MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS
VIEŠOJO VALDYMO FAKULTETAS
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO INSTITUTAS

VALENTINAS GRUMBINAS

GYVENTOJŲ IR PASLAUGŲ GAVĖJŲ ĮTRAUKIMO Į ILGALAIKĖS SOCIALINĖS GLOBOS PASLAUGŲ SUAUGUSIEMS ASMENIMS SU NEGALIA IR SENYVO AMŽIAUS ASMENIMS TEIKIMO PROCESĄ VILNIAUS MIESTO SAVIVALDYBĖJE GALIMYBIŲ ANALIZĖ

Magistro baigiamasis darbas

Vadovas
doc. dr. Dangis Gudelis

VILNIUS
2019

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS
VIEŠOJO VALDYMO FAKULTETAS
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO INSTITUTAS

GYVENTOJŲ IR PASLAUGŲ GAVĖJŲ ĮTRAUKIMO Į ILGALAIKĖS SOCIALINĖS GLOBOS PASLAUGŲ SUAUGUSIEMS ASMENIMS SU NEGALIA IR SENYVO AMŽIAUS ASMENIMS TEIKIMO PROCESĄ VILNIAUS MIESTO SAVIVALDYBĖJE GALIMYBIŲ ANALIZĖ

Viešojo administravimo magistro baigiamasis darbas
Studijų programa 6211LX076

Vadovas
doc. dr. Dangis Gudelis
2019 -

Recenzentas
2019 -

Atliko
Stud. V. Grumbinas
2019 -

VILNIUS
2019

TURINYS

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS....4
LENTELIŲ SĄRAŠAS....5
ĮVADAS....6
1. GYVENTOJŲ IR PASLAUGŲ GAVĖJŲ ĮTRAUKIMO Į SOCIALINIŲ PASLAUGŲ TEIKIMĄ TEORINIAI IR PRAKTINIAI ASPEKTAI....10
1.1. Bendrakūra viešųjų paslaugų teikime....10
1.1.1. Rinkodaros vadybos genezė ir įtaka viešųjų paslaugų teikimui....10
1.1.2. Bendrakūros apibrėžtis....19
1.1.3. Bendrakūros tipologija....23
1.1.4. Bendrakūros įgalinimo veiksniai ir priemonės....31
1.2. Socialinių paslaugų samprata ir teikimo sistema....36
1.2.1. Socialinių paslaugų samprata....37
1.2.2. Socialinių paslaugų teikimo sistema....38
1.2.3. Bendrakūra socialinėse paslaugose užsienio šalyse....41
1.2.4. Piliečių įtraukimo į socialinių paslaugų teikimo procesus Lietuvoje patirtis....44
2. GYVENTOJŲ IR PASLAUGŲ GAVĖJŲ ĮTRAUKIMO Į ILGALAIKĖS SOCIALINĖS GLOBOS PASLAUGŲ TEIKIMĄ VILNIAUS MIESTO SAVIVALDYBĖJE ANALIZĖ....50
2.1. Ilgalaikės socialinės globos paslaugų teikimo teisinis reglamentavimas Vilniaus miesto savivaldybėje....50
2.2. Ilgalaikės socialinės globos paslaugų teikimo proceso Vilniaus miesto savivaldybėje analizė....53
2.3. Gyventojų ir paslaugų gavėjų įtraukimo į ilgalaikės socialinės globos paslaugų teikimo procesą Vilniaus miesto savivaldybėje tyrimo metodika....57
2.3.1. Teorinis tyrimo ir metodologinių tyrimo prieigų pagrindimas....57
2.3.2. Tyrimo metodika....59
2.4. Rezultatų analizė....65
2.4.1. Interviu duomenų analizė....65
2.4.2. Dokumentų analizė....81
DISKUSIJA....85
IŠVADOS IR SIŪLYMAI....87
LITERATŪROS SĄRAŠAS....90
ANOTACIJA....102
SANTRAUKA....103
SUMMARY....104

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 pav. Magistro baigiamojo darbo loginė schema 9
2 pav. Vertės kūrimo paslaugos dominavimo logikoje procesas ir naratyvas 14
3 pav. Bendrakūros konceptualizacija 26
4 pav. Bendrakūros tipologija pagal paslaugų ciklus 27
5 pav. Socialinių paslaugų tipologija 39
6 pav. Socialinių paslaugų teikimo sistema 41
7 pav. Teisės aktų žemėlapis 50
8 pav. Ilgalaikės socialinės globos paslaugų skyrimo proceso supaprastinta schema 56
9 pav. Informantų paminėti dalyvavimo bendrakūroje mezo lygmenyje būdai 67
10 pav. Pasiekimų grafiko pavyzdys 78
11 pav. Bendrakūrą įgalinantys veiksniai ir priemonės 80

LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 lentelė. Produkto ir paslaugos dominavimo logikų palyginimas 12
2 lentelė. Platieji bendrakūros tipai 23
3 lentelė. Bendrakūros tipai pagal įnašų ir naudos rūšis 24
4 lentelė. Bendrakūros tipai pagal piliečių įtraukimo laipsnį 24
5 lentelė. Grindžiami paslaugos projektavimu bendrakūros tipai 25
6 lentelė. Bendrakūros režimai 29
7 lentelė. 3x4 bendrakūros tipologija su pavyzdžiais 30
8 lentelė. Ilgalaikės socialinės globos paslaugas teikiančios įstaigos Vilniaus mieste 55
9 lentelė. Klausimynas VMS administracijos darbuotojams 60
10 lentelė. Klausimynas socialinių paslaugų įstaigų darbuotojams 61
11 lentelė. Paslaugų kodifikacija 64
12 lentelė. Vietų užimtumas 65
13 lentelė. Nustatyta bendrakūra mezo lygmenyje 68
14 lentelė. Nustatyta bendrakūra P04 paslaugoje 69
15 lentelė. Nustatyta bendrakūra P05 paslaugoje 70
16 lentelė. Nustatyta bendrakūra P06 paslaugoje 71
17 lentelė. Nustatyta bendrakūra P07 paslaugoje 72
18 lentelė. Nustatyta bendrakūra P10 paslaugoje 73
19 lentelė. Nustatyta bendrakūra P11 paslaugoje 74
20 lentelė. Nustatyta bendrakūra P12 paslaugoje 75
21 lentelė. Nustatyta bendrakūra mikro lygmenyje 77

ĮVADAS

Senstant visuomenei, didėjant bedarbystei valstybėje didėja socialinių paslaugų poreikis. Iš vienos pusės, viešasis sektorius turi teikti paslaugas su kuo mažesniais kaštais, iš kitos pusės – teikiamos viešosios paslaugos turi būti prieinamos, kokybiškos ir tenkinančios piliečių lūkesčius. Riboti valstybės (savivaldybės) finansiniai ištekliai tampa pagrindine problema siekiant suteikti tokias paslaugas. Įprastai valdžia šią problemą sprendžia mažindama išlaidas viešosioms paslaugoms teikti, mažindama teikiamų paslaugų kiekį, didindama mokesčius. Viešajame administravime vis labiau įsigalint naujosios viešosios vadybos[1], naujojo viešojo valdymo idėjoms pasaulyje ši problema bandoma spręsti per paslaugos bendrakūrą (angl. co-production, coproduction), t.y., įtraukiant gyventojus ir paslaugų gavėjus į viešųjų paslaugų teikimo procesus. Bendrakūros viešosiose paslaugose koncepcija sukėlė didelį susidomėjimą kaip potenciali priemonė didinti vietos savivaldos veiksmingumą ir efektyvumą[2]. Atliktais Lietuvoje tyrimais nustatyta, kad didžiausias paslaugos bendrakūros poreikis yra būtent socialinėse paslaugose[3]. Savivaldybių gyventojai turėtų ne tik naudotis paslauga, bet ir dalyvauti ją kuriant[4]. Nors Lietuvoje vis dar gaji tradicinė viešojo administravimo samprata, kur piliečiai yra laikomi pasyviais viešųjų paslaugų klientais[5], tačiau viešųjų paslaugų teikėjai taip pat pradeda naudotis šiais ištekliais. Kadangi skirtingose valstybėse yra skirtingos politinės, ekonominės, kultūrinės-socialinės, aplinkos sąlygos, neįmanoma sukurti visoms valstybėms tinkančius, nekintančius socialinių paslaugų teikimo mechanizmus. Dėl šios priežasties ne visuomet pavyksta efektyviai panaudoti kitose valstybėse sėkmingai naudojamus gyventojų ir paslaugų gavėjų įtraukimo į viešųjų paslaugų (įskaitant ir socialines) teikimo procesus būdus ir metodus, todėl būtina ieškoti sprendimų, kurie atitiktų mūsų valstybės sąlygas. Su tuo susijęs *temos aktualumas*: ar yra sudarytos galimybės Vilniaus miesto savivaldybės (VMS) gyventojams ir paslaugų gavėjams dalyvauti ilgalaikės socialinės globos paslaugų teikimo procese, kokie veiksniai skatina/stabdo bendrakūrą.

Temos ištirtumas. Vienas iš naujosios viešosios vadybos taikymo metodų viešajame sektoriuje yra skatinti žmones pačius spręsti savo problemas, remti gyventojų dalyvavimą sprendžiant ir svarstant aktualius klausimus[6]. Aktualūs visuomenės, gyventojų, piliečių ar paslaugų gavėjų dalyvavimo

[1] Rūta Petrauskienė, „Lietuvos savivaldybių vidaus administravimo tobulinimas“, *Viešoji politika ir administravimas* 11 (2005): 67.

[2] Roger B. Parks ir kt., „Consumers as coproducers of public services: Some economic and institutional considerations“, *Policy Studies Journal* 9, 7 (1981): 1001, https://doi.org/10.1111/j.1541-0072.1981.tb01208.x

[3] Evandželina Petukienė, „Klientų dalyvavimo viešosiose paslaugose valdymas Lietuvos seniūnijose“ (daktaro disertacija, Kauno technologijos universitetas, 2010), 134.

