kad vystyti tarpinstitucinį bendradarbiavimą rajone trukdo ne tik trūkstamų psichologų ir psichiatrų teikiamų paslaugų trūkumas, tačiau ir aktyvesnio specialistų įsitraukimo stoka, nepakankamas dėmesys prevencijai bei informacijos sklaidai tarp bendradarbiaujančių institucijų. Iš 6 lentelėje pateiktų informantų atsakymų išaiškėjo pagrindiniai specialistai, kurių aktyvesnio įsitraukimo į bendradarbiavimo procesą pasigendama. Išskirti policijos, sveikatos, švietimo ir psichologinės pagalbos institucijų specialistai, su kuriais bendradarbiaujant stringa komunikacija, susidaro kliūtys dalijantis informacija, vykdant prevencinį darbą su šeimomis. Analizuojant duomenis, išaiškėjo, kad trūksta policijos pareigūnų prevencinio darbo su šeimomis, kai šeimose jau egzistuoja problemos, tačiau jos dar nėra įsisenėjusios ir galima prevenciniu darbu užkirsti kelią kitų problemų atsiradimui arba jau egzistuojančių problemų įsisenėjimui: „...,...reikėtų policijos pareigūnų prevencinio darbo su šeimomis, kuriose vartojamas alkoholis...“ (A1). Sveikatos ir švietimo institucijų specialistų įsitraukimo trūkumą išskyrė informantai (A2, A4, A9, A10, A11): „...intensyvesnio įsitraukimo priklausomybės ligų gydytojų ar konsultantų...“ (A4), „...,...dėmesys būtų aktyvesniam dalyvavimui gydymo įstaigų bendradarbiavimui...“ (A11). Aktyvesnio įsitraukimo pasigendama ir iš ugdymo įstaigų specialistų, kuriuos nurodė informantai (A2, A4): aktyvesnio mokyklos ir ikimokyklinio ugdymo specialistų dalyvavimo...“ (A4). Taip pat iš pateiktų informantų atsakymų paaiškėjo, kad savivaldybėje trūksta psichologų ir psichiatrų įsitraukimo, kurių poreikį identifiko informantai (A1, A3, A6, A7, A10), teigdami, kad psichologai nesidalija informacija: „...,...psichologai nesuteikia informacijos apie paslaugų teikimą...“ (A1). Informantų nuomone trūksta specialistų, galinčių prisidėti prie klientų emocinės sveikatos gerinimo rajone: „...,...Mūsų rajone labai trūksta psichologų, psichiatrų...“ (A3). Vienas informantas išskyrė psichiatrų paslaugų prieinamumo problemą: „...,...labiau būtų prieinamos psichiatrų paslaugos sprendžiant šias problemas...“ (A10). Taip buvo teigiama, kad trūksta visų institucijų aktyvesnio įsitraukimo: „...,...Norėtusi, kad visi specialistai, įsitrauktų į pagalbos proceso šeimai įgyvendinimą...“ (A10). Iš pateiktų analizės duomenų matyti, kad ypatingai pasigendama psichologų ir psichiatrų paslaugų rajone, taip pat ugdymo, sveikatos įstaigų specialistų aktyvesnio įsitraukimo. Remiantis teorine tyrimo analize, galima teigti, kad išvelgiamas bendros galios (sinergijos) trūkumas, kai institucijoms veikiant kartu suvienijami išteklių – informaciniai, žmogiškieji, laiko ir finansiniai, reikalingi tikslui pasiekti. Kaip teigia, G. Procevičiūtė (2010), tarpusavio ryšių pagrindus tarp tinklo narių sudaro ne

tik informacinio pobūdžio ištekliai, tačiau ir žinios, patirtis bei kiti ištekliai. Prevencijos trūkumas organizuojant pagalbą šeimai akcentuojamas ir ankstesniuose tyrimuose. „Norway grantas” atliktame tyrime „Ankstyvosios intervencijos modelis ir jo įgyvendinimo Lietuvos savivaldybėse schemas“ (2017), išskiriama, kad „vertinant paslaugų ir pagalbos vaikui ir šeimai tinklą, galima teigti, kad dabartinė vaiko gerovės ir pagalbos šeimai sistema Lietuvoje orientuota į problemų sprendimą, o prevencijai bei ankstyvajai intervencijai skiriamas epizodinis dėmesys“.

Apibendrinant tyrimo rezultatus galima teigti, kad tarpinstitucinis bendradarbiavimas Šilutės rajone vyksta inspiruotas spręsti pasireiškiančias kompleksines problemas socialinės rizikos veiksnius patiriančiose šeimose, kai šeimose vyrauja bent keletas iš įvardintų problemų (priklausomybė nuo alkoholio ir psichotropinių medžiagų, patiriamas smurtas ir nepriežiūra, socialinių ir tėvystės įgūdžių stoka, vaikų elgesio ir emocijų problemos, patiriamas skurdas ir nedarbas, motyvacijos stoka). Bendradarbiaujant įvairioms institucijoms (Šilutės socialinių paslaugų centrui, Valstybės vaiko teisių apsaugos ir įvaikinimo tarnybos teritoriniam skyriui, Šilutės savivaldybės administracijai, gydymo ir ugdymo įstaigoms, pedagogine psichologine tarnybai, teisėsaugos institucijai, nevyriausybinėmis organizacijomis ir kt.) išvelgiamas bendros galios trūkumas, dėl aktyvesnio specialistų įsitraukimo ir psichinės sveikatos gerinimo paslaugų rajone trūkumo.

### **3.2. Tarpinstitucinio bendradarbiavimo procesas**

Teorinėje dalyje atkleista, kad bendravimo proceso metu bendradarbiaujančios institucijos apsiukeičia informacija, atlieka bendras užduotis, pasidalija ištekliais ir ugdo specifinius gebėjimus, siekiant abipusės naudos ir bendrų tikslų, kartu pasidalijant rizika, atsakomybe ir atlygiu. Pasak S. Puškoriaus (2007) bendradarbiavimo efektyvumas suprantamas kaip papildomas įnašas, kuris įgyvendinant vienokį ar kitokį bendradarbiavimo modelį, priklauso nuo daugybės veiksnių. Institucijoms bendradarbiaujant išskiriamas ir tinklo lyderio vaidmuo. Teigiama, kad visi dalyvaujantys pagalbos šeimai tinklo dalyviai yra lygūs, tačiau išskiriamas už bendradarbiavimą atsakingo asmens vaidmuo, kuris inicijuoja tarpinstitucinį bendradarbiavimą, koordinuoja jo eigą.

Norint išsiaiškinti bendradarbiavimo iniciatorių, tyrimo dalyvių buvo paklausta, kas dažniausiai inicijuoja tarpinstitucinį bendradarbiavimą. Analizuojant tyrimo metu gautus duomenis, buvo išskirta viena kategorija ir keturios subkategorijos, kurias pagrindė informantų teiginiai (žr. 7 lentelėje):

7 lentelė. Tarpinstitucinio bendradarbiavimo iniciatoriai

<b>Kategorija</b>	<b>Subkategorija</b>	<b>Patvirtinantis teiginys</b>
Bendradarbiavimo iniciatoriai	Atvejo vadybininkas	<p>A1: „...kad atvejo vadybininkas yra iniciatorius bendradarbiavimo...“,</p> <p>A3: „... liečia būtent tą šeimą, tai būtų atvejo vadybininkas, jis inicijuoja visą procesą...“,</p> <p>A4: „...bendradarbiavimas inicijuojamas iš dviejų pusių- mūsų iniciatyva ir atvejo vadybininkų...“,</p> <p>A7: „...dažniausiai bendradarbiavimą, posėdžius pagalbos teikimui, inicijuoja ir vykdo atvejo vadybininkai“,</p> <p>A9: „...atvejo vadybininkas inicijuoja tarpinstitucinį bendradarbiavimą... jis į posėdžius kviečia specialistus...“,</p> <p>A10: „...teikiant pagalbą socialinės rizikos šeimoms, tarpinstitucinį bendradarbiavimą organizuoja atvejo vadybininkas...“</p>
	Įstaiga teikianti paslaugas	<p>A2: „...nutarčių vaiko gerovės komisijos pirmininkas kreipiasi į atitinkamas institucijas ar tarnybas...“,</p> <p>A4: „...dirbant su vaikais mes patys inicijuojam tarpinstitucinį bendradarbiavimą...“,</p> <p>A6: „...mūsų įstaigoje tarpinstitucinį bendradarbiavimą inicijuoja direktorius, kai gauna signalą iš klasės auklėtojo...“,</p> <p>A11: „... iš įstaigų retai sulaukiu iniciatyvos, dažniausiai tenka imtis iniciatyvos pačiai...“.</p>
	Vaiko teisių apsaugos tarnybos specialistai	<p>A3: „...dažniausiai vaiko teisių apsaugos skyrius...“</p>
	Socialinis darbuotojas	<p>A5: „...paslaugas teikiantis socialinis darbuotojas...“,</p> <p>A8: „...socialinis darbuotojas dirbantis su šeima...“,</p> <p>A9: „...jeigu sprendžiant klausimus dėl šeimos, tai pats socialinis darbuotojas...“</p>

Pateikti informantų atsakymai leido identifikuoti, kad pagrindinis tarpinstitucinio bendradarbiavimo iniciatorius yra Šilutės socialinių paslaugų centras, kuriame dirba atvejo vadybininkai ir socialiniai darbuotojai. 7 lentelėje matyti, kad dažniausiai tarpinstitucinį bendradarbiavimą inicijuoja atvejo vadybininkai, kuriuos nurodė dauguma informantų (A1, A3, A4, A7, A9, A10), teigdami, kad atvejo vadybininkas ne tik inicijuoja institucijų bendradarbiavimą

sutelkiant pagalbą socialinę riziką patiriančiai šeimai, bet ir organizuoja bendrus posėdžius: „...atvejo vadybininkas inicijuoja tarpinstitucinį bendradarbiavimą... jis į posėdžius kviečia specialistus...“ (A9). Teorinėje dalyje teigiama, kad įvairioms suinteresuotoms šalims bendradarbiaujant, atvejo vadybininkai ne tik organizuoja kitų institucijų specialistų pagalbą šeimai, tačiau ir koordinuoja visą procesą, gilinasi į tarpinstitucinio bendradarbiavimo nesklaidumus, skatina įvairių specialistų įsitraukimą į kompleksinės pagalbos šeimai teikimą. Taip pat informantai (A2, A4, A6, A11) nurodo, kad iniciatyvos sutelkti specialistus imasi ir pati institucija, identifikavusi kompleksinės pagalbos šeimai poreikį: „...mes patys inicijuojam tarpinstitucinį bendradarbiavimą...“ (A4), teigiama, kad pasigendama iniciatyvos iš kitų institucijų, todėl institucija teikianti paslaugas pati inicijuoja bendradarbiavimą: „...retai sulaukiu iniciatyvos, dažniausiai tenka imtis iniciatyvos pačiai...“ (A). Socialinį darbuotoją, kaip bendradarbiavimo iniciatorių nurodė informantai (A5, A8, A9): „...socialinis darbuotojas dirbantis su šeima...“ (A8). Tik vienas informantas (A3) išskyrė vaiko teisių apsaugos tarnybos specialistus kaip iniciatorių: „...dažniausiai vaiko teisių apsaugos skyrius...“. Remiantis atvejo vadybos aprašu (2019), atvejo vadybos procesas, kuris suprantamas kaip kompleksinės pagalbos šeimai telkimas, gali būti inicijuotas prašant vaiko atstovams pagal įstatymą, taip pat organizacijoms organizuojančioms arba teikiančioms pagalbą vaikui ar jo šeimai. Tai patvirtino ir gauti tyrimo rezultatai, kai pagrindiniais tarpinstitucinio bendradarbiavimo iniciatoriais nurodomi atvejo vadybininkai ar pati pagalbą šeimai teikianti institucija.

Penktuoju klausimu buvo siekiama išsiaiškinti, kaip vyksta tarpinstitucinis bendradarbiavimas. Išanalizavus tyrimo dalyvių atsakymus buvo išskirtos dvi kategorijos ir keturios subkategorijos, bei jas pagrindžiantys teiginiai (žr. 8 lentelėje):

8 lentelė. Tarpinstitucinio bendradarbiavimo sąveikos kanalai

Kategorija	Subkategorija	Patvirtinantis teiginys
Bendradarbiavimo sąveikos kanalai (formalūs)	Oficialūs raštai	<p>A1: „...susirašinėjama dėl informacijos pateikimo...“</p> <p>A4: „...siekiant užfiksuoti duomenis, kreipiamės į įstaigas raštu...“</p> <p>A5: „...atsakant į raštu pateiktą informaciją, kur užduodami klausimai apie konkrečią šeimą...“</p> <p>A6: „...viskas vyksta per apsikeitimą informacija raštų pagalba...“</p> <p>A8: „...ar rašo oficialų raštą su prašymu padėti šią problemą išspręsti...“</p> <p>A10: „...tarnyba kreipiasi į visas interesus institucijas dėl informacijos pateikimo...“</p>
	Elektroniniai laišakai	<p>A2: „...dažniausiai elektroniniais laiškais bendraujama...“</p>

	Posėdžiai, pasitarimai	<p>A2: „...renkamasi susirinkimuose/posėdžiuose, siekiant bendro sprendimo priėmimo...“;</p> <p>A6: „...dalyvaujant posėdžiuose pasirašomas pagalbos planas...“;</p> <p>A7: „...paprastai kviečia į Atvejo vadybos ar Vaiko Gerovės komisijos posėdį...“;</p> <p>A9: „...tokios formos turėtų būti, tai va supervizija, susirinkimas, bendras pasitarimas...“</p>
Bendradarbiavimo sąveikos kanalai (neformalūs)	Nuotolinės ryšio priemonės (telefonas)	<p>A1: „...na dažniausiai bendraujama telefonu...“;</p> <p>A4: „...daugiausia tai bendraujame telefonu, ypač šiuo metu...aktualu nuotolinės ryšio priemonės...“;</p> <p>A5: „...man asmeniškai labiau priimtina bendrauti telefonu...“;</p> <p>A8: „...pagerėtų šeimos situacija socialinis darbuotojas skambina...“;</p> <p>A9: „...na tas iniciavimas, na imi telefoną ir skambini...“;</p>

Išanalizuoti tyrimo duomenys, leido identifikuoti keturis pagrindinius vykdomo bendradarbiavimo sąveikos kanalus, kai dažniausiai bendradarbiavimas vyksta formaliai apsikeičiant oficialiais raštais, elektroniniais laiškais, dalyvaujant posėdžiuose ar pasitarimuose, taip pat nurodomas ir neformalus bendradarbiavimas telefonu, kurį informantai apibūdina kaip priimtina, šiuo metu, aktualią bendradarbiavimo formą. Galima daryti prielaidą, kad Lietuvoje įvesto karantino metu, bendradarbiavimo sąveikos kanalai gali būti nurodomi kitokie nei įprastai, kadangi institucijų bendradarbiavimas vykdomas nuotolinėmis ryšio priemonėmis. Tai pagrindžia informantas (A4) teigdamas, kad „...daugiausia tai bendraujame telefonu, ypač šiuo metu...aktualu nuotolinės ryšio priemonės...“. Taip pat teigiama, kad neformalus bendradarbiavimas labiau priimtinas: „...man asmeniškai labiau priimtina bendrauti telefonu...“ (A5). Informantai (A1, A4, A5, A5, A6, A8, A10) teigia, kad raštų pagalba siekiama apsikeisti informacija ar užfiksuoti duomenis: „...siekiant užfiksuoti duomenis, kreipiamės į įstaigas raštu...“ (A4). Dar viena iš tarpinstitucinio bendradarbiavimo sąveikos formų yra posėdžiai ir pasitarimai, kuriuos nurodo informantai (A2, A6, A7, A9) teikdami, kad tokiu būdu siekiama priimti bendrus sprendimus, pasirašomas pagalbos planas: „...renkamasi susirinkimuose/posėdžiuose, siekiant bendro sprendimo priėmimo...“ (A2); „...dalyvaujant posėdžiuose pasirašomas pagalbos planas...“ (A6). Mokslinėje literatūroje išskiriama, kad dažniausiai ilgalaikis bendradarbiavimas tampa formalus, tokiu atveju bendradarbiavimas remiasi raštiška sutartimi, kuri apibrėžia bendradarbiavimo sąlygas, tikslus, bendradarbiavimo sritis, bendravimo formą ir dažnumą, numato atsakingų žmonių paskyrimą.