[4] Audrius Bitinas ir kt., „Socialinių paslaugų administravimo tobulinimas Lietuvos savivaldybėse: Vilniaus ir Varėnos rajonų atvejų tyrimai“, *Socialinis darbas* 9 1 (2010): 21.

[5] Victor Pestoff, „Co-Production and Third Sector Social Services in Europe: Some Concepts and Evidence“, *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 23, 4 (2012): 1105, https://doi.org/10.1007/s11266-012-9308-7

[6] Arvydas Guogis ir Dangis Gudelis, „Naujosios viešosios vadybos taikymo teoriniai ir praktiniai aspektai“, *Viešoji politika ir administravimas* 4, (2003): 28.

valstybės valdyme, paslaugų teikime ar kiti dalyvavimo sprendžiant visuomenės problemas klausimai yra analizuojami įvairiuose Lietuvos mokslininkų straipsniuose ir atliktuose tyrimuose. E. Vaidelytė, G. Žilinskas ir R. Rauleckas tyrė piliečių įtraukties sampratos turinį[7], E. Kavoliūnaitė-Ragauskienė nagrinėjo visuomenės dalyvavimo prielaidas, procesus ir rezultatus formuojant šeimos politiką Lietuvoje[8], R. Tamošūnaitė nagrinėjo socialines technologijas ir jų taikymą siekiant pagerinti tiesioginį gyventojų dalyvavimą viešojo valdymo sprendimų priėmimo procesuose[9], L. Marcinkevičiūtė ir R. Petrauskienė analizavo socialinių paslaugų organizavimo ir teikimo kaimo seniūnijose galimybės[10], Dvarionas ir kt.[11] kūrė įgalinančių socialinių paslaugų modelį. Bendrakūros reiškinį savo straipsnyje nagrinėjo A. Kazakevičiūtė, L. Bagdonienė ir Sudhashu Rai[12]. Išsamiai klientų dalyvavimo viešosiose paslaugose valdymo klausimą nagrinėjo E. Petukienė[13]. Klientų dalyvavimo viešųjų paslaugų teikimo procese temą nagrinėjo A. Raipa ir E. Petukienė[14]. Tačiau Lietuvos mokslininkų darbų, publikacijų ar mokslinių tyrimų rezultatų, kuriuose būtų analizuotos ar tirtos gyventojų ir paslaugų gavėjų įtraukimo į ilgalaikės socialinės globos paslaugų teikimo procesus galimybės, nepavyko surasti.

Užsienio mokslininkų darbuose gyventojų ir paslaugų gavėjų dalyvavimas ilgalaikės socialinės globos paslaugų teikimo procesuose nagrinėtas Hardyman ir kt.[15], Hafford-Letchfield ir Formos[16], Bosco ir kt.[17], Jaspers ir Steen[18], Browne[19], Rantamäki[20] darbuose. Socialinių paslaugų sektoriuje

---

[7] Eglė Vaidelytė, Gintaras Žilinskas ir Rimantas Rauleskas, „Piliečių įtraukties į viešąjį valdymą teorinės apibrėžtys“, *Visuomenės saugumas ir viešoji tvarka* 16 (2016): 254, https://repository.mruni.eu/handle/007/15032

[8] Eglė Kavoliūnaitė-Ragauskienė, „Visuomenės dalyvavimas formuojant šeimos politiką Lietuvoje“ (daktaro disertacija, Vytauto Didžiojo universitetas, 2017), 7, https://www.eltalpykla.vdu.lt/handle/1/34928

[9] Rūta Tamošūnaitė, „Socialinių technologijų taikymo galimybės gyventojų dalyvavimui viešojo valdymo sprendimų priėmimo procesuose“ (daktaro disertacija, Mykolo Romerio universitetas, 2018), 14, https://repository.mruni.eu/handle/007/15225

[10] Lina Marcinkevičiūtė ir Rūta Petrauskienė, „Socialinių paslaugų teikimo tobulinimo aktualijos kaimiškose seniūnijose“, *Viešoji politika ir administravimas* 21, (2007): 29.

[11] Džiugas Dvarionas ir kt., „Įgalinančių socialinių paslaugų modelis socialinės gerovės politikos kontekste“, *Filosofija. sociologija* 25, 2 (2014): 89, https://etalpykla.lituanistikadb.lt/object/LT-LDB-0001:J.04~2014~1470810440523/

[12] Agnė Kazakevičiūtė, Liudmila Bagdonienė ir Sudhanshu Rai, „Bendrakūros kompleksiškumas išteklių, tiekimo grandinės valdymo ir atvirųjų inovacijų teorijų sandūroje“, *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos: mokslo straipsnių rinkinys* 4, (2012): 188.

[13] Petukienė, *supra note*, 3: 14.

[14] Alvydas Raipa ir Evandželina Petukienė, „Klientų dalyvavimas viešosiose paslaugose: bendrasis paslaugų kūrimas“, *Viešoji politika ir administravimas* 27, (2009): 54.

[15] Wendy Hardyman, Kate L. Daunt and Martin Kitchener, „Value co-creation through patient engagement in health care: a micro-level approach and research agenda“, *Public Management Review* 17, 1 (2015): 90, https://doi.org/10.1080/14719037.2014.881539

[16] Trish Hafford-Letchfield ir Marvin Formos, „Mind the gap! An exploration of the role of lifelong learning in promoting co-production and citizenship within social care for older people“, *RELA; European Journal for Research on the Education and Learning for Adults* 7, 2 (2016): 237, http://dx.doi.org/10.3384/rela.2000-7426.rela0154

[17] Alessandro Bosco ir kt., „Dementia care model: Promoting personhood through co-production“, *Archives of gerontology and geriatrics* 81 (2019): 59, https://doi.org/10.1016/j.archger.2018.11.003

[18] Sylke Jaspers ir Trui Steen, „Realizing public values: enhancement or obstruction? Exploring value tensions and coping strategies in the co-production of social care“, *Public Management Review* 21, 4 (2019): 606, https://doi.org/10.1080/14719037.2018.1508608

[19] Paul Leduc Browne, „The dialectics of health and social care: toward a conceptual framework“, *Theory and society* 39, 5 (2010): 588, https://doi.org/10.1007/s11186-010-9120-6

[20] Niina Johanna Rantamäki, „Co-production in the context of finnish social services and health care: A challenge and a possibility for a new kind of democracy“, *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 28, 1 (2017): 248, https://doi.org/10.1007/s11266-016-9785-1

egzistuoja daug potemių, kurios galėtų būti analizuojamos moksliniuose tyrimuose, kaip pavyzdžiui, piliečių ir paslaugų gavėjų dalyvavimas viešųjų paslaugų teikimo procesuose, tame tarpe per bendrakūrą; bendrakūra yra viena iš viešosios politikos reformos visame pasaulyje pagrindų[21]; M. Fotaki nagrinėjo politikos perėjimo prie rinkos valdymo poveikį vartotojų elgsenai[22]; V. Pestoff[23] nustatė, kad tėvai į socialinių paslaugų bendrakūrą aktyviausiai įsitraukia per „trečiąjį“ sektorių: motinų kooperatyvus, tėvų asociacijas.

Tyrimo objektas – gyventojų ir paslaugų gavėjų dalyvavimas ilgalaikės socialinės globos paslaugų VMS teikimo procese**.**

Tyrimo problema - kokius veiksmus atlieka VMS bei socialinių paslaugų įstaigos, siekdamos įtraukti gyventojus ir paslaugų gavėjus į ilgalaikės socialinės globos paslaugų teikimo procesus, kokie veiksniai trukdo ar įgalina gyventojus ir paslaugų gavėjus į(si)traukti į ilgalaikės socialinės globos paslaugų teikimo procesus.

Tyrimo tikslas – ištirti gyventojų ir paslaugų gavėjų dalyvavimo teikiant ilgalaikės socialinės globos paslaugas VMS galimybes.

Darbo uždaviniai:

1. Atlikti gyventojų ir paslaugų gavėjų įtraukimo į viešųjų paslaugų teikimo procesus teorinę analizę.
2. Išanalizuoti užsienio šalių ir Lietuvos savivaldybių patirtį įtraukiant gyventojus ir paslaugų gavėjus į viešųjų paslaugų teikimo (bendrakūros) procesus.
3. Išanalizuoti ir įvertinti ilgalaikės socialinės globos paslaugų teikimo procesą ir jo teisinį reglamentavimą VMS.
4. Nustatyti esamas gyventojų ir paslaugų gavėjų įtraukimo į ilgalaikės socialinės globos paslaugų teikimą sąlygas, priemones ir veiksmus VMS administracijoje ir socialinių paslaugų įstaigose.

Tyrimo strategija. Kadangi apie analizuojamą problemą nėra daug žinoma, tyrimui pasirinkta kokybinių tyrimų strategija, taikytas atvejo tyrimas (tirta VMS administracijos bei jos teritorijoje esančių ar VMS aptarnaujančių socialinių paslaugų įstaigų veikla), atvejo tyrimui taikyta trianguliacija.

Tyrimo metodai. Atlikta Lietuvos ir užsienio autorių mokslinės literatūros analizė, užsienio ir Lietuvos Respublikos įstatymų, reglamentuojančių socialinių paslaugų teikimą analizė. Empiriniame

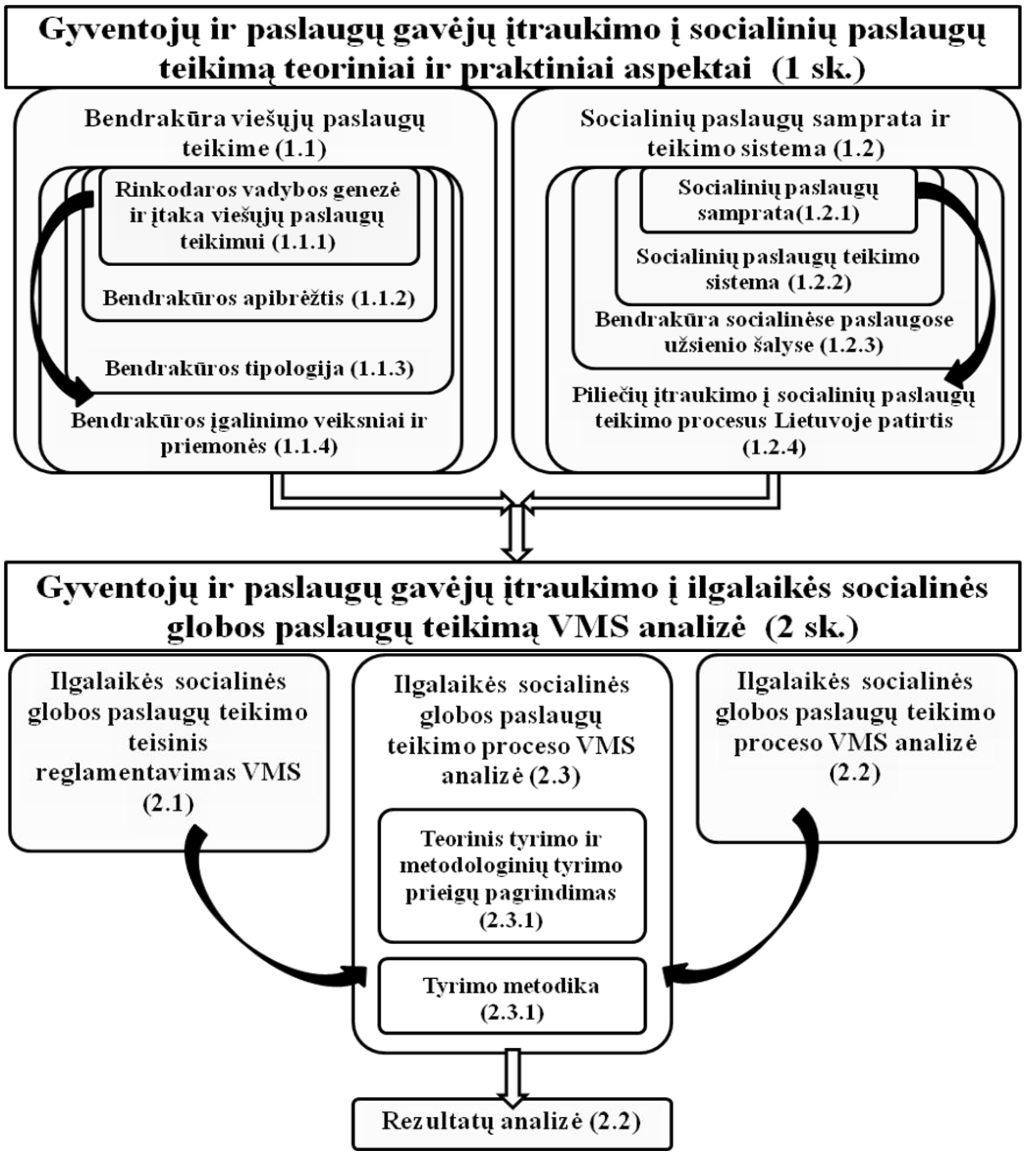
[21] Stephen P. Osborne, Zoe Radnor ir Kirsty Strokosch, „Co-production and the co-creation of value in public services: a suitable case for treatment?“, *Public Management Review* 18, 5 (2016): 639, https://doi.org/10.1080/14719037.2015.1111927

[22] Marianna Fotaki, „Towards developing new partnerships in public services: Users as consumers, citizens and/or co-producers in health and social care in England and Sweden“, *Public administration* 89, 3 (2011): 934, https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1467-9299.2010.01879.x

[23] Victor Pestoff, „Co-production, new public governance and third sector social services in Europe“, *Ciências Sociais Unisinos* 47, 1 (2011): 19, http://www.redalyc.org/html/938/93820778003/

tyrime taikyti individualaus giluminio kryptingo interviu ir dokumentų tekstų (VMS ilgalaikės socialinė globos paslaugas reglamentuojančių teisės aktų bei socialinių įstaigų dokumentacijos) metodai.

***Darbo struktūra*.** Magistro baigiamąjį darbą (žr. 1 paveikslą) sudaro du skyriai, pateikiama 21 lentelė ir 11 paveikslų. Pirmoje darbo dalyje nagrinėjami teoriniai bendrakūros aspektai viešosiose, socialinėse paslaugose, atskleidžiama bendrakūros samprata, įgalinimo veiksniai ir priemonės, socialinių paslaugų samprata ir teikimo sistema, bendrakūros taikymo socialinėse paslaugose užsienio šalyse ir Lietuvoje patirtis. Antrojoje dalyje aprašomas atliktas bendrakūros ilgalaikės socialinės globos paslaugų teikime VMS administracijoje ir socialinės globos įstaigose tyrimas, analizuojami tyrimo rezultatai. Buvo išanalizuotos piliečių dalyvavimo galimybės paslaugų teikimo procese, identifikuoti bendrakūros įgalinimo veiksniai ir priemonės, pateikti siūlymai bendrakūrai stiprinti.



1 pav. Magistro baigiamojo darbo loginė schema
Parengta darbo autoriaus

1. GYVENTOJŲ IR PASLAUGŲ GAVĖJŲ ĮTRAUKIMO Į SOCIALINIŲ PASLAUGŲ TEIKIMO PROCESĄ TEORINIAI IR PRAKTINIAI ASPEKTAI

Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymo[24] 2 straipsnio 18 dalyje nustatyta, kad socialinė paslauga yra viena ir viešosios paslaugos rūšių, kurią asmenims teikia valstybės ar savivaldybių kontroliuojami ir kiti asmenys. Viešosios paslaugos – tai paslaugos sukuriamos vykdant viešosios politikos procesą, reguliuojamos centrinės ar vietos valdžios, o teikiamos įvairių viešųjų paslaugų organizacijų (VPO) žmonėms ir bendruomenėms[25].

Šiame magistro baigiamojo darbo skyriuje aptariama bendrakūros viešosiose paslaugose genezė, socialinių paslaugų samprata ir teikimo sistema.

1.1. Bendrakūra viešųjų paslaugų teikime

Šiame poskyryje nagrinėjama rinkodaros vadybos koncepcijų, naujosios viešosios vadybos ir naujojo viešojo valdymo įtaka viešųjų paslaugų teikimui, bendrakūros apibrėžtis, jos tipai, įgalinimo veiksniai ir priemonės.

1.1.1. Rinkodaros vadybos genezė ir įtaka viešųjų paslaugų teikimui

Procesai ekonomikoje įtakojo viešųjų paslaugų sektorių. Mainų modelis rinkoje kilo iš ekonomikos, kurioje vyravo produkto-dominavimo logika, grindžiama prekių (pagamintų produktų) mainais. Rinkodaros koncepcija, pavadinta „4P“, kuriai būdingi keturi veiksniai: produktas (prekė), kaina, vieta ir reklama[26], marketingo vadyboje pradėjo formuotis praėjusio amžiaus šeštojo dešimtmečio pradžioje. Rinkodaros koncepcijoje, priešingai nei ankstesnėse koncepcijose (produkto, pardavimo) dėmesys sutelktas į vartotoją, jo poreikius (Wilson[27]), organizacija siekia parduoti tai, ko reikia rinkai, o ne tą, ką ji pagamina. Savaime suprantama, kad šios koncepcijos atsiliepė ir viešųjų paslaugų teikimui.

[24] „Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas“, TAR, žiūrėta 2019 rugsėjo 4 d., https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.0BDFFD850A66/asr.
[25] Stephen P. Osborne ir Kirsty Strokosch, „It takes Two to Tango? Understanding the Co-production of Public Services by Integrating the Services Management and Public Administration Perspectives“, *British Journal of Management* 24 (2013): S42, https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/1467-8551.12010
[26] Ronald E Goldsmith, „The personalised marketplace: beyond the 4Ps“, *Marketing Intelligence & Planning* 17, 4 (1999): 178, https://doi.org/10.1108/02634509910275917
[27] Gail Wilson, „Co-Production and Self-Care: New Approaches to Managing Community Care Services for Older People1“, *Social Policy & Administration* 28, 3 (1994): 236, https://doi.org/10.1111/j.1467-9515.1994.tb00426.x

E. Ostrom[28] atkreipė dėmesį, kad kuo kokybiškesnės (atitinkant profesionalius kriterijus) paslaugos, tuo mažiau piliečių, patenkintų tomis paslaugomis. Radnor ir kt.[29] taip pat atkreipė dėmesį, kad viešosios paslaugos neatitinka produkto dominavimo logikos, kur paslaugos yra konceptualizuotos kaip produktai, kuriuos teikia paslaugos teikėjai ir pasyviai vartoja paslaugos gavėjai. Naujajai viešajai vadybai įtakos turėjo prielaida, kad rinkos santykiai grindžiami atskirais ir baigtiniais produkto dominavimo sandoriais ir mažai atsižvelgiama į abipusių ar vykstančių sandorių bei santykių valdymą[30]. Naujosios viešosios vadybos teorija buvo paimta iš privataus sektoriaus teorijos ir apima pagrindinius gamybos proceso elementus, kurių trys yra ypač svarbūs: gamyba ir vartojimas yra atskiri procesai, kuriuos valdo skirtinga logika (1), todėl gamybos ir vartojimo išlaidos yra išskirtos ir atskirtos (2), o vartotojai šiame procese iš esmės yra pasyvūs (3). Ji visiškai ignoruoja piliečių, kaip viešųjų paslaugų kūrėjų, vaidmenį[31]. Tuo tarpu paslauga yra nematerialiai – tai procesas, kur vartotojas vertina ne tik paslaugos turinį, bet ir savo patyrimą, lūkesčius paslaugos teikimo procese; paslaugos gamyba ir vartojimas vyksta vienu metu, todėl negali atskirti jų išlaidų; vartotojas taip pat yra ir paslaugos gamintojas[32]. Palaipsniui rinkodara pereina nuo produkto dominavimo logikos prie aktualesnės viešajai vadybai paslaugos dominavimo logikos, orientuotos į nematerialius išteklius, vertės kūrimą, kurioje mainų procesai ir santykiai, sąveika yra svarbiausi dalykai. Logikų skirtumai pateikti 1 lentelėje.