Inicijuojant atvejo vadybos metodą šeimoms, pasirašomas pagalbos planas, kuriame įtraukiamos pagalbos šeimai priemonės ir identifikuojami specialistai, kurie reikalingi nurodytoms priemonėms įgyvendinti, tačiau pačių specialistų atsakomybė ir įsipareigojimai plane nefiksuojami. Identifikuoti bendradarbiavimo kanalai atskleidžia, kad institucijoms bendradarbiaujant įvairiomis formomis siekiama pasidalinti informacija, posėdžių metu bendrai tartis sprendžiant problemas, siekti bendro tikslo.

Institucijoms bendradarbiaujant svarbu nustatyti efektyvaus bendradarbiavimo veiksnius, todėl tyrimo dalyviai buvo paprašyti nurodyti, kas jų nuomone, svarbiausia tarpinstitucinio bendradarbiavimo procese. Analizuojant duomenis 9 lentelėje išskirta viena kategorija ir septynios subkategorijos, kurias pagrindė informantų teiginiai:

9 lentelė. Efektyvaus tarpinstitucinio bendradarbiavimo veiksniai

<b>Kategorija</b>	<b>Subkategorija</b>	<b>Patvirtinantis teiginys</b>
Efektyvaus bendradarbiavimo veiksniai	Dalijimasis ištekliais	A2: „...pasitelktų turimus resursus, žmogiškuosius... specialistų dirbančių su šeima vyktų sklandus bendradarbiavimas...“, A4: „...gaunama informacija apie šeimos pastangas keisti situaciją...“, A5: „...gauti informacijos apie šeimą, jos problemas...“, A6: „...išskirčiau glaudų ir išsamų informacijos apsikeitimą, kad vyktų mainai...“
	Bendras tikslas	A1: „...pasiiekti geresnių rezultatų ir bendrą tikslą...“, A4: „...kaip specialistei svarbiausias yra išsikelto tikslo siekimas...“, A9: „...kaip bendro tikslo dėl pagalbos šeimai numatymas...“, A11: „...svarbu turėtų būti bendras tikslas kuo greičiau padėti išspręsti šeimų problemas...“
	Komandinis darbas	A1: „...kompetentingi atlikti savo vaidmenis tame bendradarbiavimo procese...“, A2: „...jeigu visi dirbtų kaip viena komanda...“, A6: „...visiems kartu veikiant tikrai būtų galima kalnus nuversti...“
	Tarpusavio santykiai	A1: „...supratimas vienas kito, pagarba kitam, jo nuomonei...“, A2: „...nuoširdus bendradarbiavimas tarp specialistų...“
	Įsitraukimas ir atsakomybės pasidalijimas	A4: „...eiti kryptingai bendradarbiaujant, sąveikaujant vienam su kitu...“, A6: „...didesnis dėmesys būtų skiriamas tarpusavy komunikuojant, palaikant nuolatinius ryšius...“, A8: „...dažnai vieni linkę numesti kaltę dėl neišsprendžiamų problemų kitiems...“

		A9: „...svarbu, kad visi vienodai įsijungtų ir jaustų tą atsakomybę...“; A10: „...dalyvauja pagalbos plano įgyvendinime, turi jausti atsakomybę...“
	Funkcijų nedubliavimas	A7: „...nedubliuoti funkcijų ir realiai padėti šeimai įgyti įgūdžius...“ A9: „...savo ir kitų funkcijų žinojimas..“
	Motyvacija	A2: „...taip labai svarbus ir savanorystės principas...“; A3: „...svarbiausia yra noras sutelkti jėgas...“; A8: „...svarbu geranoriškumas, kad būtų noras padėti šeimai...“

S. Staniulienė (2012) teigia, kad socialinis darbuotojas sinergiškai bendraudamas sukuria pridėtinę vertę, kuri gali pagerinti socialinio darbo rezultatus. Esant veiksmingam bendradarbiavimui tarp kliento, organizacijų ir institucijų, bendruomenės, kolegų, lengviau vyksta įvairių išteklių (informacinių, materialinių, finansinių, žmogiškųjų) pasikeitimas. Tyrimo dalyviai nurodė pagrindinius veiksnius skatinančius institucijas bendradarbiauti. 9 lentelėje išskirti informantų įvardinti septyni efektyvų bendradarbiavimą lemiantys veiksniai:

**Dalijimasis ištekliais.** Informantai (A2, A4, A5, A6) išskiria, kad efektyvų bendradarbiavimą skatina dalijimasis žmogiškaisiais ir informaciniais ištekliais: „...pasitelktų turimus resursus, žmogiškuosius... specialistų dirbančių su šeima vykėtų sklandus bendradarbiavimas...“ (A2); „...išskirčiau glaudų ir išsamų informacijos apsikeitimą...“ (A6). Teorinėje dalyje taip pat akcentuojama, kad siekiant visapusiškai įvertinti situaciją bei suteikti kompleksinę pagalbą socialinę riziką patiriančioms šeimoms, socialiniai darbuotojai bendradarbiauja su kitomis įstaigomis, dalinamasi aktualia, svarbia informacija, bei susipažįstama su kitų institucijų veikla.

**Bendras tikslas.** Informantai (A1, A4, A9, A11) sutaria, kad bendradarbiaujant svarbu turėti bendrą tikslą siekiant spręsti šeimos problemas bei planuojant jai pagalbą: „...svarbu turėtų būti bendras tikslas kuo greičiau padėti išspręsti šeimų problemas...“ (A11). Bendro tikslo turėjimas ir bendradarbiavimo naudos suvokimas, mokslininkų nuomone, vieni svarbiausių aspektų bendradarbiavime. Remiantis paminėtais aspektais, J. Vizgirdaitė (2011) apibūdina bendradarbiavimą kaip reiškinių, kuriame atitinkami asmenys, remdamiesi bendru supratimu veikia išvien siekiant sinergijos bendrame tikslu – rezultate.

**Komandinis darbas.** Bendradarbiavimo procese svarbus ir komandinis darbas, kurį nurodė informantai (A1, A2, A6), teikdami, kad svarbu pasidalinti vaidmenimis, veikti kartu apjungus jėgas: „...kompetentingi atlikti savo vaidmenis tame bendradarbiavimo procese...“ (A1); „...visiems kartu veikiant tikrai būtų galima kalnus nuversti...“ (A6). Ankstesniuose tyrimuose taip pat nurodoma darbo

komandoje reikšmė, kai dirbant komandoje, suteikiama galimybė sukurti didesnių ir labiau integruotų paslaugų spektrą, kurios labiau atlieptų vaikų ir šeimų poreikių tenkinimą (Social work Now, 2010)

**Tarpusavio santykiai.** Taip pat išskirti ir tarpusavio sąveikos veiksniai, tokie kaip supratimas, pagarba vienas kitam, nuoširdus bendravimas, kuriuos pabrėžė informantai (A1, A2): „...*supratimas vienas kito, pagarba kitam, jo nuomonei...*“ (A1); „...*nuoširdus bendradarbiavimas tarp specialistų...*“ (A2). Teorinėje dalyje akcentuojami efektyvų bendradarbiavimą įtakojuojantys tarpasmeninių santykių veiksniai, kuriuos V. Chreptavičienė, G. Tautkevičienė (2010) nustatė tokius, kaip formaliai ir neformaliai praleistas laikas kartu, verbalinė ir neverbalinė komunikacija, pagarbos kolegų nuomonei ir pastangoms rodymas, darbas komandoje.

**Įsitraukimas ir atsakomybės pasidalijimas.** Daugelis informantų (A4, A6, A8, A9, A10) išskyrė įsitraukimo ir atsakomybės pasidalijimo veiksnius, kaip svarbius efektyvaus bendradarbiavimą skatinančius komponentus: „...*eiti kryptingai bendradarbiaujant, sąveikaujant vienam su kitu...*“ (A4), „...*svarbu, kad visi vienodai įsijungtų ir jaustų tą atsakomybę...*“ (A9). Kaip teigia R. Grossmann (2012) prie bendradarbiavimo sėkmės prisideda dalyvių atsakomybės prisiėmimas ir asmeninis įnašas..

**Funkcijų nedubliavimas.** Informantai (A7, A9) pabrėžia, kad svarbu žinoti savo ir kitų funkcijas, jų nedubliuoti: A7: „...*nedubliuoti funkcijų ir realiai padėti šeimai įgyti įgūdžius...*“ (A7, „...*savo ir kitų funkcijų žinojimas...*“ (A9). Pasak N. Miginio ir M. Ulozo (2012) vykstant tarpžinybiniam bendradarbiavimui, dalijamasi funkcijomis ir vaidmenimis, kiekvienas dalyvis tarpžinybinę veiklą papildo savo kompetencija sprendžiant problemas savo kompetencijos srityje.

**Motyvacija.** Motyvacijos svarbą nurodė informantai (A2, A3, A8) teikdami, kad svarbu geranoriškumas, savanorystės principas, noras sutelkti jėgas padedant šeimai: „...*svarbu geranoriškumas, kad būtų noras padėti šeimai...*“ (A8). Tarpinstitucinio bendradarbiavimo tyrėjai taip pat išskiria, kad bendradarbiavimo efektyvumui pasiekti turi pasirinktų partnerių motyvacija atlikti paskirtas funkcijas ir pasirengimas dalyvauti bendradarbiavimo procese, o nesuvokiant ar neįsisažmoninant bendradarbiavimo naudos mažėja bendradarbiavimo motyvacija. Vizgirdaitė (2011), remdamasi skirtingais bendradarbiavimo sąvokos aiškinimais socialiniuose kontekstuose, pateikia, kad bendradarbiavimo reiškinį galima charakterizuoti šiais aspektais: kontekstu, savanoryste, gebėjimu dirbti su kitais asmenimis, keitimosi informacija, tarpusavio sąveika, tarpusavio santykiais.

Bendradarbiavimo iniciavimas vyksta kreipiantis pačioms paslaugas teikiančioms institucijoms, taip pat jį inicijuojant atvejo vadybininkams, kurie pagalbos šeimai tinkle atlieka koordinatoriaus vaidmenį. Išskiriamas formalus bendradarbiavimo sąveikos kanalai, kuriais vyksta pasikeitimas informacija, priimami bendri sprendimai, pasirašomas pagalbos šeimai planas. Tarpinstitucinis bendradarbiavimas dažniausiai vyksta formaliai apsikeičiant oficialiais raštais, elektroniniais laiškais, dalyvaujant posėdžiuose ar pasitarimuose, o neformalus bendradarbiavimas vyksta bendraujant telefonu, ši forma informantai apibūdina kaip priimtina ir aktualią

bendradarbiavimo formą. Apjungiant tyrimo gautus duomenis ir teorinius aspektus, galima išskirti, kad bendradarbiavimo efektyvumas suprantamas kaip papildomas įnašas, kuris priklauso nuo daugybės veiksnių: bendro tikslo turėjimo, dalijimosi ištekliais, tarpusavio santykių, bendros galios panaudojimo (sinergijos), savanorystės principo.

### 3.3. Tarpinstitucinio bendradarbiavimo reikšmė

Institucijoms bendradarbiaujant svarbu ne tik gerai organizuotas procesas, tačiau ir tinkama atvira komunikacija, paremta pasitikėjimu, abipuse pagarba, suderinant ir numatant bendrus tikslus, suprantant bendradarbiavimo teikiamą naudą. Bendradarbiavimo reikšmė ypač aktuali dirbant su socialinę riziką patiriančiomis šeimomis, kadangi šeimų problemos dažniausiai būna kompleksinės, o sprendimo būdai reikalaujantys įvairių sričių specialistų įsitraukimo.

Siekiant suprasti tarpinstitucinio bendradarbiavimo reikšmę teikiant pagalbą socialinę riziką patiriančioms šeimoms, aiškintasi, kokias efektyvias bendradarbiavimo formas išskiria tyrimo dalyviai. Analizuojant duomenis, išskirta viena kategorija ir penkios subkategorijos, kurias pagrindė informantų teiginiai (žr. 10 lentelėje):

10 lentelė. Tarpinstitucinio bendradarbiavimo sąveikos metodai

Kategorija	Subkategorija	Patvirtinantis teiginys
Bendradarbiavimo metodai	Informavimas	<p>A1: „...pateikta tiksli informacija raštiškai...“,</p> <p>A5: „...daugiausia vyksta informavimas, mes pateikiame informaciją, kai užklausia...“,</p> <p>A6: „...jei reikia įvardinti konkrečiai, tai išskirčiau informavimą, kuris būtų detalus, tikslus, orientuotas į vaiką...“,</p> <p>A7: „...efektyvus savalaikis ir nedelsiant vykdomas informavimas apie iškilusias problemas...“,</p> <p>A9: „...bendradarbiavimo išraiška, tai informavau kažką telefonu, pokalbiai, tai kaip aš teikiu informaciją...“,</p> <p>A10: „...informacijos perdavimas, pasidalinimas laiku...“</p> <p>A11: „... formos gali būti skirtingos - vienoje reikalingas tik informavimas...“</p>
	Konsultavimas	<p>A3: „...tikrųjų konsultavimas yra priimtina forma, kai nežinai atsakymų...“,</p> <p>A11: „...kai kada reikalingas konsultavimas, priklauso nuo situacijos...“</p>

	Mokymasis	A2: „... <i>dalinimasis gerąja patirtimi, metodinės medžiagos pasidalijimas...</i> “, A4: „... <i>bendradarbiavimas gali būti vykdomas kitaip panaudojant naujesnius metodus...</i> “
	Diskusijos, susirinkimai	A3: „... <i>atrodo apskrito stalo diskusijos yra aktyviausios formos, kai bendrai susirinkus išdiskutuojam...</i> “, A9: „... <i>susirinkimas, bendras pasitarimas, na bendradarbiavimo išraiška tokios...</i> “
	Darbas komandoje	A8: „... <i>darbas komandoje bendradarbiaujant su kitomis institucijomis...</i> “

Iš pateiktų 10 lentelėje duomenų, matyti, kad informantai (A1, A5, A6, A7, A9, A10, A11) išskiria, kaip pagrindinį efektyvaus bendradarbiavimo metodą - apskritimą informacija. Pažymima, kad informacijos perdavimas turi būti tikslus, pateiktas laiku, nukreiptas į konkretų tikslą: „...*jei reikia įvardinti konkrečiai, tai išskirčiau informavimą, kuris būtų detalus, tikslus, orientuotas į vaiką...*“ (A6); „...*efektyvus savalaikis ir nedelsiant vykdomas informavimas apie iškilusias problemas...*“ (A7). Taip pat institucijoms bendradarbiaujant nurodomi tokie metodai kaip konsultavimas, mokymasis, diskusijos ar susirinkimai, darbas komandoje. Informantai (A3, A11) teigia, kad konsultavimasis priklauso nuo tam tikros situacijos: „...*kai kada reikalingas konsultavimas, priklauso nuo situacijos...*“ (A11). Mokymąsi iš kitų gerosios patirties, bei panaudojant naujesnius metodus išskyrė informantai (A2, A4): „...*bendradarbiavimas gali būti vykdomas kitaip panaudojant naujesnius metodus...*“ (A4). Taip pat informantai (A3, A9) išskiria ir diskusijų ar susirinkimų organizavimą, kaip efektyvią sąveikos formą, kai išanalizuojamos problemos: „...*atrodo apskrito stalo diskusijos yra aktyviausios formos, kai bendrai susirinkus išdiskutuojam...*“ (A3). Tyrimo metu gautus bendradarbiavime naudojamus sąveikos metodus galima pagrįsti ir ankstesnių tyrėjų gautais rezultatais. Tyrėjai Uscila ir kt. (2007) taip pat išskiria metodus, kurie bendradarbiaujant su kitomis institucijomis turi įtakos bendradarbiavimo proceso rezultatams. Informavimas dažniausiai naudojamas su tikslu suteikti žinių apie bendradarbiavimo galimybes, pasidalinti naudinga informacija apie dabartinę ir būsimą partnerystės veiklą, darbinius santykius. Konsultavimo metu pasikeičiama nuomonėmis, užmezgamas ir plėtojamas dialogas tarp socialinių partnerių, keičiamasi aktualia informacija, norint pasiekti bendrus tikslus. Mokymai, kurie užtikrina profesinio informavimo, konsultavimo paslaugų kokybės ir plėtros galimybes. Komandinis darbas, kai į komandos veiklą įtraukiami socialiniai partneriai pagal iškeltą ir sprendžiamą problemą ar numatytos veiklos kryptį. Iškilęs poreikis diktuoja socialinių partnerių įsijungimą į komandą bei skirtingo vaidmens ir atsakomybės prisiėmimą joje.

Taip pat norint atskleisti tarpinstitucinio bendradarbiavimo naudą, informantams buvo užduotas klausimas, kokia jų nuomone, pasiekiami rezultatai bendradarbiaujant įvairioms institucijoms teikiančioms pagalbą socialinę riziką patiriančioms šeimoms. Gauti atsakymai leido išskirti vieną kategoriją bei penkios subkategorijas, kurias pagrindė informantų teiginiai (žr. 11 lentelėje):

11 lentelė. Tarpinstitucinio bendradarbiavimo nauda

Kategorija	Subkategorija	Patvirtinantis teiginys
Tarpinstitucinio bendradarbiavimo nauda	Visapusiškas šeimos situacijos įvertinimas	<p>A1: „...yra pasidalinama informacija, kuri padeda tinkamai identifikuoti šeimos problemas...“;</p> <p>A4: „...įvardinčiau bendradarbiavimą kaip kryptingą įrankį, kuriuo galima išanalizuoti šeimos stiprybes, silpnybes...“;</p> <p>A5: „...keičiamasi informacija, o tai padeda labiau įvertinti problemas...“;</p> <p>A6: „...išsiaiškinus problemas, galima lengviau ir suteikti pagalbą...“</p>
	Šeimos įgalinimas	<p>A2: „...svarbiausias rezultatas be abejo, šeimos įgalinimas funkcionuoti savarankiškai...“;</p> <p>A4: „...pats asmuo įgalinamas asmeniškai kreiptis į specialistus, o socialinis darbuotojas būna pagalbininkas...“;</p> <p>A9: „...Tai būtų galima išvelgti šeimos įgalinimą, kaip pasinaudoti sistema...“</p>
	Kompleksinės pagalbos užtikrinimas	<p>A3: „...pasiekti ar tai būsto gerinimo, ar kažkokios problemos išsprendimą, pvz. alkoholio vartojimo problemą galima išspręsti...“;</p> <p>A6: „...stringa vaiko mokslai, nesijungia į pamokas, tai taip pat galima bendrai įveikti tą problemą, tiesiog kartu sujungus jėgas su socialine darbuotoja...“;</p> <p>A8: „...manau suteikiama galimybė pralėsti paslaugas šeimoms, atsižvelgiama į šeimos poreikius...“;</p> <p>A9: „...kompleksiškai sprendžiamos problemos, na pagerina šeimos gyvenimo kokybę...“</p>
	Išteklių taupymas (laiko, finansinių, žmogiškųjų)	<p>A3: „...greičiau ir efektyviau, mažiau laiko ir išteklių panaudojama bendrai sprendžiant tas problemas...“</p> <p>A4: „... bendradarbiaujant ne tik sutaupomas laikas, tai ekonomiška...“;</p> <p>A6: „...manau taip pat greičiau pasiekiamas rezultatas, negu dirbant vienam pedagogui...“</p>

	Tikslo pasiekimas	A10: „...visada džiugina tai, kad teikiant pagalbą šeimai, vaikai lieka šeimoje ar gali į ją sugrįžti...“
--	-------------------	---

Bendradarbiavimo naudos suvokimas yra vienas iš pagrindinių efektyvų bendradarbiavimą lemiančių veiksnių, kuris nurodomas tyrimo teorinės dalies įžvalgose ir išskirtas tyrimo dalyvių. Iš gautų tyrimo analizės rezultatų matyti, kad visi informantai supranta tarpinstitucinio bendradarbiavimo reikšmę ir naudą ne tik klientui, tačiau ir pačiai institucijai. Informantų nuomone, tarpinstitucinio bendradarbiavimo nauda pasireiškia per visapusišką šeimos situacijos įvertinimą, šeimos įgalinimą, kompleksinės pagalbos užtikrinimą, išteklių taupymą bei tikslo pasiekimą. Visapusišką šeimos situacijos įvertinimą nurodė informantai (A1, A4, A5, A6), pabrėždami informacijos dalijimosi naudą, kai institucijoms apsikeičiant informacija yra lengviau identifikuojamos ir įvertinamos problemos šeimoje, bei numatomi pagalbos šeimai būdai: „...išsiaiškinus problemas, galima lengviau ir suteikti pagalbą...“ (A6). Tarpinstitucinio bendradarbiavimo naudą įgalinant šeimą išskyrė informantai (A2, A4, A9), nurodydami, kad bendradarbiaujant svarbiausias rezultatas yra šeimos įgalinimas funkcionuoti savarankiškai, sugebant pasinaudoti egzistuojančia pagalbos sistema: „...pats asmuo įgalinamas asmeniškai kreiptis į specialistus, o socialinis darbuotojas būna pagalbininkas...“ (A4). Taip pat informantai (A3, A6, A8, A9) išskiria ir kompleksinės pagalbos užtikrinimą šeimai, kai sistemiškai sprendžiamos šeimos problemos, praplečiamas teikiamų paslaugų ratas, atsižvelgiant į šeimos poreikius, pagerinant šeimos gyvenimo kokybę: „...pasiekti ar tai būsto gerinimo, ar kažkokios problemos išsprendimą, pvz. alkoholio vartojimo problemą galima išspręsti...“ (A3), „...manau suteikiama galimybė pralėsti paslaugas šeimoms, atsižvelgiama į šeimos poreikius...“ (A8). Įvairių išteklių taupymą nurodo informantai (A3, A4, A6) teigdami, kad greičiau pasiekiamas norimas rezultatas, sutaupomi laiko ir finansiniai ištekliai: „...greičiau ir efektyviau, mažiau laiko ir išteklių panaudojama bendrai sprendžiant tas problemas...“ (A3). Taip pat teigiama, kad veikiant kartu pasiekiamas tikslas, tokią institucijų bendradarbiavimo naudą nurodė informantas (A10) : „...visada džiugina tai, kad teikiant pagalbą šeimai, vaikai lieka šeimoje ar gali į ją sugrįžti...“. Teorinėje dalyje taip pat nurodoma, kad bendradarbiavimą galima apibūdinti kaip intervencijos metodą socialinio darbo veikloje, kurio dėka labiau įvertinami ir atliepiami kliento poreikiai, pagerinamas paslaugų teikimas, sumažinama profesinio perdegimo tikimybė, bendradarbiavimo proceso dalyviai pasidalija rizikos ir išteklių resursais. Sisteminių požiūrį išskiria ir užsienio tyrėjai R. D. Lasker ir kt. (2001), kurie teigia, kad bendradarbiaujant skatinamas visapusiškas mąstymas, kadangi individualiai vertinant partneriai gali išvelgti tik problemos dalį, o bendradarbiaujant sukuriama labiau holistinis požiūris, kuriuo pagerinama priimamų sprendimų kokybė, skatinama išsamesnė problemų bei galimybių analizė.

Išsiaiškinus bendradarbiavimo reikšmę teikiant pagalbą socialinę riziką patiriančioms šeimoms buvo pasidomėta, kaip tyrimo dalyviai vertina tarpinstitucinio bendradarbiavimo rezultatus

sprendžiant socialinę riziką patiriančių šeimų problemas. Analizuojant gautus duomenis 12 lentelėje išskirta viena kategorija ir trys subkategorijos, kurias pagrindė informantų teiginiai.

12 lentelė. Tarpinstitucinio bendradarbiavimo rezultatų vertinimas

Kategorija	Subkategorija	Patvirtinantis teiginys
Rezultatų vertinimas	Teigiamai	<p>A1: „...pasidalinama informacija, kuri padeda tinkamai identifikuoti šeimos problemas...“;</p> <p>A2: „...vertinu teigiamai, tačiau galėtų būti aktyvesnis tarpinstitucinis bendradarbiavimas, nes bent jau ikimokyklinio ugdymo įstaigoje jis labai neaktyvus...“;</p> <p>A3: „...vertinčiau teigiamai - bendradarbiaujant įvairioms institucijos šeimos gali susigrąžinti savo biologinius vaikus į šeimas, gyventi pilnavertį gyvenimą...“;</p>
	Neigiamai	<p>A4: „...manau pats bendradarbiavimas vyksta sudėtingai...“;</p> <p>A7: „...šiuo metu manau tai nėra efektyvi pagalba tas tarpinstitucinis bendradarbiavimas...“;</p> <p>A8: „...bendradarbiavimas dažnai vyksta tik formaliai, specialistai neįsitraukia į pagalbą...“;</p> <p>A9: „...tie rezultatai yra, tik yra ir negatyvių...vis dėlto ne iki galo užbaigtas procesas...“;</p> <p>A11: „...vertinu neigiamai. Dažnai socialinis darbuotojas lieka vienas, sprendžiant, ieškant efektyvių sprendimų būdų...“</p>
	Nei teigiamai nei neigiamai	<p>A:5 „...Na manau yra tas tarpinstitucinis bendradarbiavimas, jis vyksta.....“;</p> <p>A6: „...vertinčiau 8 balais iš 10, kadangi ne visada tas bendradarbiavimas duoda tokios naudos, kokios tikimės...“;</p> <p>A10: „...vertiname individualiai, nes kiekviena situacija skirtinga. Tenka ir nusivilti ir labai džiaugtis...“</p>

Bendras tarpinstitucinio bendradarbiavimo rezultatų vertinimas yra svarbus veiksnys, atskleidžiantis tarpinstitucinio bendradarbiavimo situaciją rajone, bei pačių specialistų patirtį, lūkesčius bei esmines problemas iškylančias institucijoms bendradarbiaujant. Tyrimo rezultatai atskleidė, kad daugelis informantų situaciją vertina neigiamai arba neutraliai, tik trys informantai (A1, A2, A3) institucijoms bendradarbiaujant pasiekiamus rezultatus vertino teigiamai, išskirdami

teigiamus bendradarbiavimo aspektus - bendrą problemų išsprendimą bei tikslo pasiekimą. Informantas (A2) bendradarbiavimo rezultatus vertina teigiamai, tačiau pasigenda aktyvesnio įsitraukimo ikimokyklinio ugdymo įstaigų: „...vertinu teigiamai, tačiau galėtų būti aktyvesnis tarpinstitucinis bendradarbiavimas, nes bent jau ikimokyklinio ugdymo įstaigoje jis labai neaktyvus...“. Informantai (A4, A7, A8, A9, A11) neigiamai vertinantys bendradarbiavimo rezultatus išskiria sunkumus iškylančius proceso eigoje, kai bendradarbiavimas inicijuojamas, tačiau nėra vykdomas nuosekliai, trūksta užbaigimo ir įžvelgiama palaikymo bei komandinio darbo stoka: „...bendradarbiavimas dažnai vyksta tik formaliai, specialistai neįsitraukia į pagalbą...“(A8). Teorinėje dalyje teigiama, kad tinklaveikoje kaip centrinis veiklas koordinuojantis elementas nurodomas atvejo vadybininkas, kuriam reikalingos papildomos vadybinių lyderiavimo, motyvavimo, koordinavimo, komandinio darbo kompetencijos, kurios būtinos tobulinant atliekamo socialinio darbo organizavimą. (A8), „...vertinu neigiamai... dažnai socialinis darbuotojas lieka vienas, sprendžiant, ieškant efektyvių sprendimų būdų...“ (A11). Informantai (A5, A6, A10) lieka prie nuomonės, kad tarpinstitucinis bendradarbiavimas vyksta, tačiau galėtų būti efektyvesnis: „...vertinčiau 8 balais iš 10, kadangi ne visada tas bendradarbiavimas duoda tokios naudos, kokios tikimės...“ (A6), taip pat rezultatai priklauso nuo konkrečios situacijos: „...vertiname individualiai, nes kiekviena situacija skirtinga. Tenka ir nusivilti ir labai džiaugtis...“ (A10). Darytina prielaida, kad bendradarbiavimas nevyksta sklandžiai tarp visų suinteresuotų dalyvių, todėl daugelis informantų norėtų aktyvesnių bendradarbiavimo formų, netenkina dabartiniai bendradarbiavimo rezultatai.