Operandiniai ištekliai (angl. operand resources) yra materialūs ištekliai, fizinis turtas (prekės/medžiagos, žaliavos), kuriems vartotojas turi „paskirstymo“ galimybes, kurie „laukia“, kol bus atliktas veiksmas ar operacija, kad būtų sukurtas efektas[33]. Operantiniai ištekliai (angl. operant resources) yra nematerialūs ištekliai, kuriuos klientas turi „autoritetingai“, įskaitant žmogiškus (pvz., atskirų darbuotojų įgūdžiai, žinios, kompetencijos), organizacinius (pvz., kontrolė, rutina, kultūros, kompetencijos), informacinius (pvz., žinios apie rinkos segmentus, konkurentus ir technologijas) ir santykinius (pvz., santykiai su konkurentais, tiekėjais ir klientais)[34], kurie naudojami veikiant operandiniams ištekliams, veikia pastaruosius. Operantiniai ištekliai turi įtakos tam, kaip vartotojas panaudos savo operandinius išteklius[35].

---

[28] Vincent Ostrom and Elinor Ostrom, „Public goods and public choices“, In *Polycentricity and local public economies. Readings from the workshop in political theory and policy analysis*, Ann Arbor, (MI, USA: University of Michigan Press, 1999): 94.
[29] Zoe Radnor ir kt., „Operationalizing co-production in public services delivery: the contribution of service blueprinting“, *Public Management Review*, 16, 3 (2014): 403, https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14719037.2013.848923
[30] Stephen P. Osborne, Zoe Radnor ir Greta Nasi, „A new theory for public service management? Toward a (public) service-dominant approach“, *The American Review of Public Administration* 43, 2 (2013): 143, https://doi.org/10.1177/0275074012466935
[31] Victor Pestoff, „Co-production as a social and governance innovation in public services“, *Polityka Społeczna* 11, 1 (2015): 6, http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:esh:diva-5483
[32] Osborne,Radnor ir Nasi, *op. cit.*, 138-139.
[33] Norah Campbell, Aidan O'Driscoll ir Michael Saren, „Reconceptualizing resources: a critique of service-dominant logic“, *Journal of Macromarketing* 33, 4 (2013): 307.
[34] Sreedhar Madhavaram ir Shelby D. Hunt, „The service-dominant logic and a hierarchy of operant resources: developing masterful operant resources and implications for marketing strategy“, *Journal of the Academy of Marketing Science* 36, 1 (2008): 67.
[35] Steve Baron ir Gary Warnaby, „Individual customers' use and integration of resources: Empirical findings and organizational implications in the context of value co-creation“, *Industrial Marketing Management* 40, 2 (2011): 212.

1 lentelė. Produkto ir paslaugos dominavimo logikų palyginimas

	Produkto dominavimo logika	**Paslaugos dominavimo logika**
Pagrindinis mainų vienetas	Žmonės mainosi prekėmis. Šios prekės pirmiausia naudojamos kaip operandiniai ištekliai.	Žmonės mainosi, kad įgytų naudas iš specializuotų kompetencijų (žinių ir įgūdžių) ar paslaugų. Žinios ir įgūdžiai yra operantiniai ištekliai.
Prekių vaidmuo	Prekės yra operandiniai ištekliai ir galutiniai produktai. Rinkodaros atstovai ima materiją ir keičia jos formą, vietą, laiką ir turėjimą.	Prekės yra operantinių išteklių (įterptųjų žinių) perdavimo priemonės; jie yra tarpiniai „produktai“, kuriuos kiti operantiniai ištekliai (klientai) naudoja kaip prietaisus vertės kūrimo procesuose.
Kliento vaidmuo	Prekių gavėjas yra klientas. Rinkodaros specialistai daro daiktus klientams; jie juos segmentuoja, perpranta, paskirsto ir reklamuoja. Klientas yra operandinis šaltinis.	Klientas yra paslaugos bendrakūrėjas. Rinkodara - tai dalykų, kuriuos reikia atlikti bendraujant su klientu, procesas. Klientas pirmiausia yra operantinis šaltinis, tik retkarčiais veikiantis kaip operandinis šaltinis.
Vertės nustatymas ir reikšmė	Vertę nustato gamintojas. Ji yra įdėta į operandinius išteklius (prekes) ir yra apibrėžtas kaip „mainų vertė“.	Vertę vartotojas suvokia ir nustato remdamasis „vartojimo verte“. Vertę lemia naudingas operantinių išteklių, kartais perduodamų per operandinius išteklius, panaudojimas. Firmos gali teikti tik vertės pasiūlymus.
Firmos ir kliento sąveika	Klientas yra operandinis šaltinis. Klientai imasi veiksmų, kad sudarytų transakcijas su ištekliais.	Klientas pirmiausia yra operantinis šaltinis. Klientai yra aktyvūs reliacinių mainų ir bendrakūros dalyviai.
Ekonominio augimo šaltinis	Turtas gaunamas iš perteklinių materialių išteklių ir prekių. Turtą sudaro operandinių išteklių turėjimas, valdymas ir gamyba.	Turtas įgyjamas pritaikant ir keičiantis specialiomis žiniomis ir įgūdžiais. Tai reiškia teisę į būsimą operantinių išteklių naudojimą.

Adaptuota pagal Stephen L. Vargo ir Robert F. Lusch, „Evolving to a new dominant logic for marketing“, *Journal of Marketing.* 68, 1 (2004), psl. 7.

Paslaugos dominavimo logikos idėją pateikė Vargo ir Lusch[36]. Jie nustatė šias pagrindines paradigmos prielaidas:

1) paslauga yra fundamentinis mainų pagrindas[37] (paslaugos keičiamos į paslaugas);
2) netiesioginiai mainai maskuoja fundamentinį mainų pagrindą[38];
3) prekės yra paslaugų teikimo paskirstymo mechanizmas;
4) operantiniai ištekliai yra fundamentinis strateginės naudos šaltinis[39];
5) visos ekonomikos yra paslaugos ekonomikos;
6) vertę kuria keli veikėjai, visada įtraukiant naudos gavėją[40] (Chou ir Yuan tyrimas[41]);

[36]Stephen L. Vargo ir Robert F. Lusch, „Evolving to a new dominant logic for marketing“, *Journal of Marketing.* 68, 1 (2004): 1, https://doi.org/10.1007/s11747-007-0069-6
[37] Stephen L. Vargo ir Robert F. Lusch, „Service-dominant logic: continuing the evolution“, *Journal of the Academy of marketing Science* 36, 1 (2008): 6, https://doi.org/10.1007/s11747-007-0069-6
[38] *Ibid*
[39] Stephen L. Vargo ir Robert F. Lusch, „Institutions and axioms: an extension and update of service-dominant logic“, *Journal of the Academy of marketing Science* 44, 1 (2016): 8, http://ww.w.sdlogic.net/uploads/3/4/0/3/34033484/vargo_lusch_2016_jams.pdf
[40] *Ibid*

7) veikėjai negali suteikti vertės, tačiau gali dalyvauti kuriant ir teikiant vertės pasiūlymus[42];
8) į paslaugas orientuotas požiūris iš esmės yra orientuotas į naudos gavėją ir yra reliacinis[43];
9) visi socialiniai ir ekonominiai veikėjai yra išteklių integratoriai[44];
10) vertę naudos gavėjas visada nustato unikaliai ir fenomenologiškai[45];
11) vertės kūrimas koordinuojamas per veikėjų sukurtas institucijas ir institucinius susitarimus[46].

Paslauga tampa interaktyviu procesu[47], kur specializuotos kompetencijos (žinios ir įgūdžiai) pritaikomos per veiklą, procesus ir rezultatus kito subjekto ar paties subjekto naudai[48].

Vargo ir Lusch nustatė penkias paslaugos dominavimo logikos aksiomas[49]: paslauga keičiama į paslaugą (1), klientas visada yra vertės bendrakūrėjas (2), visi socialiniai ir ekonominiai veikėjai yra išteklių integratoriai (3), vertė visada unikali ir fenomenologiškai nustatoma naudos gavėjo (4), o vertės kūrimas koordinuojamas per veikėjų sukurtas institucijas ir institucinius susitarimus (5).

Pagrindinių paslaugos dominavimo logikos prielaidų esminis principas yra bendras vertės kūrimas. Bendras vertės kūrimas vyksta per veikėjų išteklių integraciją ir keitimąsi paslaugomis, kurį įgalina ir apriboja endogeniniu būdu sukurtos bendros institucijos (socialinės normos, taisyklės, simboliai ir kitos norminės bei euristinės gairės), sukuriančios dinamiškas, integruotas ir persidengiančias paslaugų ekosistemas, kurios sukuria kontekstą tolimesniam vertės kūrimui[50] (žr. 2 paveikslą).