Apibendrinant tarpinstitucinio bendradarbiavimo reikšmę teikiant pagalbą socialinę riziką patiriančioms šeimoms, galima išskirti metodus, kurie bendradarbiaujant su kitomis institucijomis turi įtakos bendradarbiavimo proceso rezultatams. Išskiriami tokie efektyvaus tarpinstitucinio bendradarbiavimo metodai: keitimasis informacija, konsultavimas, mokymasis, diskusijos ar susirinkimai, darbas komandoje. Bendradarbiavimo naudos suvokimas yra vienas iš pagrindinių efektyvų bendradarbiavimą lemiančių veiksnių, kuris nurodomas tarpinstitucinio bendradarbiavimo tyrėjų įžvalgose ir išskirtas tyrimo dalyvių. Iš gautų rezultatų matyti, kad visi informantai supranta tarpinstitucinio bendradarbiavimo reikšmę ir naudą ne tik klientui, tačiau ir pačiai institucijai. Tarpinstitucinio bendradarbiavimo nauda pasireiškia per visapusišką šeimos situacijos įvertinimą, šeimos įgalinimą, kompleksinės pagalbos užtikrinimą, išteklių taupymą bei tikslo pasiekimą. Remiantis tyrimo dalyvių nuomone, galima teigti, kad tarpinstitucinio bendradarbiavimo gaunamos naudos reikšmę išskiria visi tyrimo dalyviai, tačiau juos netenkina bendradarbiavimo procesas, kuris būna neužbaigtas, o dėmesys labiausiai akcentuojamas informacijos pasidalijimui. Taip pat bendradarbiaujant suinteresuotoms pusėms stinga atsakomybės, nepakankamas išteklių ir rizikos pasidalijimas. Pabrėžiama, kad bendradarbiavimas vyksta formaliai, tai reiškia, kad kai kurios suinteresuotos šalys neįsitraukia į paslaugų teikimo procesą, todėl svarbu išsiaiškinti tarpinstitucinio

bendradarbiavimo kliūtis, kad būtų galima numatyti tolimesnes bendradarbiavimo vystymo galimybes gerinant darbą su socialinę riziką patiriančiomis šeimomis.

### 3.4. Tarpinstitucinio bendradarbiavimo trukdžiai ir vystymo kryptys

Teikiant paslaugas socialinę riziką patiriančioms šeimoms bendradarbiavimas vyksta tarp įvairių institucijų - Socialinio paslaugų centro, Savivaldybės Socialinės paramos skyriaus ir Vaiko teisių apsaugos tarnybos, policijos, švietimo įstaigų, sveikatos priežiūros įstaigų ir kt., tačiau kyla klausimų dėl bendradarbiavimo efektyvumo Šilutės rajono savivaldybėje. Paskutinė tyrimo dalis skirta atskleisti tarpinstitucinio bendradarbiavimo kliūtis įvairiuose lygmenyse, identifikuoti silpnąsias pagalbos tinklo grandis, taip pat numatyti tarpinstitucinio bendradarbiavimo stiprinimo prielaidas savivaldybės lygmenyje.

Siekiant identifikuoti pagrindines tarpinstitucinio bendradarbiavimo kliūtis sisteminiame, organizaciniame ir tarpasmeninės sąveikos lygmenyse, informantai buvo prašomi įvardinti tarpinstitucinio bendradarbiavimo kliūtis. Analizuojant tyrimo metu gautus duomenis, išskirtos trys kategorijos ir aštuonios subkategorijos, bei jas pagrindžiantys informantų teiginiai (žr. 13 lentelėje):

13 lentelė. Tarpinstitucinio bendradarbiavimo kliūtys sisteminiame, organizaciniame ir tarpasmeniniame lygmenyse

Kategorija	Subkategorija	Patvirtinantis teiginys
Sisteminis lygmuo	Teisinis reglamentavimas	<p>A2: „...duomenų apsauga, kuri dažnai bendraujant neformaliai telefonu, kitos įstaigos neteikia informacijos...“;</p> <p>A3: „...duomenų apsaugos įstatymas, kai juo prisidengiant nenorima dalintis informacija...“;</p> <p>A4: „minėjau anksčiau, tas pats duomenų apsaugos įstatymas...“;</p> <p>A5: „... duomenų apsaugos įstatymas trukdo bendradarbiavimui, kyla baimė per daug atskleisti...“</p> <p>A6: „...na tas konfidencialumas kiša koją, kai dėl apsaugos duomenų ne visada yra teikiama informacija...“</p>
	Informacijos stoka	<p>A5: „...Taip pat trūksta informacijos kaip pačiai elgtis konkrečioj situacijoj, mažai apskritai medžiagos apie institucijų bendradarbiavimą...“</p>
Organizacinis lygmuo	Žmogiškųjų išteklių stoka	<p>A2: „...reikiamų specialistų trūkumas, kai šeimai reikalinga konkreti pagalba...“</p> <p>A3: „...manau, kad reikalingi specialistai dažnai nedalyvauja atvejo vadybos procese...“</p> <p>A10: „...kad paslauga tik deklaruojama, tačiau nėra praktiškai...“</p>

		<i>įgyvendinama dėl įvairių kliūčių - nesusidarė grupė, nebuvo specialisto...</i>
	Finansinių išteklių stoka	<i>A:8 „...materialiniai ištekliai, dažnai organizacijos siekia tik savo interesų...“</i>
	Specialistų kompetencijos stoka	<i>A4: „...trūksta aukštos kompetencijos specialistų...“ A8: „...nepakankamas socialinių darbuotojų išsilavinimas ar žinių trūkumas...“</i>
	Proceso koordinavimo stoka	<i>A8: „...Mūsų savivaldybėje trūksta koordinuojančio partnerio kuris padėtų efektyviau tarpininkauti tarp institucijų, kad ir egzistuoja bendradarbiavimas tarp institucijų...“ A9 „...būtų mažiau atvejų tai gali tai padaryti, tai turėtų būti daug intensyviau....reikia to koordinatoriaus...“ A11: „...išlieka tų jungčių atitrūkimas, tarsi darai, tačiau nesusijungia į kumštį...“</i>
Tarpasmeninės sąveikos lygmuo	Specialistų įsitraukimo, atsakomybės stoka	<i>A1: „... specialistų nenoras įsitraukti į pagalbos plano priemonių vykdymą A3: „... kitam noras primesti atsakomybę, na išskirčiau asmenines savybes trukdančias bendradarbiauti...“ A6: „...Na norėtųsi aktyvesnio bendradarbiavimo, ne tokio formalaus, daugiau nukreipto į patį vaiką, jo poreikius, žmogiško bendradarbiavimo tarp specialistų...“ A7: „...nėra efektyvi pagalba tas tarpinstitucinis bendradarbiavimas, pagrindinį darbą dirba socialiniai darbuotojai ir atvejo vadybininkai...“ A8: „...bendradarbiavimas dažnai vyksta tik formaliai, specialistai neįsitraukia į pagalbą...“ A9: „...Kliūtys yra nenorėjimas priimti atsakomybės, bijojimas, žmogiškieji faktoriai, asmeninės savybės...“ A10: „...komunikacijos bei atsakomybės stoka tarp atskirų specialistų įvairiose srityse...“ , A11: „...kiekvieno pagalbos dalyvio nenoras įsitraukti į problemų sprendimus...noras numesti atsakomybę kitam...“</i>
	Asmeninės nuostatos	<i>A4: „...senai dirbantys darbuotojai turi nusistovėjusį požiūrį į bendradarbiavimą, skeptiškai vertina ne tik kitų, bet ir savo darbą...“</i>

		<p>A7: „...neigiamas požiūris į vaikų teisių specialistus, nepagarba socialiniams darbuotojams...“</p> <p>A9: „...kiti turi savo požiūrį, savo matymą, neturi supratimo kaip dirbama...patirtis neigiama...“</p>
--	--	--

Analizuojant tyrimo metu gautą medžiagą, išskirtos dvi pagrindinės išskylančios tarpinstitucinio bendradarbiavimo kliūtys sisteminiame lygmenyje: teisinį reglamentavimą išskyrė informantai (A2, A3, A4, A5, A6), kurie paminėjo duomenų apsaugos įstatymą, kuris trukdo plėtoti bendradarbiavimą, nesidalijama informacija, dėl baimės pažeisti konfidencialumą: „... duomenų apsaugos įstatymas trukdo bendradarbiavimui, kyla baimė per daug atskleisti...“ (A5), Taip pat paminėtas įstatymas, informanto A2 nuomone, trukdo neformalaus bendradarbiavimo formai plėtoti: „...duomenų apsauga, kuri dažnai bendraujant neformaliai telefonu, kitos įstaigos neteikia informacijos...“ (A2). Dar viena sisteminio bendradarbiavimo kliūtis pažymėta informacijos sklaidos stoka, kurią nurodė informantas (A5), teikdamas, kad trūksta informacinės medžiagos apie institucijų bendradarbiavimą: „...Taip pat trūksta informacijos kaip pačiai elgtis konkrečioje situacijoje, mažai apskritai medžiagos apie institucijų bendradarbiavimą...“ (A5). Nuo 2018 m. liepos 16 d. įsigaliojo naujos redakcijos LR Asmens duomenų teisinės apsaugos įstatymas, kuris reglamentuoja duomenų tvarkymą susijusį su asmens kodo tvarkymu, taip pat su duomenų tvarkymu saviraiškos ir informacijos laisvės tikslu, reglamentuoja duomenų tvarkymo ypatumus su darbo santykiais susijusiais atvejais, nustato vaiko, kuriam siūlomos informacinės visuomenės paslaugos, amžiaus ribą. Remiantis Europos sąjungos duomenų apsaugos taisyklėmis, kurios nurodo, kad duomenis turi būti tvarkomi sąžiningai ir teisėtai, siekiant konkretaus ir teisėto tikslo, bei būtina tvarkyti tik tam tikrus duomenis, kurie yra būtini šiam tikslui pasiekti. Teigiama, kad įsigalioję duomenų apsaugos reglamentai įnešė daugelyje privačiose ir viešosiose organizacijose netikrumo dėl valdomų asmens duomenų tvarkymo, ypač tose organizacijose, kurios tiesiogiai dirba su pažeidžiamiausiomis socialinėmis grupėmis, kai tokių duomenų neteisėtas tvarkymas ar jų praradimas dėl netinkamo tvarkymo sukeltų žymių žalą asmenims bei organizacijai užtrauktų finansinę atsakomybę. Galima teigti, kad baimė pažeisti įstatymus ir informacijos apie institucijų bendradarbiavimą stoka, rodo, kad specialistams stinga kompetencijos teisinėje srityje, kadangi daugelis teisės aktų įtvirtina institucijų bendradarbiavimą, dalijimąsi naudinga informacija, laikantis konfidencialumo, teisingumo principų.

Analizuojant tarpinstitucinio bendradarbiavimo kliūtis organizaciniame lygmenyje nustatytos keturios kliūtys: žmogiškųjų išteklių stoka, finansinių išteklių stoka, specialistų kompetencijos stoka, bei proceso koordinavimo stoka. Informantai (A2, A3, A10) paminėdami žmogiškųjų išteklių stoką plėtojant bendradarbiavimą, išskyrė tokias problemas, kaip specialistų trūkumas ir konkrečių paskirtų paslaugų neteikimas: „...reikiamų specialistų trūkumas, kai šeimai reikalinga konkreti pagalba...“

(A2). Taip pat reikalingų specialistų neįtraukimas į pagalbos šeimai organizavimo procesą: „...*manau, kad reikalingi specialistai dažnai nedalyvauja atvejo vadybos procese...*“ (A3). Informantas (A8) išskyrė finansinių išteklių stoką, nurodydamas, kad organizacijos bendradarbiauti trukdo finansai, kadangi organizacijos siekia tik savo interesų: „...*materialiniai ištekliai, dažnai organizacijos siekia tik savo interesų...*“ (A8). Taip pat kaip kliūtis bendradarbiavimui išskirta paslaugas šeimai teikiančių specialistų kompetencijos stoka, kurią paminėjo informantai (A4, A8): „...*nepakankamas socialinių darbuotojų išsilavinimas ar žinių trūkumas...*“ (A8). Informantai (A8, A9, A11) mano, kad plėtojant tarpinstitucinį bendradarbiavimą trūksta koordinavimo, pasigendama vieningos sistemos bei paties koordinatoriaus intensyvesnio įsitraukimo: „...*būtų mažiau atvejų tai gali tai padaryti, tai turėtų būti daug intensyviau....reikia to koordinatoriaus....*“ (A9), „...*išlieka tų jungčių atitrūkimas, tarsi darai, tačiau nesusijungia į kumštį...*“ (A11).). Teorinėje dalyje taip pat nurodomas specialistų kompetencijos, koordinavimo būtinumas, bendrų išteklių panaudojimas siekiant pagerinti socialinio darbo rezultatus. Mokslininkė R. Ukstina (2012) išskyrė pagrindines priežastis, kurios trukdo sėkmingam bendradarbiavimui tarp specialistų ir tarp institucijų tokias kaip nepakankamą socialinių darbuotojų išsilavinimą ir žinių trūkumą. Atvejo vadybininkų, kaip vienu svarbiausių tinklo lyderių veiklų yra koordinavimo mechanizmų suprojektavimas tarp pagalbos šeimai tinklo narių. Pasak R. Grossmann (2012) vadybos paskirtis yra koordinavimas, rėmimas, vertinimas, valdymas, kai apjungiant operacijų turinį, organizavimą, strategiją suteikiamas visaapimantis situacijos vaizdas, kuris padeda pastebėti iškilusius sunkumus tinkle, kai reikalinga intervencija ir kontrolė.

Tarpasmeniniame lygmenyje daugelis informantų (A1, A3, A6, A7, A8, A9, A10, A11) nurodė specialistų įsitraukimo ir atsakomybės stoką, kaip labiausiai trukdantį veiksnių plėtojant tarpinstitucinį bendradarbiavimą. Pasigendama specialistų motyvacijos įsitraukiant į pagalbos šeimai plano priemonių vykdymą, prisidedant prie problemų sprendimo, kuri nurodo informantai (A1, A11): „...*specialistų nenoras įsitraukti į pagalbos plano priemonių vykdymą (A1)*. Taip pat teigiama, kad pats bendradarbiavimas vyksta formaliai, pasigendama bendro tikslo numatymo: „...*Na norėtusi aktyvesnio bendradarbiavimo, ne tokio formalaus, daugiau nukreipto į patį vaiką, jo poreikius, žmogiško bendradarbiavimo tarp specialistų...*“ (A6). Informantai (A3, A9, A10, A11) pasigenda atsakomybės pasidalijimo: „...*kitam noras primesti atsakomybę, na išskirčiau asmenines savybes trukdančias bendradarbiauti....*“ (A3) teigiama, kad tarpinstitucinis bendradarbiavimas nevyksta efektyviai, pasigendama komandinio darbo: „...*nėra efektyvi pagalba tas tarpinstitucinis bendradarbiavimas, pagrindinį darbą dirba socialiniai darbuotojai ir atvejo vadybininkai...*“ (A7). Informantai (A4, A7, A9,) priskyrė ir bendradarbiaujančių specialistų asmenines nuostatas, kaip kliūtis trukdančias plėtoti bendradarbiavimą tarpasmeninės sąveikos lygmenyje, teigiama, kad specialistai dirbantys ilgą laiką turi susiformavusias nuostatas savo ir kitų darbo atžvilgiu: „...*kiti turi savo požiūrį, savo matymą, neturi supratimo kaip dirbama...patirtis neigiama...*“ (A9),

bendradarbiaujančius specialistus gali įtakoti jų neigiama patirtis su kai kurių sričių specialistais, pavyzdžiui vaiko teisių apsaugos specialistų atžvilgiu: „...neigiamas požiūris į vaikų teisių specialistus, nepagarba socialiniams darbuotojams...“ (A7).