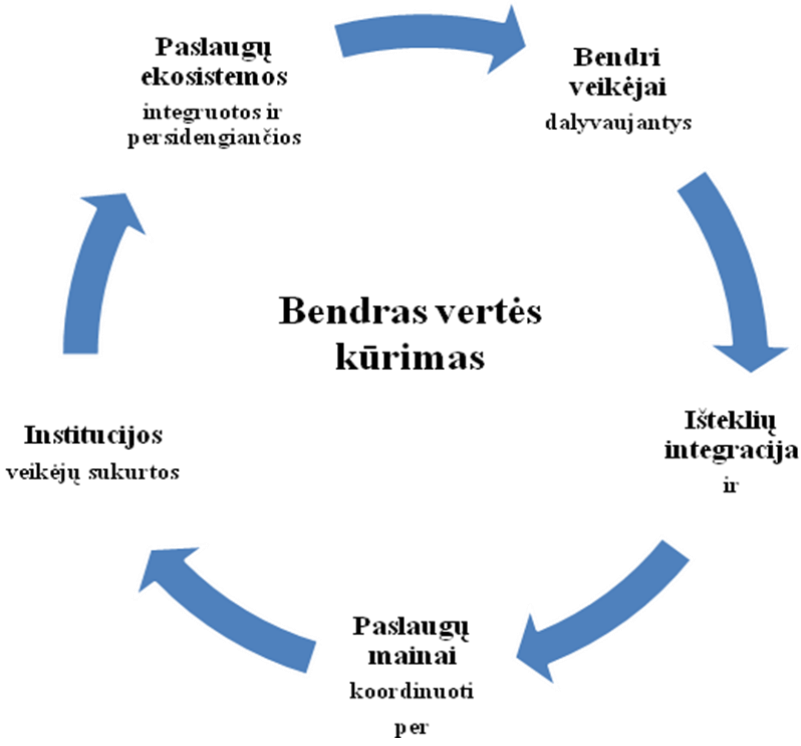
Žvelgiant iš viešosios paslaugos pozicijos, produkto dominavimo požiūris padidino viešųjų paslaugų organizacijų vidaus efektyvumą, o paslaugos dominavimo požiūris vidaus efektyvumą susiejo su organizaciniu veiksmingumu, efektyvumu, integruotu piliečių pasirinkimu ir vartotojų poreikių supratimu[51].

Viešosios paslaugos pasižymi išskirtinėmis savybėmis, kurios reiškia, kad bet koks paslaugos dominavimo požiūris negali būti tiesiog mechaniškas įžvalgų iš privataus sektoriaus paslaugų teikimo patirties perdavimas[52]. Siekdami patobulinti viešosios vadybos teoriją ir praktiką, Osborne ir kt.[53] pasiūlė viešosios paslaugos dominavimo požiūrį į keturis pagrindinius viešųjų paslaugų valdybos

---

[41] Cindy Yunhsin Chou ir Soe-Tsyr Yuan, „Service-driven social community and its relation to well-being“, *The Service Industries Journal* 35, 7-8 (2015): 368.
[42] Vargo ir Lusch, *supra note*, 39:10.
[43] *Ibid*
[44] Vargo ir Lusch, *supra note*, 37:9.
[45] *Ibid*
[46] Vargo ir Lusch, *op. cit.*, 39:18.
[47] David Ballantyne ir Richard J. Varey, „The service-dominant logic and the future of marketing“, *Journal of the academy of marketing science* 36, 1(2008): 11.
[48] Robert F. Lusch ir Stephen L. Vargo, „Service-dominant logic: reactions, reflections and refinements“, *Marketing theory* 6, 3 (2006): 283, https://doi.org/10.1177/1470593106066781
[49] Vargo ir Lusch, *op. cit.*, 39:18.
[50] Irene CL Ng ir Stephen L. Vargo, „Service-dominant (SD) logic, service ecosystems and institutions: bridging theory and practice“, *Journal of Service Management* 29, 4 (2018): 518.
[51] Osborne, Radnor ir Nasi, *supra note*, 30:143.
[52] *Ibid*, 141.
[53] *Ibid*

klausimus: strateginę viešųjų paslaugų organizacijų orientaciją (1), rinkodaros vaidmenį teikiant viešąsias paslaugas (2), viešųjų paslaugų bendrakūrą (3) ir šių paslaugų operatyvinę vadybą (4).



2 pav. Vertės kūrimo paslaugos dominavimo logikoje procesas ir naratyvas
Adaptuota pagal Irene CL Ng ir Stephen L. Vargo. "Service-dominant (SD) logic, service ecosystems and institutions: bridging theory and practice." *Journal of Service Management* 29.4 (2018), psl. 519.

Strateginė orientacija yra pagrindinė sėkmingos organizacijos sąlyga. VPO strateginei orientacijai svarbu suprasti esamus ir būsimus piliečių ir paslaugų vartotojų poreikius ir lūkesčius, kurie vėliau gali padėti formuoti ir įgyvendinti politiką. Čia visuomenės įtraukimas tampa svarbiu.

Paslaugos dominavimo požiūris leidžia piliečiams įsitraukti ir vartotojus įtraukti į visus viešųjų paslaugų gyvavimo ciklo etapus: viešosios politikos formavimo etape, paslaugos dizaine ir paslaugos teikimo proceso metu. Šiuose etapuose paslaugų vartotojas atlieka tris skirtingus vaidmenis: piliečio, kliento ir partnerio[54]. Viešųjų paslaugų literatūroje plačiai aptartas piliečių ir vartotojų į(si)traukimas (pvz., Fredriksson ir Tritter[55]), tačiau mažai nagrinėta šių dviejų grupių sąveika[56].

Paslaugos dominavimo požiūris gali susieti VPO vidaus ir išorės sritis, sukurdamas pridėtinę vertę abiems joms integruojantis. Todėl Osborne ir kt. suformulavo *pirmą* viešųjų paslaugų dominavimo logikos teiginį: tiek pilietis, tiek vartotojas yra svarbiausi viešosios politikos ir viešųjų paslaugų teikimo procesų suinteresuotieji subjektai, o jų įsitraukimas į šiuos procesus sukuria pridėtinę

[54] Osborne, Radnor ir Nasi, *supra note*, 30:142.
[55] Mio Fredriksson ir Jonathan Q. Tritter, „Disentangling patient and public involvement in healthcare decisions: why the difference matters“, *Sociology of health & illness* 39, 1 (2017): 95.
[56] Osborne, Radnor ir Nasi, *op. cit.*, 142.

vertę abiem[57]. Skirtumas tarp viešojo sektoriaus paslaugos ir privataus sektoriaus paslaugų teikimo yra tas, kad viešosiose paslaugose sukuriama ne tik privati, bet ir viešoji vertė, be to, viešoji paslauga gali būti prievartinė, o jos bendrakūroje dalyvauja ne tik vartotojai, bet ir kiti asmenys (piliečiai)[58].

Viešųjų paslaugų rinkodara nėra vien tik viešųjų paslaugų pardavimas, bet apima organizacijos strateginės padėties įgyvendinimą, bendravimą su paslaugų vartotojais ir jų įtraukimą į paslaugos bendrakūros procesą, ir paslaugų patirties bei efektyvumo vertinimą. Osborne ir kt.[59] teigimu, rinkodara, besiremianti produkto dominavimo logika, turėjo dvi pasekmes rinkodaros plėtrai VPO: 1) dėmesys sutelkiamas į organizacines ir operatyvines diskusijas, o ne į galimą indėlį į strateginių sprendimų priėmimą ir tarporganizacinį bendradarbiavimą; 2) rinkodara dažnai apsiriboja atskirais vaidmenimis (pvz., lėšų rinkimas ar paslaugų reklama).

Vis daugiau mokslininkų (pvz., Osborne ir kt.[60], Camarero ir kt.[61]) siūlo viešųjų paslaugų vadybos teorijoje ir viešosiose paslaugose taikyti iš paslaugos dominavimo logikos kylančią santykių rinkodarą. Pasak Zhang ir kt.[62], Camarero ir kt.[63], santykių rinkodaroje svarbiausias dalykas yra santykių su klientais supratimas ir valdymas, pasitikėjimas, vidinių ryšių stiprumas, nes nuo jų priklauso organizacijų sėkmė.

Santykių rinkodara gali paaiškinti santykinį našumo pobūdį trijuose lygmenyse: mikro lygyje (individuali viešųjų paslaugų bendrakūra tarp paslaugos vartotojų ir VPO); makro lygyje (tarporganizacinis bendradarbiavimas); mezo lygyje (aktyvus VPO įsitraukimas į viešosios politikos formavimo ir įgyvendinimo procesą)[64]. Taigi, VPO gali pasirinkti strateginį požiūrį į savo vaidmenį ir patikslinti savo bendrą indėlį į paslaugos efektyvumą. Atsižvelgiant į tai, Osborne ir kt. suformulavo *antrą* viešųjų paslaugų dominavimo logikos teiginį: viešosios paslaugos dominavimo rinkodaros metodas yra būtinas tiek paverčiant strateginį viešosios paslaugos ketinimą konkrečiu ar „pasiūlymu“, tiek formuojant vartotojų lūkesčius dėl šios paslaugos bei personalo vaidmenį jos pristatymui[65].

Produkto dominavimo požiūris į bendrakūrą žiūri kaip į įprasto viešųjų paslaugų teikimo variantą, kur paslauga yra kaip produktas, kurį sukuria paslaugos tiekėjas pasyviam vartotojui. Tuo tarpu paslaugos dominavimo logika sako, kad bendrakūra yra neatskiriamas viešųjų paslaugų elementas[66,67], tačiau priklausomybės laipsnis santykiuose tarp gamintojo ir vartotojo lemia, ar bendrakūros galima išvengti, ar ne[68].

---

[57] Osborne, Radnor ir Nasi, *supra note*, 30:143.
[58] John Alford, „Co-production, interdependence and publicness: extending public service-dominant logic“, *Public Management Review* 18, 5 (2016): 688, https://doi.org/10.1080/14719037.2015.1111659
[59] Osborne, Radnor ir Nasi, *supra note*, 30:144.
[60] *Ibid*
[61] Carmen Camarero ir kt., „Relationship marketing in museums: influence of managers and mode of governance“, *Public Management Review* 21, 10 (2018): 1369, https://doi.org/10.1080/14719037.2018.1550106
[62] Jonathan Z. Zhang ir kt., „Dynamic relationship marketing“, *Journal of Marketing* 80, 5 (2016): 53.
[63] Carmen Camarero ir kt., *op. cit.*, 1385.
[64] Osborne, Radnor ir Nasi, *supra note*, 30:145.
[65] *Ibid*
[66] Radnor ir kt., *supra note*, 29:404.