Mokslinėje literatūroje išskiriami tokie tarpasmeninės sąveikos veiksniai kaip pozityvios nuostatos, pasiryžimas bendradarbiauti, pasitikėjimas, abipusė pagarba ir pagalba, atsakomybė, atvira komunikacija, konsensusas priimant sprendimus, kuriems daugelis mokslininkų skiria didžiausią dėmesį. Teigiama, kad net gerai organizuotas bendradarbiavimo procesas, nepavyktų, jei nebūtų pasitikėjimo, tarpusavio pagarbos ir atviro bendravimo. Daugelis informantų įvardijo veiksnius, prisidedančius prie efektyvaus bendradarbiavimo plėtojimo kaip trukdžius.

Identifikavus pagrindines kliūtis, kylančias institucijoms bendradarbiaujant, svarbu įvardinti ir konkrečias institucijas su kuriomis bendradarbiaujant kyla sunkumų, todėl tyrimo dalyviai buvo paprašyti įvardinti konkrečias institucijas su kuriomis bendradarbiaujant dažniausiai kyla problemų. Gautus duomenis analizuojant buvo išskirta viena kategorija ir keturios subkategorijos, bei pagrindžiantys teiginiai surašyti 14 lentelėje.

14 lentelė. Įvardintos institucijos, vengiančios bendradarbiauti

Kategorija	Subkategorija	Patvirtinantis teiginys
Vengiančios bendradarbiauti institucijos	Ugdymo įstaiga	A2: „...būtent darželio lygmenyje tarpinstitucinis bendradarbiavimas vyksta minimaliai...“, A4: „...susiduriu sunkumais bendraujant su mokyklos specialistais. Pedagogų nenoras įsitraukti į problemų sprendimą...“
	Gydymo įstaiga	A3: „...Na mūsų darbe, kyla problemos su medicinos institucijomis...“, A9: „...mažiau bendradarbiavimas vyksta su gydymo, sveikatos įstaigomis...“, A11: „...gydymo įstaigos, vengia pateikti reikalingą informaciją, neretais atvejais net neatsako į siunčiamus raštus...“
	Vaiko teisių apsaugos tarnyba	A8: „...mano nuomone daugiausia su vaikų teisių apsaugos tarnyba, dėl skirtingo požiūrio ir matymo šeimos problemų...“
	Nenurodoma	A1: „...kad nekyla su kažkokia tai institucija, daugiau gal priklauso nuo specialistų...“, A5: „...nelabai kyla, negaliu įvardinti konkrečias organizacijas...“, A6: „...vienos kažkokios tai institucijos nenurodyčiau. Manau tai priklauso nuo daugybės dalykų...“, A7: „...problemų nekyla, bendradarbiaujama su visomis institucijomis konstruktyviai ir geranoriškai...“, A10: „...jei teikiame užklausimus, atsakymus visada gauname...“

Informantų nuomone, išskirtos trys mažiausiai įsitraukiančios institucijos: ugdymo įstaiga, gydymo įstaiga, vaiko teisių apsaugos tarnyba. Išskiriama ikimokyklinių ugdymo įstaigų įsitraukimo poreikis: „...*būtent darželio lygmenyje tarpinstitucinis bendradarbiavimas vyksta minimaliai...*“ (A2). Informantai (A3, A9, A11) išskirdami gydymo įstaigų įsitraukimo poreikį į bendradarbiavimo procesą, nurodoma, kad neteikiama informacija: „...*gydymo įstaigos, vengia pateikti reikalingą informaciją, neretais atvejais net neatsako į siunčiamus raštus...*“ (A11). Sudėtingas bendradarbiavimas su Vaiko teisių apsaugos tarnyba nurodomas, dėl tarnybos skirtingų požiūrių ir problemų identifikavimų: „...*mano nuomone daugiausia su vaikų teisių apsaugos tarnyba, dėl skirtingo požiūrio ir matymo šeimos problemų...*“ (A8). Taip pat nemaža dalis informantų (A1, A5, A6, A7, A10) teigė, identifikuoti konkrečios institucijos negali, kadangi bendradarbiavimas priklauso nuo atskirų specialistų ar aplinkybių: „...*kad nekyla su kažkokia tai institucija, daugiau gal priklauso nuo specialistų...*“ (A1), „...*vienos kažkokios tai institucijos nenurodyčiau. Manau tai priklauso nuo daugybės dalykų...*“ (A6). Taip pat informantai (A5, A7, A10) pažymėjo, kad bendradarbiaujama konstruktyviai ir geranoriškai, todėl nekyla problemų bendradarbiaujant: „...*problemų nekyla, bendradarbiaujama su visomis institucijomis konstruktyviai ir geranoriškai...*“ (A7). Informantų išskirtos institucijos, su kuriomis kyla kliūčių bendradarbiaujant paminimos ir tarp būtinausių institucijų pagalbos šeimai tinkle. Teorinėje dalyje teigiama, kad labai svarbus suinteresuotoms šalims bendro tikslo siekimas ir orientacija į gaunamą naudą. Nutarusios bendradarbiauti organizacijos atsineša skirtingus išteklius, patirtį, skirtingos priežastys, skatinančios organizacijas bendradarbiauti bei skirtingas sąveikos naudos suvokimas veda prie interesų konfliktų. Pasak S. Huxham ir C. Vangen (2013), organizacijos gali būti ne vienodai suinteresuotos bendradarbiauti, verčiamos išorinių veiksnių įsitraukia nenoriai, o bendradarbiaujančios šalys gali įsijungti į bendradarbiavimą turinčios skirtingus lūkesčius, siekius ir supratimą apie bendrą veiklą.

Ištirus tyrimo dalyvių nuomonę apie vystomą tarpinstitucinio bendradarbiavimo procesą, jo teikiamą naudą bei veiksnius skatinančius ir trukdančius bendradarbiavimui - svarbu nustatyti ir kokias bendradarbiavimo vystymo galimybes tyrimo dalyviai mato savivaldybėje. Tyrimo dalyvių buvo prašoma pateikti pasiūlymus dėl efektyvesnio tarpinstitucinio bendradarbiavimo teikiant pagalbą socialinę riziką patiriančioms šeimoms savivaldos lygmeniu. Analizuojant duomenis, išskirta viena kategorija ir penkios subkategorijos, kurias pagrindė informantų teiginiai (žr. 15 lentelėje):

15 lentelė. Tarpinstitucinio bendradarbiavimo tobulinimo kryptys

Kategorija	Subkategorija	Patvirtinantis teiginys
Tobulinimo kryptys	Bendrų susitikimų organizavimas	A2: „... <i>organizuoti bendrus visų institucijų atstovų pasitarimus ir mokymus, patirties ir informacijos sklaidos susitikimus; seminarus...</i> “ A3: „ <i>na būdas galėtų būtų vadovų atskirų įstaigų susirinkimas, kad informaciją parneštų į savo įstaigą...</i> “

		<i>A9: „...Tos formos įvairios, susitikimai, vadovų pasitarimai, įvairių įstaigų, nes pavyzdžiui išgirdusi ko nori policija, ko nori švietimo įstaigos, tai tikrai imtume ir keistume ką nors, kas trukdo bendradarbiauti...“</i>
	Bendradarbiavimo koordinavimo stiprinimas	<i>A3: „...Šiaip kaip vizija matyčiau, kad aktyviau įsijungtų TBK, norėtusi iš jo pusės sutelkimo, kad į procesą įtraukti ir kitus specialistus, medikus, užimtumo specialistus...“ A7: „...kaip minėjau tikslu kelti pagalbą šeimai, užtikrinti reikiamų specialistų pagalbą, kad jie tinkamai vykdytų savo darbą...“ A8: „...siūlyčiau gerinti patį bendradarbiavimo koordinavimą, pasigendu mūsų savivaldybėje koordinuojančio partnerio įtakos, kuris padėtų patarpininkauti institucijoms nesusikalbant.....“ A11: „...skatinti į kokybiškų paslaugų teikimą aktyviau įsitraukti gydymo, švietimo, policijos įstaigų specialistai ir vieningai dirbti, bendradarbiauti...reikia didesnės koordinacijos bendradarbiavime...“</i>
	Paslaugų plėtra	<i>A4: „...savivaldybė turi dalyvauti įvairiuose projektuose, skatinant atsirasti kuo įvairesnių paslaugų, specialistų. Taigi, nebijoti inovacijų ir socialiniame darbe...“ A10: „...Maksimaliai plėsti paslaugų galimybes šeimoms, kad būtų galimybė rinktis. Dažnai sulaukiame pastabų iš šeimų, kad „Jūs nieko negalite pasiūlyti, tą patį ir vėl tą patį“.</i>
	Informacijos sklaida	<i>A3: „...skleisti informaciją, kad vyksta tarpinstitucinis bendradarbiavimas, kad žmonės, kurie kreipiasi pagalbos žinotų, kad prašant vienos pagalbos turi galimybę sulaukti visapusiškos A5: „...Siūlyčiau šviesti visuomenę, skirti daugiau dėmesio informacijai apie būtinumą bendradarbiauti, suruošiant įstaigoms lankstinukus...“ A9: „... reiktų pradėti nuo požiūrio į tarpinstitucinio bendradarbiavimo supratimą formavimo savivaldybės lygyje...“</i>
	Bendradarbiavimo modelio pritaikymas	<i>A6: „...sukurti algoritmą kaip bendradarbiauti, kuris būtų aiškus, naudingas visoms pusėms, pasidalijama atsakomybė...“</i>

Kuriant nuoseklesnę tarpinstitucinio bendradarbiavimo sistemą rajone, būtina atsižvelgti į pagrindines priemones, kurios įtakotų nenutrūkstamą, koordinuotą ir efektyvų institucijų bendradarbiavimą savivaldybės lygmeniu. Informantai pateikė pagrindines sritis bei priemones, kurios padėtų tobulinant tarpinstitucinio bendradarbiavimo efektyvumą savivaldybės lygmeniu.

**Bendrų susitikimų organizavimas.** Informantai (A2, A3, A9) sutiko, kad įvairių institucijų atstovų, vadovų susitikimai ir bendri pasitarimai skatintų ieškoti probleminių sričių, trukdančių bendradarbiauti organizacijoms tarpusavyje, taip pasidalinti patirtimi ir apsisikeitus informacija, ieškoti galimybių bendradarbiavimo tobulinimui: „...*Tos formos įvairios, susitikimai, vadovų pasitarimai, įvairių įstaigų, nes pavyzdžiui išgirdusi ko nori policija, ko nori švietimo įstaigos, tai tikrai imtume ir keistume ką nors, kas trukdo bendradarbiauti...*“ (A9). Vadovų vaidmenį stiprinant bendradarbiavimą pabrėžia ir A. G. Raišienė (2007) teikdama, kad organizacijų filosofija ir vertybės, lankstus vadovų elgesys, pagalba vadovavimas prisideda prie efektyvaus bendradarbiavimo vystymo. Taip pat Grossmann (2012) išskiria, kad vadovas turėtų rūpintis vizijos ir tikslų apibrėžimu, ilgalaikių programų koordinacija, būtinu bendradarbiavimo organizavimu, dalyvių interesų derinimu ir jų motyvacijos kėlimu. Tarpinstitucinio bendradarbiavimo koordinatorius kartu su kitais institucijų vadovais inicijuojamuose susitikimuose su atitinkamų institucijų vadovais vykdo aptarimus dėl su kasdienės praktikos susijusiomis procedūromis, kurios padėtų užtikrinti bendradarbiavimui palankią aplinką.

**Bendradarbiavimo koordinavimo stiprinimas.** Būtinybę stiprinti tarpinstitucinio bendradarbiavimo koordinavimą nurodo informantai (A3, A7, A8, A11) teikdami, kad reikalingas Tarpinstitucinio bendradarbiavimo koordinatoriaus aktyvesnis dalyvavimas įtraukiant į bendradarbiavimo procesą specialistus: „...*Šiaip kaip vizija matyčiau, kad aktyviau įsijungtų TBK, norėtu iš jo pusės sutelkimo, kad į procesą įtraukti ir kitus specialistus, medikus, užimtumo specialistus...*“ (A3). Taip pat pasigendama tarpininko ir lyderio institucijoms nesusikalbant tarpusavyje, užtikrinant specialistų kompleksinę pagalbą šeimai: „...*siūlyčiau gerinti patį bendradarbiavimo koordinavimą, pasigendu mūsų savivaldybėje koordinuojančio partnerio įtakos, kuris padėtų patarpininkauti institucijoms nesusikalbant.....*“ (A8). Taip pat nurodomas ir koordinacijos stoka teikiant kompleksines paslaugas, kai jau sutelkiamas socialinis pagalbos tinklas: „...*skatinti į kokybiškų paslaugų teikimą aktyviau įsitraukti gydymo, švietimo, policijos įstaigų specialistai ir vieningai dirbti, bendradarbiauti...reikia didesnės koordinacijos bendradarbiavime...*“ (A11). Kalbant apie bendradarbiavimo koordinaciją, paslaugų plėtrą rajone, būtina stiprinti jau esamą tarpinstitucinio koordinavimo sistemą. Įvertinus šeimos pagalbos nepatenkintą poreikiui, kai siūlomos pagalbos ar specialistų nepakanka – įtraukiamas ir tarpinstitucinio bendradarbiavimo koordinatorius į pagalbos procesą (Atvejo vadybos aprašas, 2019-12-30). Tarpinstitucinio bendradarbiavimo koordinatorius atsakingas už institucinių kliūčių bendradarbiavime šalinimą, bei efektyvų paslaugų teikimą bei plėtojimą.

**Paslaugų plėtra.** Informantų (A4, A10) nuomone, būtina praplėsti siūlomų paslaugų ratą, kad šeima galėtų pasirinkti tinkamą paslaugą atsižvelgiant į individualius poreikius, skatinti inovacijų atsiradimą socialiniame darbe: „...*savivaldybė turi dalyvauti įvairiuose projektuose, skatinant*

*atsirasti kuo įvairesnių paslaugų, specialistų. Taigi, nebijoti inovacijų ir socialiniame darbe...“(A4).* Dar viena svarbi koordinatoriaus atsakomybė susieta su vaiko gerovės ir šeimos paslaugų poreikio ar pasiūlos analize, kai nuolat sistemingai stebimas vaiko gerovės paslaugų poreikis ar pasiūla, identifikuojamos paslaugų administravimo kliūtys ar sunkumai, rekomenduojami savivaldybės administracijai pagrindiniai vaiko gerovės ir šeimos paslaugų pokyčiai.

**Informacijos sklaida.** Informantai (A3, A5, A9) rekomenduotų informuoti pačią visuomenę apie jai prieinamą visapusišką pagalbą, intensyviau informuoti bei skatinti specialistus įsitraukti į bendradarbiavimo procesą: „...*Siūlyčiau šviesti visuomenę, skirti daugiau dėmesio informacijai apie būtinumą bendradarbiauti, suruošiant įstaigoms lankstinukus...“(A5).* Informacijos sklaida visuomenėje prisidėtų prie bendradarbiavimo proceso suvokimo bei teigiamo požiūrio formavimo į bendradarbiavimo būtinybę: „...*reiktų pradėti nuo požiūrio į tarpinstitucinio bendradarbiavimo supratimą formavimo savivaldybės lygyje...“(A9).* Tyrimo dalyviai nurodė kaip vieną iš sisteminio bendradarbiavimo kliūčių - informacijos sklaidos stoką, pažymėdami, kad trūksta medžiagos apie institucijų bendradarbiavimą.

**Bendradarbiavimo modelio pritaikymas.** Informanto (A6) nuomone, savivaldybės mastu būtina pritaikyti bendradarbiavimo algoritmą, siekiant aiškumo, naudos supratimu bei aiškiu atsakomybės prisiėmimu: „...*sukurti algoritmą kaip bendradarbiauti, kuris būtų aiškus, naudingas visoms pusėms, pasidalijama atsakomybė...“(Teikiamų paslaugų efektyviam koordinavimui būtinas aukštos koordinatoriaus bendrųjų ir profesinių kompetencijos, savivaldybės vadovų tinkamas požiūris norint sukurti ir patvirtinti pagalbos teikimo, bendradarbiavimo valdymo ir koordinavimo modelį.*

Tarpinstituciniame bendradarbiavime identifikuotos pagrindinės kliūtys sisteminiame (teisinis reglamentavimas ir informacijos apie bendradarbiavimą trūkumą), organizaciniame lygmenyje (žmogiškųjų išteklių, finansinių išteklių, specialistų kompetencijos, bei proceso koordinavimo stoka), tarpasmeniniame lygmenyje (specialistų įsitraukimo ir atsakomybės stoka, bendradarbiaujančių specialistų asmeninės nuostatos). Pasiiekti efektyvius rezultatus darbe su socialinę riziką patiriančiomis šeimomis, trukdo ne tik specialistų kompetencijos trūkumas, asmeninės nuostatos, įsitraukimo stoka, specialistų trūkumas pagalbos tinkle, tačiau ir per mažas skiriamas dėmesys proceso koordinavimui, specialistų įsitraukimui, bendradarbiavimo problemų identifikavimui bei būdų gerinant pačią sąveiką ieškojimui. Išskirtos mažiausiai įsitraukiančios institucijos: ugdymo įstaigos, gydymo įstaigos, Vaiko teisių apsaugos tarnyba, kurios identifikuojamos kaip dalyvaujančios socialinio pagalbos tinkle. Tarpinstituciniame bendradarbiavime akcentuojamos suinteresuotų pusių tarpusavio sąveikos problemos, kurios trukdo pasiekti sėkmingų rezultatų. Remiantis tyrimo dalyvių nuomone, galima daryti prielaidą, kad tarpinstitucinio bendradarbiavimo gaunamos naudos reikšmę išskiria visi tyrimo dalyviai, tačiau netenkina bendradarbiavimo procesas,

kuris yra neužbaigtas, kai dėmesys labiausiai akcentuojamas informacijos pasidalijimui, tačiau stinga atsakomybės, išteklių ir rizikos dalijimasis. Pabrėžiama, kad bendradarbiavimas vyksta formaliai, tai reiškia, kad kai kurios suinteresuotos šalys neįsitraukia į paslaugų teikimo procesą. Pagrindinės priemonės skatinančios nenutrūkstamą koordinuotą ir efektyvų institucijų bendradarbiavimą Šilutės savivaldybėje gali būti vykdomos per bendrų susitikimų organizavimą, bendradarbiavimo koordinavimo stiprinimą, paslaugų plėtrą, informacijos sklaidą, bendradarbiavimo modelio pritaikymą.

## IŠVADOS

- Tarpinstitucinį bendradarbiavimą galima apibūdinti kaip intervencijos metodą socialinio darbo veikloje, kurio dėka kompleksiskai įvertinami ir atliepiami šeimos, patiriančios socialinę riziką poreikiai, pagerinamas paslaugų teikimas, sumažinama profesinio perdegimo tikimybė, bendradarbiavimo proceso dalyviai pasidalija rizikos ir išteklių resursais, atliekamos bendros užduotys, ugdomi specifiniai gebėjimai, siekiant abipusės naudos ir bendrų tikslų. Tarpinstitucinio bendradarbiavimo efektyvumas priklauso nuo tarpusavyje susijusių veiksnių: išorinės aplinkos įtakos, organizacinės struktūros poveikio, bendradarbiavimo proceso valdymo, žmogiškųjų faktorių daromos įtakos.

- Institucijoms bendradarbiaujant kuriama partnerystė grįsta socialinio tinklo metodu, kurio pagrindinis tikslas yra įtraukti įvairių sričių specialistus socialinius darbuotojus, gydytojus, teisėsaugos pareigūnus, ugdymo įstaigų darbuotojus, bendruomenės narius, nevyriausybinių organizacijų atstovus, verslininkus į atsirandančių problemų šeimose sprendimą ir plėtoti prevencinį darbą. Tarpinstitucinis bendradarbiavimas socialiniame darbe grindžiamas tokiais tinklaveikos principais: tinklo dydžiu, tinklo tankiu, tinklo sudėtingumu, tinklo ryšių stiprumu, tinklo centriškumu. Atvejo vadybininkų, kaip vienų svarbiausių tinklo lyderių veiklų yra koordinavimo mechanizmų (komunikavimo, sprendimų ir derybų) suprojektavimas tarp pagalbos šeimai tinklo narių.

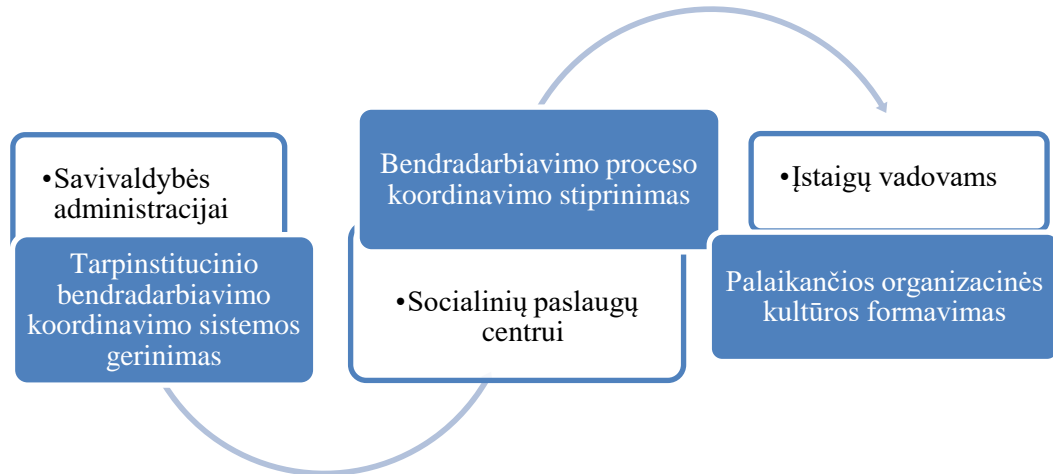
- Tarpinstitucinio bendradarbiavimo būtinumą teikiant kompleksinę pagalbą šeimoms, patiriančioms socialinės rizikos veiksnius, akcentuoja skirtingas sritis reglamentuojantys įstatymai: socialinės apsaugos ir darbo (Vaiko teisių pagrindų įstatymas, Socialinių paslaugų įstatymas, atvejo vadybos tvarkos aprašas ir kt.), švietimo (Švietimo įstatymas), taip pat kitų sričių teisėsaugos, sveikatos apsaugos įstatymai ir aktai. Vaiko teisių pagrindų įstatyme nurodoma, kad bendro darbo koordinavimą savivaldybės lygmeniu užtikrina tarpinstitucinio bendradarbiavimo koordinatorium, kurio funkcijos yra nustatyti koordinuotai teikiamų savivaldybėje švietimo, socialinių, sveikatos priežiūros paslaugų bendrą poreikį vaikams ar jų atstovams pagal įstatymą, paslaugų plėtros plano rengimas. Atvejo vadyba įteisinta ir Vaiko teisių apsaugos pagrindų įstatyme kaip pagalbos „modelis“ vaikams ir jų šeimoms, kai kompleksinės pagalbos organizavimas ir teikimas vaikui, jo tėvams ar globėjams koordinuojamas atvejo vadybininko.

- Empyrinio tyrimo duomenų analizė atskleidė, kad tarpinstitucinis bendradarbiavimas Šilutės rajone vyksta inspiruotas spręsti pasireiškiančias kompleksines problemas socialinės rizikos veiksnius patiriančiose šeimose. Bendradarbiaujant įvairioms institucijoms išvelgiamas bendros galios trūkumas, dėl aktyvesnio specialistų įsitraukimo ir psichinės sveikatos gerinimo paslaugų rajone trūkumo. Išskiriamas formalus bendradarbiavimo sąveikos kanalai, kuriais vyksta pasikeitimas informacija, priimami bendri sprendimai, pasirašomas pagalbos šeimai planas. Galima

teigti, kad visi informantai supranta tarpinstitucinio bendradarbiavimo reikšmę ir naudą ne tik klientui, bet ir pačiai institucijai, tačiau pasiekti efektyvius rezultatus darbe su socialinę riziką patiriančiomis šeimomis trukdo ne tik specialistų kompetencijos trūkumas, asmeninės nuostatos, įsitraukimo stoka, specialistų trūkumas pagalbos tinkle, tačiau ir per mažas skiriamas dėmesys proceso koordinavimui, specialistų įsitraukimui, bendradarbiavimo problemų identifikavimui bei būdų gerinant pačią sąveiką ieškojimui. Gauti tyrimo rezultatai atskleidė, kad tyrimo dalyviai netenkina bendradarbiavimo rezultatai, darytina prielaida, kad neigiamos nuostatos bendradarbiavimo atžvilgiu trukdo dalyvių įsitraukimui į procesą, todėl bendradarbiaujama formaliai, neskatinama bendradarbiavimo kultūra organizacijose. Tyrimo dalyvių nurodomos priemonės, skatinančios nenutrūkstamą koordinuotą ir efektyvų institucijų bendradarbiavimą Šilutės savivaldybėje gali būti vykdomos per bendrą susitikimų organizavimą, bendradarbiavimo koordinavimo stiprinimą, paslaugų plėtrą, informacijos sklaidą, bendradarbiavimo modelio pritaikymą.

## REKOMENDACIJOS

Siekiant užtikrinti efektyvų tarpinstitucinį bendradarbiavimą teikiant pagalbą šeimoms, patiriančioms socialinę riziką Šilutės rajone, būtina ieškoti inovatyvių sprendimų tarpinstitucinio koordinavimo sistemos gerinimui, sutelkiant dėmesį į bendradarbiavimo proceso stiprinimą, bei kurti bendradarbiavimą palaikančią organizacinę kultūrą (žr. 8 pav.)



8 pav. Rekomendacijos tarpinstitucinio bendradarbiavimo stiprinimui Šilutės rajone

- **Šilutės Savivaldybės administracijai:** *gerinti tarpinstitucinio bendradarbiavimo koordinavimo sistemą.* Tarpinstitucinio bendradarbiavimo koordinatorius turėtų vykdyti įstaigų vadovams reguliarius pasitarimus, kuriuose būtų identifikuojami pagrindiniai bendradarbiavimą ribojantys veiksniai, ieškoma naujų ir inovatyvių paslaugų, atsižvelgiant į realų paslaugų poreikį Šilutės rajone, daugiau orientuotis į nevyriausybinį organizacijų sektorių, kurių siūlomos paslaugos kompensuotų rajone viešųjų paslaugų poreikį.
- **Šilutės socialinių paslaugų centrui:** *stiprinti tarpinstitucinio bendradarbiavimo proceso koordinavimą.* Atvejo vadybininkų kompetencijų bendradarbiavimo srityje stiprinimas, kai orientuojamasi ne vien į informacijos apsikeitimą, tačiau į sąveikos problemas, išteklių dalijimąsi, pagalbos šeimai plane būtų aiškiai apibrėžiami institucijų įsipareigojimai, atsakomybė, sistemiskai pervertinami bendradarbiavimo tarpiniai rezultatai.
- **Bendradarbiaujančių įstaigų vadovams:** *formuoti palaikančią organizacinę kultūrą.* Organizacijų vadovai turėtų atnaujinti bendradarbiavimo procese dalyvaujančių specialistų žinias, periodiškai organizuojant bendradarbiavimo tema mokymus specialistams. Vadovai siekdami formuoti bendradarbiavimą palaikančią organizacinę kultūrą turi užtikrinti informacijos sklaidą organizacijoje, skatinti pavaldinių teigiamą požiūrį į bendradarbiavimą, įtraukiant specialistus į sprendimų priėmimą, bei suteikiant atgalinį ryšį apie priimtus sprendimus, skatinti už pastangas ir suteikti įvairiapusišką palaikymą.

## LITERATŪRA

Aidukienė, T. 2012. Tarpinstitucinis bendradarbiavimas savivaldybėse – vieno recepto nėra. Švietimo naujienos, [interaktyvus] 3(314) [žiūrėta 2020 m. gegužės 3 d.], 12-13 p. Prieiga per internetą: <<https://www.sac.smm.lt/wp-content/uploads/2016/09/03-Sviet-naujienos.pdf>>.

Ališauskienė S., Musteikienė V., Zablackienė A., Miltenienė L., Šapelytė O. 2011, Ikimokyklinio ugdymo paslaugų planavimo savivaldybėse metodika. [interaktyvus], [žiūrėta 2020 m. gegužės 3 d.], Prieiga per internetą: <[www.smm.lt/uploads/documents/Svietimas\\_ikimokyklinis/1\\_dalis\\_2011\\_11\\_22.pdf](http://www.smm.lt/uploads/documents/Svietimas_ikimokyklinis/1_dalis_2011_11_22.pdf)>.

Carnwell R., Buchanan J. 2009. Effective Practice in Health, Social Care and Criminal Justice: A Partnership Approach, 2nd edn. Maidenhead, Open University Press. [interaktyvus], [žiūrėta 2020 m. lapkričio 3 d.], Prieiga per internetą: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/j.1468-2311.2010.00611.5.x>.