Kaip buvo minėta aukščiau, VPO būtina suprasti esamus ir būsimus piliečių ir paslaugų vartotojų poreikius ir lūkesčius, kad būtų galima formuoti ir įgyvendinti savo veiklos politiką. Piliečiai ir paslaugos vartotojai iš esmės tampa inovacijų šaltiniu[69], todėl paslaugos dominavimo požiūris į inovacijas viešosiose paslaugose kelia į paslaugos teikimo proceso centrą paslaugų vartotoją. Atsižvelgdami į tai, Osborne ir kt. suformulavo *trečią* viešųjų paslaugų dominavimo logikos teiginį: taikant viešosios paslaugos dominavimo požiūrį, bendrakūra tampa neatsiejama viešųjų paslaugų teikimo sudedamoji dalimi, kuriai paslaugų vartotojo patirtis ir žinios yra efektyvaus viešųjų paslaugų dizaino ir teikimo pagrindas[70].

Kalbant apie inovacijas viešajame sektoriuje, akivaizdu, kad jos gali prisidėti prie viešųjų paslaugų kokybės gerinimo bei tinkamų sprendimų priėmimo sprendžiant visuomenės problemas. „Inovacijos laikomos esminėmis priemonėmis, užtikrinančiomis valstybės ilgalaikį ekonominį stabilumą ir subalansuotą vystymąsi“[71]. Inovacijos įtakoja VPO turimų išteklių atnaujinimą ir formavimą, leidžia reaguoti į išorinį spaudimą ir vidinius trūkumus. Inovacijos nėra atskiras reiškinys, jos yra organizacijų strategijos dalis ir parodo, ar organizacijos iš tikrųjų turi strateginį požiūrį. Strateginio planavimo ir valdymo metodai per pastaruosius dvidešimt metų visiškai įsitraukė į viešąjį sektorių[72].

Inovacijų diegimas viešajame sektoriuje yra problematiškas dėl kelių priežasčių. Kaip teigia Gonzalez ir kt.[73], nesėkmingos inovacijos atveju kyla politiniai padariniai, tikėtinos baudos, nėra atlygio už sėkmingą inovaciją, inovacijų diegimo procesas yra sudėtingas dėl būtinų politinių sprendimų ir svarstymų, be to inovacijų diegimas ir tęstinumas priklauso nuo politikos tęstinumo. Anot Gonzalez ir kt., inovacijoms sėkmingai diegti reikia trijų veiksnių: patikimos lyderystės, geros vadybinės komandos ir politikų, bendradarbiavimo[74].

Be abejo, kaip buvo minėta aukščiau, piliečiai ir paslaugų vartotojai taip pat vaidina svarbų vaidmenį.

Mokslinėje literatūroje inovacijos klasifikuojamos įvairiais tipais. Pavyzdžiui, Gonzalez ir kt.[75] išskiria tris inovacijų tipus: 1) produktų inovacija - reiškia naujų prekių ir (arba) paslaugų sukūrimą; 2) proceso inovacija - daro įtaką tiek valdymui, tiek organizacijai ir keičia organizacijos narių santykius;

---

[67] Maree Thyne ir Anne-Marie Hede, „Approaches to managing co-production for the co-creation of value in a museum setting: when authenticity matters“, *Journal of Marketing Management* 32, 15-16 (2016): 1488, http://dx.doi.org/10.1080/0267257X.2016.1198824
[68] Alford, *supra note*, 58:688.
[69] Osborne, Radnor ir Strokosch, *supra note*, 21:647.
[70] Osborne, Radnor ir Nasi, *supra note*, 30:146.
[71] Vladislavas Domarkas ir Vita Juknevičienė, „Inovacijų vaidmuo viešojo administravimo organizacijų veikloje absorbcinio gebėjimo aspektu“, *Viešoji politika ir administravimas* 31 (2010): 78.
[72] Reyes Gonzalez, Juan Llopis ir Jose Gasco, „Innovation in public services: The case of Spanish local government“, *Journal of Business Research* 66, 10 (2013): 2027, https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.02.028
[73] *Ibid*, 2026.
[74] *Ibid*
[75] *Ibid*

3) bendradarbiaujanti inovacija - susijusios ryšiais su kitomis organizacijomis. De Vries ir kt. išskiria keturis inovacijų tipus su potipiais[76]: 1) proceso inovacija (vidinių ir išorinių procesų kokybės ir efektyvumo gerinimas), turinti administracinio proceso (naujų organizacinių formų kūrimas, naujų vadybos metodų ir būdų bei naujų darbo metodų diegimas) ir technologinio proceso (naujų technologijų, sukūrimas ar naudojimas) potipius; 2) produkto ar paslaugos inovacija (naujų viešųjų paslaugų ar produktų kūrimas; 3) valdymo inovacija (naujų formų ir procesų, skirtų konkrečioms visuomenės problemoms spręsti, kūrimas; 4) konceptuali inovacija (naujų koncepcijų, schemų ar paradigmų, padedančių permąstyti konkrečių problemų prigimtį, ir galimų jų sprendimų pristatymas.

Taigi, anot Gonzalez ir kt.[77], visame pasaulyje vyriausybės skatina inovacijas kaip pagrindinę viešųjų paslaugų gerinimo priemonę, o bendrakūra laikoma kertiniu socialinių inovacijų viešajame sektoriuje akmeniu[78].

Operacijų vadyba yra valdymo sritis, susijusi su procesais (planavimu, organizavimu, pertvarkymu, tobulinimu, priežiūra, kontrole), kurie paverčia išteklius produktais ir paslaugomis[79]. Tai pagrindinė šiuolaikinės organizacijos funkcija[80,81]. Visame pasaulyje, dėl didėjančio spaudimo gerinti viešųjų paslaugų efektyvumą ir produktyvumą viešajame, sektoriuje buvo taikoma daugybė su operacijų vadyba pagrįstų metodų, priemonių ir metodų[82,83].

Dažnai būna taip, kad operacijų vadybos pagalba organizacija suefektyvina vidinius procesus, tačiau veiksmingumas nepadidėja, vartotojo poreikiai nebūna patenkinti. Osborne ir kt. teigia, kad taip atsitinka dėl to, jog panaudotos veiklos tobulinimo metodikos turėjo labiau produkto dominavimo (vidaus organizacinę), o ne paslaugos dominavimo (išorės organizacinę) orientaciją, todėl būtina susieti organizacijos vidinių operacijų vadybą su jos išorės paslaugos teikimu[84].

Atsižvelgdami į tai, Osborne ir kt. suformulavo *ketvirtą* viešųjų paslaugų dominavimo logikos teiginį: be viešosios paslaugos dominavimo požiūrio, operacijų vadyba viešosiose paslaugose ves tik į efektyvesnes, bet ne veiksmingesnes viešąsias paslaugas, tačiau be operacijų vadybos viešos paslaugos dominavimo požiūris į viešąsias paslaugas lems „viešosios paslaugos pažado“ neįvykdymą[85].

---

[76] Hanna De Vries, Victor Bekkers ir Lars Tummers, „Innovation in the public sector: A systematic review and future research agenda“, *Public administration* 94, 1 (2016): 152-153, https://doi.org/10.1111/padm.12209
[77] Gonzalez, Llopis ir Gasco, *supra note*, 72: 2025.
[78] William Voorberg ir kt., „A systematic review of co-creation and co-production: Embarking on the social innovation journey“, *Public Management Review* 17, 9 (2015): 1346, https://doi.org/10.1080/14719037.2014.930505
[79] Stefania Boscari ir kt., „National culture and operations management: a structured literature review“, *International Journal of Production Research* 56, 18 (2018): 6314, https://doi.org/10.1080/00207543.2018.1461275
[80] Niall Piercy, „Business history and operations management“, *Business History* 54, 2 (2012): 154, https://doi.org/10.1080/00076791.2011.631121
[81] Evren Sahin ir Andrea Matta, „A contribution to operations managementrelated issues and models for home care structures“, *International Journal of Logistics Research and Applications* 18, 4 (2015): 355, https://doi.org/10.1080/13675567.2014.946560
[82] Zoe J. Radnor ir Hannah Noke, „Conceptualising and contextualising public sector operations management“, *Production Planning & Control* 24, 10-11 (2013): 867, https://doi.org/10.1080/09537287.2012.666884
[83] Shirley-Ann Hazlett, Rodney McAdam ir Tim Walker, „The role of operations management in public sector policy and practice alignment: a local government analysis“, *Production Planning & Control* 24, 10-11 (2013): 988, https://doi.org/10.1080/09537287.2012.666915
[84] Osborne, Radnor ir Nasi, *supra note*, 30:147.
[85] *Ibid*, 148.

Alford atkreipia dėmesį į viešąją vertę. Kaip jau buvo minėta, viešosios paslaugos bendrakūroje sukuriama ir viešoji ir asmeninė vertės (bendroji vertė). Viešoji vertė prieinama visiems, ji naudinga individui, bet gali būti vartojama tik kartu. Ji priklauso nuo procesų ir institucinių susitarimų[86].

Bovaird ir Loeffler vertę išskaido į penkias dimensijas[87]: 1) vartotojo vertė; 2) platesnės grupės vertė (paslaugų vartotojų šeima ar draugai, netiesiogiai paveikti asmenys); 3) socialinė vertė; 4) aplinkos vertė; 5) politinė vertė. Pirmos dvi sudarytų asmeninę vertę, likusios trys – viešąją. Viešosios vertės egzistavimas turi įtakos piliečių dalyvavimui bendrakūroje. Vieni žmonės gali joje dalyvauti, nes tai daryti yra asmeniškai naudinga, kiti vertina veiksmus, naudingus visai visuomenei, treti gali gauti vertę iš galimybės dalyvauti svarstymuose ir formuojant visuomenę[88].