Chreptavičienė V., Tautkevičienė, G. 2010. Informacinių technologijų panaudojimas pedagogų bendradarbiavimui: pedagoginės informacijos duomenų bazės „Korys“ atvejis. Social Sciences 68(3): [interaktyvus], [žiūrėta 2020 m. spalio 8 d.], Prieiga per internetą <<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&profile=ehost&scope=site&authtype=crawler&jrnl=13920758&AN=53384083&h=8DGQxkPady0JDX01w2KVRJKCRATexJXa%2FiVg%2FLFJz1ZpI8NKtBia295S4os897xBCuOHteaDdk4PgZJ99d7FVw%3D%3D&crl=c>>.

Dabartinės lietuvių kalbos žodynas. [interaktyvus], [žiūrėta 2020 m. lapkričio 12 d.], Prieiga per internetą: <<https://lkiis.lki.lt/dabartinis;jsessionid=7FCC6E4C38456E666DB66EB848A7F6F1>>

Feldman, Ronald A. (2014) "Social Work, Social Welfare, and the American Family," The Journal of Sociology & Social Welfare: Vol. 1: Iss. 1, . [interaktyvus], Article 6. [žiūrėta 2020 m. lapkričio 12 d.] Prieiga per internetą: <http://scholarworks.wmich.edu/jssw/vol1/iss1/6/>.

Graham J. R., Barter K. 1999. Collaboration: A Social Work Practice Method. Families in Society: The Journal of Contemporary Social Services, 80 (1), 6-13. . [interaktyvus], Article 6. [žiūrėta 2020 m. lapkričio 20 d.] Prieiga per internetą: <http://journals.sagepub.com/doi/10.1606/1044-3894.634>.

Gerald R., McDonald E. 2010. Building Community Within The Community: Government Community partnerships in the District of Columbias Child Welfare system. Social Work Now. 45. April. . [interaktyvus], Article 2 [žiūrėta 2020 m. lapkričio 12 d.] 8-14 p. Prieiga per internetą: [http://www.researchgate.net/publication/259392423\\_Collaboration\\_-\\_weaving\\_together\\_ideas](http://www.researchgate.net/publication/259392423_Collaboration_-_weaving_together_ideas)

Gevorgienienė V., Kairienė D., Blumbergienė V., Ališauskienė S., Šapelytė O., Miltenienė L. 2011. Metodinė medžiaga kompleksinės pagalbos teikimui. [interaktyvus], [žiūrėta 2020 m. spalio 2 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.smm.lt/ugdymas/docs/Methodine%20medziaga%2012%2019.pdf>>.

Giddens A., 2005, Sociologija. Poligrafija ir informatika. Kaunas.

Grossmann R. 2012. „Facilitating Collaboration in Public Management“.United States of America: Information Age Publishing. [interaktyvus], [žiūrėta 2020 m. gegužės 10 d.] 731–760. Prieiga per internetą:<http://web.a.ebscohost.com/skaitykla.mruni.eu/ehost/ebookviewer/ebook/ZTAwMHh3d19fNDY5OTA5X19BTg2?sid=1e2f23543d2847348020c30c1e93d68c@sessionmgr4008&vid=5&format=EB&rid=1>.

Gvaldaitė L. 2012. Priėmimas globojant vaiką: patirtis, kurianti naują kultūrą. TILTAI 1. 175 [interaktyvus], [žiūrėta 2020 m. lapkričio 19 d.]. Prieiga per internetą: <<http://journals.ku.lt/index.php/tiltai/article/download/399/370>>

- Gvaldaitė I., Švedaitė B. 2005. Socialinio darbo metodai, Vilnius.
- Jonson L. C. 2001. Socialinio darbo praktika/Bendras požiūris. Vilnius: Vilniaus universiteto specialiosios psichologijos laboratorija.
- Kairienė D.. 2010. Komandos narių bendradarbiavimas teikiant ankstyvąją pagalbą vaikui ir šeimai: atvejo analizė. Specialusis ugdymas [interaktyvus] 1(22) [žiūrėta 2021 m. sausio 12 d.] Prieiga per internetą:<<https://gs.elaba.lt/object/elaba:6105285/>>.
- Kavaliauskienė V. 2008. Socialinio darbuotojo asmenybės savybės – santykio su profesija išraiška. Soter, Nr. 26 (54), p. 87–102.
- Kaušlylienė A., Leliūgienė I., 2012, Socialinės pedagogikos kaip mokslo ir praktikos galimybių patikra socialinės atskirties įveikose. Vilnius. ) [interaktyvus] [žiūrėta 2020 m. lapkričio 10 d.] Prieiga per internetą:< <https://repository.mruni.eu/handle/007/15692>>.
- Kardelis K. 2005. Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai. Kaunas: Technologija.
- Kovaitė K. 2016. Kompleksinės pagalbos ankstyvojo amžiaus vaikams ir šeimoms modeliavimo prielaidos. Socialinis ugdymas / Socialinė partnerystė ir inovacijos.Lietuvos edukologijos universitetas. [interaktyvus], 2016, t. 44, Nr. 3, [žiūrėta 2020 m. spalio 12 d.] p. 72–87. Prieiga per internetą:< <https://hdl.handle.net/20.500.12259/108949>>.
- Kvieskienė, G. ir Burvytė, S. (2018). Pozityviosios komunikacijos scenarijus formuojant keturių įpročių modelį. Socialinis ugdymas,. [interaktyvus] 50(3), [žiūrėta 2021 m. sausio 10 d.] 46–55 p. Prieiga per internetą: <<http://dx.doi.org/10.15823/su.2018.18>>.
- Kvieskienė G., Kvieska V., 2012, Socialinės partnerystės įtaka inovacijoms: monografija. Vilnius: Edukologija. [interaktyvus], [žiūrėta 2020 m. lapkričio 15 d.], Prieiga per internetą:<<http://talpykla.elaba.lt/elaba-fedora/objects/elaba:4318316/datastreams/MAIN/content>>.
- Lasker R. D., Weiss E. S., Miller R. 2001. „Partnership Synergy: A Practical Framework for Studying and Strengthening the Collaborative Advantage,“ *The Milbank Quarterly* Vol. 79,; 183. [interaktyvus], No. 2 [žiūrėta 2020 m. spalio 12 d.]. Prieiga per internetą:<<http://web.a.ebscohost.com.skaitykla.mruni.eu/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=1e2f2354-3d28-4734-8020-c30c1e93d68c%40sessionmgr4008&vid=11&hid=4204>>.
- Liobikienė T. N. 2016. Krizių intervencija socialinio darbo praktikoje. Versus Aureus, VDU. [interaktyvus], [žiūrėta 2020 m. lapkričio 11 d.]. Prieiga per internetą:<<https://www.vdu.lt/cris/bitstream/20.500.12259/35332/1/ISBN9786094672583.pdf>>.
- Lisauskienė D. 2016. Socialinio tinklo intervencijos modelio taikymas dirbant su jaunimu. Socialinis darbas. Patirtis ir metodai. [interaktyvus], 17 (1) [žiūrėta 2020 m. sausio 11 d.]. Prieiga per internetą:< <http://dx.doi.org/10.7220/2029-5820.17.1.4> >.
- Lukamskienė V., Grižaitė A. 2015. Tarpinstitucinio bendradarbiavimo ypatumai vaiko gerovės srityje. Iššūkiai ir socialinė atsakomybė versle. Tarptautinės mokslinės-praktinės konferencijos pranešimų medžiaga. Kolpingo Kolegija. [interaktyvus], [žiūrėta 2020 m. spalio 10 d.]. Prieiga per internetą: |<<http://www.kolpingokolegija.lt/wp-content/uploads/2019/10/Kolpingo-leidiny-2015.pdf>>.
- Loughran H., McCann M., E. 2013. Employing Community Participative Research Methods to Advance Service User Collaboration in Social Work Research. *The British Journal of Social Work*. [interaktyvus], [žiūrėta 2020 m. lapkričio 13 d.]. Prieiga per internetą:<<https://academic.oup.com/bjsw/articleabstract/45/2/705/1676947?redirectedFrom=fulltext>>.

Miginis N., Uzolas M. 2010. Tarpžinybinis bendradarbiavimas nacionaliniu lygmeniu jaunimo politikos srityje. SSGG analizė. 23-24. [interaktyvus], [žiūrėta 2020 m. lapkričio 10 d.]. Prieiga per internetą:<[http://ijpp.lt/file/TB\\_ANALIZE.pdf](http://ijpp.lt/file/TB_ANALIZE.pdf)>.

Merfeldaitė O. Railienė A. Prevencinio darbo grupės veikla bendrojo lavinimo mokykloje. Mokomoji knyga. Vilnius: UAB "Sveikas žmogus, 2007. [interaktyvus], [žiūrėta 2020 m. gegužės 19 d.]. Prieiga per internetą:< [PREV-DARBO-GR-VEIKLA-1.pdf \(pavb.lt\)](#)>.

Pankova V. 2019. Viešojo, privataus, mokslo ir NVO sektorių klasterystės plėtra kaip šeimos gerovės prielaida. Socialinis ugdymas. [interaktyvus], Nr. 2 [žiūrėta 2020 m. gruodžio 10 d.]. 62-71 p. Prieiga per internetą:<<https://doc.org/1015827.su2019.52.5>>.

Pivorienė J., Abeciūnaitė B. 2010. Individualaus ir grupinio socialinio darbo metodų derinimas dirbansu vaikais iš rizikos šeimų vaikų dienos centruose. Socialinis darbas. Nr. 9(2). [interaktyvus], [žiūrėta 2020 m. lapkričio 10 d.]. Prieiga per internetą:<<https://repository.mruni.eu/handle/007/11685>>.

Petrauskienė A. 2011. Interdisciplininis bendradarbiavimas socialinio darbo praktikoje. Socialinis darbas. [interaktyvus] Nr. 10(1). [žiūrėta 2020 m. lapkričio 17 d.]. Prieiga per internetą:<[https://www.mruni.eu/upload/iblock/757/6\\_petrauskiene.pdf](https://www.mruni.eu/upload/iblock/757/6_petrauskiene.pdf)>.

Procevičiūtė G. 2010. Tinklinio bendradarbiavimo kokybės srityje apibrėžimas. Jaunųjų mokslininkų darbai. 2010, Nr. 2 (27), p. 45-51 [interaktyvus] [žiūrėta 2020 m. lapkričio 16 d.]. Prieiga per internetą:<<https://www.lituanistika.lt/content/26700>>.

Puškorius S. 2007. Bendradarbiavimo efektyvumas // Viešojo politika ir administravimas, 2007, Nr. 20, p. 24–31.

Raišienė A. G. 2011. Organizacijos lyderio vaidmuo, kuriant ir plėtojant socialinės partnerystės ryšius. "Societal Innovations for Global Growth", 2012, No. 1(1) [žiūrėta 2020 m. spalio 05 d.]. Prieiga per internetą:<<https://etalpykla.lituanistikadb.lt/object/LTLDB0001:J.04~2012~1367188631740/J.04~2012~1367188631740.pdf>>.

Raišienė A. G. 2008. Tarporganizacinės sąveikos turinys Lietuvos vietos savivaldos praktikų požiūriu. Jurisprudencija. Mokslų darbų žurnalas. Tomas 106 [interaktyvus] Nr. 4. [žiūrėta 2020 m. lapkričio 17 d.]. 50-60 p. Prieiga per internetą:<<https://ojs.mruni.eu/ojs/jurisprudence/article/view/2595/2401>>.

Račkauskienė S. 2018. Tėvų, patiriančių socialinę riziką, patirtys po pozityvios tėvystės mokymų. Mokslo taikomieji tyrimai Lietuvos kolegijose. 2018. [interaktyvus] Nr. 14. [žiūrėta 2020 m. lapkričio 17 d.] 87-97 p. Prieiga per internetą:< <https://etalpykla.lituanistikadb.lt/fedora/objects/LTLDB-0001:J.04~2018~1568613902601/datastreams/DS.002.0.01.ARTIC/content>>.

Rakauskienė O., Puškorius S. 2017. Socialinė ekonominė nelygybė Lietuvoje. Mokslo studija. Vilnius. [interaktyvus], [žiūrėta 2020 m. lapkričio 19 d.]. Prieiga per internetą:<<https://ebooks.mruni.eu/product/socialin-ekonomin-nelygyb-lietuvoje>>.

Ranade B. Hudson. 2003. Conceptual Issues in InterAgency Collaboration. Local Government Studies 29(3):32-50. [interaktyvus], [žiūrėta 2020 m. lapkričio 19 d.]. Prieiga per internetą:<[https://www.researchgate.net/publication/248947837\\_Conceptual\\_Issues\\_in\\_InterAgency\\_Collaboration](https://www.researchgate.net/publication/248947837_Conceptual_Issues_in_InterAgency_Collaboration)>.

Ribačonka E., Kasnauskė J. 2013. Veiksniai, įgalinantys veiksmingai veikti organizacijų tinklą. Regional formation and development studies. [interaktyvus] no. 2 (10). [žiūrėta 2020 m. gegužės 12 d.]. Prieiga per internetą:<<https://etalpykla.lituanistikadb.lt/object/lit-ldb-0001:j.04~2013~1407328907430/j.04~2013~1407328907430.pdf>>.

Rimkus V., Žemguliėnė. 2013. Socialinės rizikos šeimų socialinio tinklo ir jo teikiamo socialinio palaikymo aspektai. TILTAI, Klaipėdos universitetas. [interaktyvus] no. 1 [žiūrėta 2020 m. gegužės 25 d.]. Prieiga per internetą:< <https://core.ac.uk/download/pdf/233178565.pdf>>.

Rupšienė L. 2007. Kokybinių tyrimų duomenų rinkimo metodologija. Klaipėdos universitetas. Klaipėda. [interaktyvus], [žiūrėta 2021 m. sausio 10 d.], Prieiga per internetą:<[https://www.researchgate.net/publication/323497804\\_Kokybiniu\\_tyrimu\\_duomenu\\_rinkimo\\_metodologija](https://www.researchgate.net/publication/323497804_Kokybiniu_tyrimu_duomenu_rinkimo_metodologija)>.

Staniulienė S. 2012. Tinklaveikos iššūkiai socialiniam darbui. Kultūra ir visuomenė. Socialinių tyrimų žurnalas. Vytauto Didžiojo universitetas. [interaktyvus] [žiūrėta 2020 m. gegužės 10 d.]. Prieiga per internetą:< [http://culturesociety.vdu.lt/wp-content/uploads/2012/05/7.-Sonata\\_Staniuliene\\_Tinklaveikos-issukiai.pdf](http://culturesociety.vdu.lt/wp-content/uploads/2012/05/7.-Sonata_Staniuliene_Tinklaveikos-issukiai.pdf)>.