Vertės (tiek viešosios, tiek asmeninės) supratimas gali padėti VPO kurti įvairias piliečių ir vartotojų įsitraukimo į viešųjų paslaugų bendrakūrą strategijas ir priemones[89]. Reikia nepamiršti, kad tik pilietis ir/arba paslaugų vartotojas sukuria viešosios paslaugos efektyvumą ir vertę, o VPO yra tik šio proceso tarpininkas, kurio uždavinys yra nustatyti paslaugų pasiūlą ir palengvinti vertės kūrimo procesą[90,91].

Rinkodaros vadyboje susiformavusi socialinės rinkodaros koncepcija įtakojo viešosios vadybos teoriją. Socialinė rinkodara - tai yra komercinio sektoriaus principų ir metodų taikymas, siekiant paveikti tikslinę auditoriją, kad ji savanoriškai sutiktų, atmestų, pakeistų ar atsisakytų elgesio asmenų, grupių, organizacijų ar visos visuomenės naudai. Jos tikslas - sukurti teigiamus socialinius pokyčius[92]. Pastarąjį dešimtmetį susiformavo Naujojo viešojo valdymo (angl. New Public Governance) modelis. Nuo Naujosios viešosios vadybos šis modelis skiriasi tuo, kad prioritetą teikia pilietiškumui, skaidrumui, atvirumui, bendruomenių aktyvumui, o svarbiausias jo uždavinys – „įgalinti“[93].

Iš šios naujos paradigmos, paremtos naujojo viešojo valdymo metodu ir leidžiančios įgyvendinti viešosios paslaugos dominavimo logiką tvarioms viešosioms paslaugoms, požiūrio Osborne ir kt. pateikė septynis pasiūlymus, kuriais siekiama sukurti tvarių verslo modelių (schemų, sudarančių vadybinį supratimą apie organizacijos vertę kuriančių veiklos sistemos dizainą[94]) pagrindą VPO[95]:

---

[86] Alford, *supra note*, 58:680.
[87] Tony Bovaird ir Elke Loeffler, „From engagement to co-production: The contribution of users and communities to outcomes and public value“, *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 23, 4 (2012): 1126-1128, https://doi.org/10.1007/s11266-012-9309-6
[88] Alford, *op. cit.*, 680.
[89] Hardyman, Daunt ir Kitchener, *supra note*, 15: 102.
[90] Stephen P. Osborne, „From public service-dominant logic to public service logic: are public service organizations capable of co-production and value co-creation?“, *Public Management Review* 20, 2 (2018): 229, https://doi.org/10.1080/14719037.2017.1350461
[91] Ballantyne ir Varey, *supra note*, 47:11.
[92] Olivier Serrat, „The future of social marketing“, In *Knowledge solutions*, Olivier Serrat, *(*Springer Singapore, 2017), 120-121, https://doi.org/10.1007/978-981-10-0983-9_17
[93] Arvydas Guogis ir Aušra Šilinskytė, „“Naujasis viešasis valdymas“ kaip pilietinė vertybė: Lietuvos bendruomenių aktyvumo atvejis“, *Tiltai* 1 (2013): 29.
[94] Lorenzo Massa, Christopher L. Tucci ir Allan Afuah, „A critical assessment of business model research“, *Academy of Management Annals* 11, 1 (2017): 82, https://doi.org/10.5465/annals.2014.0072

1) viešosios paslaugos yra sistemos, o ne tik organizacijos, ir turi būti valdomos kaip tokios;

2) atskiros VPO turi būti savarankiškos trumpalaikėje perspektyvoje, tačiau tai yra būtina, o ne pakankama ilgalaikio tvarumo sąlyga;

3) VPO tvarumas priklauso nuo ilgalaikių ryšių kūrimo paslaugų sistemose, o ne nuo trumpalaikių transakcijų vertės paieškos;

4) vidinis efektyvumas yra būtinas, tačiau nepakankamas tvarioms VPO - jis turi būti nukreiptas į vertės išorę, o ne į vidų (viešųjų paslaugų sistemos turi apimti ir aplinkos tvarumą);

5) VPO verslo augimas grindžiamas inovacijomis - ne kaip priemone pasiekti konkurencinį pranašumą, bet greičiau kaip priemone pasiekti paslaugų efektyvumą ir veiksmingumą;

6) bendrakūra yra veiksmingų rezultatų ir viešųjų paslaugų inovacijų šaltinis;

7) pagrindinis VPO šaltinis yra žinios (tiek profesionalų, tiek paslaugų vartotojų) ir jos panaudojimas paslaugų teikimo patirčiai.

VPO turi pasirinkti viešosios paslaugos dominavimo požiūrį, pabrėžiantį tris elementus:

1) santykių užmezgimą visoje viešųjų paslaugų teikimo sistemoje;

2) supratimą, kad tvarumas atsiranda transformuojant vartotojo žinias;

3) profesinį supratimą apie viešųjų paslaugų teikimo procesą, grindžiamą *neatsiejama bendrakūra su paslaugų vartotojais*.

Tiriant įtampą, su kuria susiduria suaugusiųjų socialinės globos paslaugas teikiančios socialinės įmonės, bandančios pasiekti socialinius ir verslo tikslus, nustatyta, kad jos stengėsi subalansuoti savo socialinius ir verslo tikslus ir pasiekti organizacinį tvarumą per verslą, o ne gaunant dotacijas, nes rinkodaroje taikė produkto dominavimo, o ne į paslaugas orientuotą santykių rinkodaros metodą, o tai kenkė jų galimybėms užmegzti ilgalaikius ryšius su visomis pagrindinėmis suinteresuotosiomis šalimis, kurios yra veiksmingo paslaugų valdymo raktas[96].

1.1.2. Bendrakūros apibrėžtis

Brandsen ir Honing[97] teigimu, vis dar nėra vieningos nuomonės, ką reiškia bendrakūra.

Bendrakūros konceptą 1970-ųjų pabaigoje sukūrė Elionor Ostrom su kolegomis. Tuo metu buvo kovojama su vyraujančiomis miestų valdymo teorijomis, grindžiamomis masine centralizacija. Jie iškėlė paslaugos gavėjo dalyvavimo paslaugos kūrime idėją. Buvo suformuotas klasikinis bendrakūros apibrėžimas: bendrakūra – *tai procesas, kurio metu pavienių asmenų, kurie nėra toje pačioje*

[95] Stephen P. Osborne ir kt., „Sustainable public service organisations: A Public Service-Dominant approach“, *Society and Economy* 36, 3 (2014): 321-330, https://akademiai.com/doi/abs/10.1556/SocEc.36.2014.3.1

[96] Madeline Powell ir Stephen P. Osborne, “Social Enterprises, Marketing, and Sustainable Public Service Provision“, *International Review of Administrative Sciences* (2018): 13, https://doi.org/10.1177/0020852317751244

[97] Taco Brandsen ir Marlies Honingh, „Distinguishing different types of coproduction: A conceptual analysis based on the classical definitions“, *Public Administration Review* 76, 3 (2016): 427, https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/puar.12465

organizacijoje, indėliai pavirsta į prekes ir paslaugas[98]. Parks ir kt.[99] teigia, kad bendrakūros *procesas susijęs su nuolatinių paslaugos teikėjų (gamintojų) ir vartotojų produktyvių pastangų apjungimu*. Bovaird bendrakūrą apibrėžė kaip *paslaugų teikimą palaikant nuolatinius, ilgalaikius ryšius tarp profesionalių paslaugų teikėjų (bet kuriame sektoriuje) ir paslaugų vartotojų ar kitų bendruomenės narių, kur visos šalys įneša nemažą indėlį į resursus*[100]. Pestoff[101] teigimu, bendrakūra labai skiriasi nuo tradicinio viešųjų paslaugų teikimo modelio, kai valstybės tarnautojams ar kitų paslaugų teikimo įmonių darbuotojams tenka išimtinė atsakomybė už paslaugų kūrimą ir teikimą piliečiams, kurie, savo ruožtu, tik jų reikalauja, vartoja ir vertina. Anot Pestoff, bendrakūra *reiškia piliečių dalyvavimą vykdant ar įgyvendinant viešąją politiką*. Brandsen ir Honing[102] teigia, kad bendrakūra *yra apmokamo organizacijos darbuotojo ir (grupių) atskirų piliečių santykiai, kuriems būtinas tiesioginis ir aktyvus šių piliečių indėlis į organizacijos darbą*. Osborne ir kt.[103] apibrėžė bendrakūrą kaip *savanorišką ar priverstinį viešųjų paslaugų vartotojų dalyvavimą kuriant, valdant, teikiant ir (arba) vertinant viešąsias paslaugas*. Osborne ir Strokosch[104] pažymėjo, kad bendrakūra *nėra susijusi su profesionalų pakeitimu paslaugų vartotojais, bet su šių skirtingų patirčių formų apjungimu*. Loeffler ir Bovaird[105] teigia, kad bendrakūra *yra tada, kai viešojo sektoriaus tarnybos, paslaugų vartotojai ir bendruomenės geriau išnaudoja viena kitos turtą ir išteklius siekdami geresnių rezultatų ar padidindami efektyvumą*. Alford[106] apibūdino bendrakūrą *kaip laiko ir pastangų indėlį į tai, kad klientai ir piliečiai kartu su viešojo sektoriaus organizacijomis ar jų skatinami teiktų viešąsias paslaugas*. Fledderus ir kt. bendrakūrą apibrėžia *kaip susitarimą tarp vartotojo ir paslaugos teikėjo prisidėti prie paslaugos kūrimo*[107]. Alford ir Yates mano, kad bendrakūra *apima ne tik bendrą valstybės personalo ir piliečių/paslaugų vartotojų veiklą, bet ir bet kokią veiklą, kuri prideda vertę ir kurią skatina kito tam tikra veikla ar elgesys - ypač tais atvejais, kai piliečio/bendrakūrėjo elgesys tam tikru būdu prisideda siekiant viešų vertingų*[108]. Webster ir kt.[109] teigimu, bendrakūra *reiškia įsitraukimą į paslaugos gamybą*