Vaicekauskienė V. 2009. Sistemų teorijos integravimas į socialinio darbo veiklą. Logos 58. 181-188. Vilniaus pedagoginis universitetas. [interaktyvus]. [žiūrėta 2020 m. spalio 17 d.]. Prieiga per internetą:<[http://www.litlogos.eu/L58/logos58\\_181\\_188vaicekauskiene.pdf](http://www.litlogos.eu/L58/logos58_181_188vaicekauskiene.pdf)>.

Vaicekauskienė V., 2007, Kaip padidinti suaugusiųjų mokymosi galimybes? tyrimo analizė. [interaktyvus] [žiūrėta 2020 m. spalio 15 d.]. Prieiga per internetą:<<http://www.upc.smm.lt/projektai/perkva/naujienos/analize.php>>.

Vangen S. and Huxham Ch. 2011. „The Tangled Web: Unraveling the Principle of Common Goals in Collaborations.” Journal of Public Administration Research and Theory 22, (2012) [interaktyvus] no. 4 [žiūrėta 2021 m. sausio 10 d.] 731–760. Prieiga per internetą:< <http://oro.open.ac.uk/30883/1/Vangen%20and%20Huxham%20pre-publication%20version.pdf>>.

Večkienė N. P., Brunevičiūtė R., Eidukevičiūtė J. 2018. Tarpdisciplinis bendradarbiavimas kuriant vienijančią aplinką. Tiltai. 2018, 1, 95–114. Vytauto Didžiojo universitetas, Lietuvos sveikatos mokslų universitetas.

Vizgirdaitė J. 2011. Meaning of Collaboration: From Different Social Contexts to Common Understanding. Socialiniai Mokslai 74. [interaktyvus], no. 4 [žiūrėta 2020 m. lapkričio 17 d.]. p. 70–83. Prieiga per internetą:<[https://www.researchgate.net/publication/275543255\\_Designing\\_and\\_Implementing\\_a\\_Didactic\\_System\\_as\\_an\\_Educational\\_Empowerment\\_of\\_Student\\_Collaborative\\_Learning\\_in\\_the\\_University\\_Studies](https://www.researchgate.net/publication/275543255_Designing_and_Implementing_a_Didactic_System_as_an_Educational_Empowerment_of_Student_Collaborative_Learning_in_the_University_Studies)>.

Tarptautinių žodžių žodynas. 2001. Vilnius. Žodynas.

Tidikis R. 2003. Socialinių mokslų tyrimų metodologija. Vilnius: Lietuvos teisės universiteto Leidybos centras.

Ukstina R. 2012. Competences Of Social Pedagogues Needed For Interprofessional Cooperation And Team Building To Solve The Problem Of The Client. Nr 19 (30). Socialinis ugdymas. Edukologija. Vilnius. [interaktyvus], Nr 19 (30). [žiūrėta 2020 m. lapkričio 17 d.]. 5-19 p. Prieiga per internetą:<<http://media.search.lt/GetFile.php?OID=241493&FID=705772>>.

Uscila R., Kanapinskaitė J., Railienė A ir kt. Vaikų, iškrentančių iš bendrojo lavinimo sistemos, skaičiaus mažinimas: prevencinių grupių veikla ugdymo institucijose. Mokomoji knyga. Vilnius 2007

Žalimienė L. 2015. Šeimos paramos politika Lietuvoje: ar galime identifikuoti paradigminius pokyčius 1996-2013 metų laikotarpiu. Tiltai, 1, 39–61.

Žydzūnaitė V., Sabaliauskas, S. 2017. Kokybiniai tyrimai. Principai ir metodai, Vilnius.

West M. W. 2011. Efektyvus komandinis darbas. Kaunas : Poligrafija ir informatika

### **Teisės aktai:**

LR Socialinės apsaugos ir darbo ministerija, Dėl Atvejo vadybos tvarkos aprašo patvirtinimo Nr. A1-141 2018 m. Kovo 29 d. [interaktyvus], [žiūrėta 2020 m. lapkričio 17 d.]. Prieiga per internetą:<<https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/11e612d5345711e884a38848fe3ec9e2?jfwid=11dyhem7q2>>.

LR Socialinės apsaugos ir darbo ministerija. Atvejo vadybos teisinis reguliavimas. 2018 [interaktyvus], [žiūrėta 2021 m. sausio 12 d.]. Prieiga per internetą:<[http://socmin.lrv.lt/uploads/socmin/documents/files/veiklossritys/seima/VTAS-centralizacija/A\\_V\\_%20tvarkos%20aprasas.pdf](http://socmin.lrv.lt/uploads/socmin/documents/files/veiklossritys/seima/VTAS-centralizacija/A_V_%20tvarkos%20aprasas.pdf)>.

Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerija. Koordinuotai teikiamų švietimo pagalbos, socialinių ir sveikatos priežiūros paslaugų tvarkos. Nr. V-651/A1-455/V-1004 , 2017 m. rugpjūčio 28 d. [interaktyvus], [žiūrėta 2020 m. gruodžio 10 d.]. Prieiga per internetą:<<https://eseimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/a3d680508cc111e7a5e2b345b086d377?jfwid=pflf eo7uo>>.

Bendrojo darbo su šeimomis tvarkos aprašas patvirtintas Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2018 m. rugpjūčio 22 d. Nr. A1-428/V-894/V-691/1V-579. [interaktyvus], [žiūrėta 2021 m. sausio 12 d.]. Prieiga per internetą:<<https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/659b15729bad11e8aa33fe8f0fea665f?jfwid=-eo13tlszt>>.

Savivaldybėse dirbančių tarpinstitucinio bendradarbiavimo koordinatorių(TBK) sąrašas. 2018. [interaktyvus], [žiūrėta 2020 m. lapkričio 17 d.]. Prieiga per internetą:<<http://www.algojimas.lt/lt/naujienos/jums-aktualus-dokumentai/savivaldybese-dirbanciu-tarpinstitucinio-bendradarbiavimo-koordinatoriutbk-sarasas/510>>.

Socialinių paslaugų teikimas. 2018. [interaktyvus], [žiūrėta 2020 m. lapkričio 19 d.]. Prieiga per internetą:<<https://socmin.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/socialine-integracija/socialines-paslaugos-ir-socialinis-darbas/socialiniu-paslaugu-teikimas>>.

Šilutės rajono savivaldybės taryba. 2019-03-08. Sprendimas dėl asmens (šeimos) socialinių paslaugų poreikio nustatymo ir skyrimo tvarkos aprašo patvirtinimo.

Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro, Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro ir Lietuvos Respublikos sveikatos apsaugos ministro 2017 m. rugpjūčio 28 d. įsakymu Nr. V-651/A1-455/V-1004. Koordinuotai teikiamų švietimo pagalbos, socialinių ir sveikatos priežiūros paslaugų tvarkos aprašas. [interaktyvus], [žiūrėta 2020 m. lapkričio 19 d.]. Prieiga per internetą:<<https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/a3d680508cc111e7a5e2b345b086d377?jfwid=->>.

Lietuvos Respublikos socialinių paslaugų įstatymas. Valstybės žinios. 2006-04-20, Nr. 43-1570[interaktyvus], [žiūrėta 2021 m. sausio 12 d.]. Prieiga per internetą:< [A1-93 Dėl Socialinių paslaugų katalogo patvirtinimo \(lrs.lt\)](#)>.

Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro 2018 m. kovo 29 d. įsakymo Nr. A1-141 „Dėl Atvejo vadybos tvarkos aprašo patvirtinimo“ pakeitimo [interaktyvus], [žiūrėta 2021 m. sausio 15 d.]. Prieiga per internetą:<< <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/69139d402b0711ea8f0dfdc2b5879561>>>

LR Vaiko teisių apsaugos pagrindų įstatymo Nr. I-1234 pakeitimo įstatymas. XIII-643 2017 m. rugsėjo 28 d. [interaktyvus], [žiūrėta 2021 m. sausio 12 d.]. Prieiga per internetą:<<https://eseimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/e711b850aa6011e7a65c90dfe4655c64>>.

Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas. Valstybės žinios 1994, Nr. 55-1049, 2000, Nr. 55-1049, 2000, Nr. 91-2832, 2008, Nr. 113-4290. [interaktyvus], [žiūrėta 2021 m. sausio 12 d.]. Prieiga per internetą:< <https://www.infolex.lt/ta/65125>>.

### **Kiti elektroniniai šaltiniai:**

Šilutės rajono socialinės ekonominės būklės analizė. 2013 m. vasario mėn. 25 d. UAB „Ekonominės konsultacijos ir tyrimai. [interaktyvus], [žiūrėta 2021 m. sausio 10 d.]. Prieiga per internetą:<[www.ekt.lt/http://www.pamarys.lt/publ/Str\\_pletra/rajono\\_bukles\\_analize.pdf](http://www.ekt.lt/http://www.pamarys.lt/publ/Str_pletra/rajono_bukles_analize.pdf)>.

Socialinės apsaugos ir darbo ministerija. Socialinių paslaugų skyrius. Atvejo vadyba. 2017. [interaktyvus], [žiūrėta 2021 m. sausio 12 d.]. Prieiga per internetą:<[https://socmin.lrv.lt/uploads/socmin/documents/files/veiklossritys/seima/VTAScentralizacija/A\\_V%20ir%20G\\_C\\_11%2014.pdf](https://socmin.lrv.lt/uploads/socmin/documents/files/veiklossritys/seima/VTAScentralizacija/A_V%20ir%20G_C_11%2014.pdf)>.

Lietuvos socialinių darbuotojų etikos kodeksas. 1998. Vilnius: Lietuvos socialinių darbuotojų asociacija. [interaktyvus], [žiūrėta 2021 m. sausio 15 d.]. Prieiga per internetą:<<http://pjdc.lt/wp-content/uploads/2016/11/Nr.-10.2-Etikos-kodeksas.pdf>>.

Socialinė parama šeimoms ir vaikams. 2018. [interaktyvus], [žiūrėta 2020 m. lapkričio 12 d.]. Prieiga per internetą:<<https://socmin.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/seima-ir-vaikai/socialine-parama-seimoms-ir-vaikams>>.

Valdžios ir nevyriausybinių sektorių bendradarbiavimo viešosios politikos sprendimų priėmimo procese stiprinimas. 2015. Pilietinės visuomenės institutas. Vilnius. [interaktyvus], [žiūrėta 2020 m. lapkričio 12 d.]. Prieiga per internetą:< [http://www.civitas.lt/wp-content/uploads/2015/08/VRM-tyrimo-ataskaita\\_final.pdf](http://www.civitas.lt/wp-content/uploads/2015/08/VRM-tyrimo-ataskaita_final.pdf)>.

Dėl socialinės rizikos šeimų, auginančių vaikus, apskaitos savivaldybės vaiko teisių apsaugos tarnyboje (skyriuje) tvarkos aprašo patvirtinimo (Žin., 2006, Nr. 86-3373; 2007, Nr.37-1402 ; 2009, Nr. 150-6741). [interaktyvus], [žiūrėta 2020 m. gruodžio 12 d.]. Prieiga per internetą:< (<http://www.infolex.lt/ta/113974:str37>)>.

Socialinių paslaugų organizavimas Šilutės rajono savivaldybėje. Veiklos audito ataskaita. 2020 m. gruodžio 28 d. Nr. K14-12. [interaktyvus], [žiūrėta 2020 m. lapkričio 12 d.]. Prieiga per internetą:< [https://www.silute.lt/data/public/uploads/2021/01/ataskaita\\_k14-12.pdf](https://www.silute.lt/data/public/uploads/2021/01/ataskaita_k14-12.pdf)>.

## PRIEDAI

Priedas Nr. 1

### **Pusiau struktūruoto interviu klausimai specialistams prisidedantiems prie kompleksinės pagalbos įgyvendinimo socialinę riziką patiriančioms šeimoms Šilutės rajone**

Interviu protokolas

20 \_\_ m. \_\_ mėn. \_\_ d. Nr. \_\_\_\_

Susitikimo tema: „Tarpinstitucinis bendradarbiavimas teikiant pagalbą socialinę riziką patiriančioms šeimoms: Šilutės rajono atvejis“

Susitikimo vieta \_\_\_\_\_

Susitikimo laikas \_\_\_\_\_

Interviu trukmė \_\_\_\_\_

Respondento pareigos \_\_\_\_\_

Laba diena,

Klaipėdos universiteto socialinio darbo studijų programos, magistro studijų II kurso studentė Aina Bagdanovienė atlieka tyrimą, kurio tikslas yra išsiaiškinti, kaip skirtingų institucijų atstovai supranta tarpinstitucinio bendradarbiavimo turinį ir kliūtis teikiant pagalbą socialinę riziką patiriančioms šeimoms Šilutės rajone. Gauta informacija bus panaudota magistro baigiamajame darbe - Tarpinstitucinis bendradarbiavimas teikiant pagalbą patiriančioms socialinę riziką šeimoms: Šilutės rajono atvejis. Atliekant tyrimą užtikrinami tokie etikos principai kaip konfidencialumas, teisė į tikslios informacijos gavimą.

#### **I. Nustatyti bendradarbiavimo poreikį ir bendradarbiaujančias institucijas.**

1. Prašau įvardinkite su kokiomis socialinę riziką patiriančių šeimų problemomis susiduriate savo darbe?
2. Su kokiomis institucijomis dažniausiai tenka bendradarbiauti norint išspręsti socialinę riziką patiriančių šeimų problemas?
3. Kokių kitų specialistų įsitraukimo reikėtų, norint efektyviau išspręsti socialinę riziką patiriančių šeimų problemas?

#### **II. Nustatyti tarpinstitucinio bendradarbiavimo procesą.**

4. Kas dažniausiai inicijuoja tarpinstitucinį bendradarbiavimą?
5. Kaip dažniausiai vyksta bendradarbiavimas su kitomis institucijomis?
6. Kaip manote, kas svarbiausia tarpinstitucinio bendradarbiavimo procese?

**III. Nustatyti tarpinstitucinio bendradarbiavimo reikšmę teikiant pagalbą socialinę riziką patiriančioms šeimoms.**

7. Išvardinkite, kokias bendradarbiaujant institucijoms, išskirtumėte efektyvaus bendradarbiavimo formas (informavimas, konsultavimas ir kt.)?
8. Kokie rezultatai pasiekiami bendradarbiaujant įvairioms institucijoms teikiančioms pagalbą socialinę riziką patiriančioms šeimoms?
9. Kaip vertinate tarpinstitucinio bendradarbiavimo rezultatus sprendžiant socialinę riziką patiriančių šeimų problemas?

**IV. Nustatyti kliūtis, trukdančias plėtoti efektyvų tarpinstitucinį bendradarbiavimą ir numatyti tarpinstitucinio bendradarbiavimo tobulinimo kryptis.**

10. Kokias išskirtumėte tarpinstitucinio bendradarbiavimo kliūtis?
11. Įvardinkite su kokiomis institucijomis dažniausiai kyla problemų bendradarbiaujant?
12. Kokie būtų jūsų pasiūlymai dėl efektyvesnio tarpinstitucinio bendradarbiavimo teikiant pagalbą socialinę riziką patiriančioms šeimoms savivaldos lygmeniu?