---

[98] Elinor Ostrom, „Crossing the great divide: coproduction, synergy, and development“, *World development* 24, 6 (1996): 1073, https://www.scribd.com/document/122931892/Crossing-the-Great-Divide-Coproduction-Synergy-and-Development
[99] Parks ir kt., *supra note*, 2:1002.
[100] Tony Bovaird, „Beyond engagement and participation: User and community coproduction of public services“, *Public administration review* 67, 5 (2007): 847, https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2007.00773.x
[101] Victor Pestoff, „Citizens and co-production of welfare services: Childcare in eight European countries“, *Public management review* 8, 4 (2006): 506, https://doi.org/10.1080/14719030601022882
[102] Brandsen ir Honingh, *supra note*, 97:431.
[103] Osborne, Radnor ir Strokosch, *supra note*, 21:640.
[104] Osborne ir Strokosch, *supra note*, 25:S42.
[105] Elke Loeffler ir Tony Bovaird, „User and community co-production of public services: What does the evidence tell us?“, *International Journal of Public Administration* 39, 13 (2016): 1006.
[106] Alford, *supra note*, 58:675.
[107] Joost Fledderus ir kt., „Restoring trust through the co-production of public services: A theoretical elaboration“, *Public Management Review* 16, 3 (2014): 427, https://doi.org/10.1080/14719037.2013.848920
[108] John Alford ir Sophie Yates, „Co-Production of public services in Australia: The roles of government organisations and Co-Producers“, *Australian Journal of Public Administration* 75, 2 (2016): 161, https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/1467-8500.12157
[109] William C. R. Webster ir Charles Leleux, „Smart Governance: Opportunities for technologically-mediated citizen co-production“, *Information Polity* 23, 1 (2018): 100, https://content.iospress.com/articles/information-polity/ip170065

ir vartojimą. EBPO apibrėžia bendrakūrą *kaip viešųjų paslaugų planavimo, projektavimo, teikimo ir įvertinimo būdą, pagrįstą tiesioginiu piliečių, paslaugų vartotojų ir pilietinės visuomenės organizacijų indėliu*[110]. Horbel ir kt.[111] akcentuoja socialinės sąveikos svarbą dalyviams, Boyle ir Harris[112] įvardija bendrakūrą kaip *viešųjų paslaugų teikimą lygiais ir abipusiais santykiais tarp specialistų ir paslaugas naudojančių žmonių, jų šeimų ir kaimynų*. Todėl, anot Jalonen[113], organizuojant ir valdant bendrakūros procesus, būtina kreipti ypatingą dėmesį žmonių tarpusavio santykiams: reikia sugebėti skatinti savarankiškai organizuoti procesą, atlaikyti bendradarbiavimo situacijas, pripažinti vertės įvairovę, apmąstyti savo elgesį ir jo pasekmes bei greitai ir efektyviai susitvarkyti kylančias grėsmės. Ewert ir Evers[114] bendrakūrą *supranta kaip mainų santykius, apimančius keletą sąveikos aspektų: dialogą, praktinius dalykus, bendradarbiavimą*. Taigi bendrakūra viešosiose paslaugose ir jos metu gauti rezultatai susiję su viešojo sektoriaus tarnybų ir piliečių santykiais[115].

Taip pat bendrakūra reiškia, kad paslaugas teikia ne tik viešojo sektoriaus tarnautojai ir valdininkai, bet ir tų paslaugų vartotojai - piliečiai ar bendruomenės, gaunančios tiesioginės ar netiesioginės naudos.

Nors bendrakūra dažniausiai naudojama teikiant viešąsias paslaugas, tačiau ji taip pat taikoma komercinėse ir kitose paslaugose (pvz., sporte[116]). Autoriai taip pat pabrėžia būtinybę abipusiai naudotis partnerių (paslaugos teikėjo ir kliento) ištekliais teikiant paslaugą. Vertės kūrimas taip pat kyla iš sudėtingų išteklių konfigūracijų. Vertė gaunama ne tik bendrakūros išvesties metu, bet ir partnerių santykių sąveikoje. Kasnakoglu[117] atskleidė tris bendrakūros vertės komponentus. Vienas komponentas susijęs su oficialiu faktiniu rezultatu, kitas – su bendru interaktyviu ryšiu, trečias – su dviejų partnerių ryšiu. Naudą iš bendrakūros per vartojimo patirtį gali gauti ne tik paslaugos vartotojai, bet ir paslaugos teikėjai (pvz., dėstytojai jaučia didesnį palaikymą, kai paskaitoje aktyviai dalyvauja ir studentai).

Kaip buvo minėta aukščiau, viena iš paslaugos savybių yra vartotojo dalyvavimas paslaugos teikimo[118] ar gamybos procese. Taip pat prie paslaugos savybių priskiriami veiklos ir procesai bei

---

[110] OECD, *Together for Better Public Services: Partnering with Citizens and Civil Society* (OECD Publishing: OECD Public Governance Reviews, Paris, 2011), 32, http://dx.doi.org/10.1787/9789264118843-en

[111] Chris Horbel ir kt., „How context shapes value co-creation: spectator experience of sport events“. *The Service Industries Journal* 36, 11-12 (2016): 525, https://doi.org/10.1080/02642069.2016.1255730

[112] David Boyle ir Michael Harris, *The challenge of co-production* (London: New Economics Foundation, 2009), 11, http://www.camdencen.org.uk/Resources/Public%20services/The_Challenge_of_Co-production.pdf

[113] Harri Jalonen, *A Complexity Approach to Value Co-Creation through Business and Sports Cooperation* European Conference on Management, Leadership & Governance (Academic Conferences International Limited UK, 2015).

[114] Benjamin Ewert ir Adalbert Evers, „An ambiguous concept: on the meanings of co-production for health care users and user organizations?“, *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 25, 2 (2014): 427, https://doi.org/10.1007/s11266-012-9345-2

[115] Loeffler ir Bovaird, *supra note*, 105: 1006.

[116] Jalonen, *op. cit.*, 165.

[117] Berna Tari Kasnakoglu, „Antecedents and consequences of co-creation in credence-based service contexts“, *The Service Industries Journal* 36, 1-2 (2016): 12, https://doi.org/10.1080/02642069.2016.1138472

[118] Liudmila Bagdonienė ir Rimantė Hopenienė, *Paslaugų marketingas ir vadyba* (Kaunas: Technologija, 2004), 51.

pirkėjo ir pardavėjo sąveikos metu sukuriama pagrindinė vertė[119]. Vadinasi galima teigti, kad bendrakūra yra pagrindinė paslaugos savybė.

Ne visos elgsenos rūšys yra laikomos bendrakūra. Bendrakūra nelaikoma savipagalbos ar savarankiškos veiklos organizavimas pilietinėje visuomenėje nes toks elgesys nėra būdingas viešosioms paslaugoms[120].

Klasikinė savanorystė taip pat nėra bendrakūra, nes bendrakūra susijusi su paslaugomis, kuriomis savanoriai naudojasi patys[121]. Sancino ir Jacklin-Jarvis[122] bei Loeffler ir Bovaird[123]pažymi, kad bendrakūra neapima tarporganizacinės partnerystės ir bendradarbiavimo.

Taip pat svarbu skirti bendrakūrą nuo viešų konsultacijų[124] ir visuomenės dalyvavimo. Visuomenės dalyvavimas apima daugiausia bendravimo procesus kartu su bendro sprendimo priėmimu, o viešosios konsultacijos dažniausiai apima klausymą. Jei dalyvavimas ar viešosios konsultacijos yra grynai nominalus, pvz., dėl to, kad piliečiai iš tikrųjų nededa daug pastangų arba viešasis sektorius nenaudoja savo indėlio, tai neatitiks bendrakūros apibrėžimo[125]. Bracci ir kt.[126] į bendrakūrą neįtraukia tiesioginio pinigų, kaip paramos, davimo vartotojams, pvz., siekiant personalizuoti jų priežiūrą.

Iš apibrėžimų matyti, kad bendrakūrą sudaro du dalyvių/veikėjų (angl. actor) rinkiniai: nuolatinių gamintojų (angl. regular producers) ir vartotojų gamintojų (angl. consumer producer). Bendrakūros apibrėžimuose šie „gamintojai“ nurodomi įvairiai: „*nuolatiniai gamintojai*“ nurodomi kaip viešosios įstaigos (angl. public agencies), viešųjų paslaugų organizatoriai (angl. public service organizations) viešieji agentai (angl. public agents), valstybės veikėjai (angl. state actors), profesionalai (specialistai), paslaugų teikėjai (angl. service providers); „*vartotojai gamintojai*“ nurodomi kaip klientai (angl. clients), vartotojai (angl. consumers), paslaugų vartotojai (angl. service users), laisvi veikėjai (angl. lay aktors), bendruomenės (angl. community), bendruomenės nariai (angl. community members), šeimos ar kaimynai, piliečiai (angl, citizens), bendrakūrėjai (angl. coproducers) arba žmonės, kurie nėra organizacijų ar valdžios įstaigų darbuotojai.

Apibendrinant bendrakūros apibrėžimų analizę, galima teigti, kad bendrakūroje turi būtinai dalyvauti dvi pusės: „nuolatiniai gamintojai“ nebūtinai turi būti valstybės tarnautojai, tačiau turi

---

[119] Vytautas Kindurys, *Paslaugų marketingas* (Vilnius: Lietuvos sporto informacijos centras, 2002), 18.
[120] Loeffler ir Bovaird, *supra note*, 105: 1007.
[121] Bram Verschuere, Taco Brandsen ir Victor Pestoff, „Co-production: The state of the art in research and the future agenda“, *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 23, 4 (2012): 1086-1087, https://doi.org/10.1007/s11266-012-9307-8
[122]Alessandro Sancino ir Carol Jacklin-Jarvis, „Co-production and Inter-organisational Collaboration in the Provision of Public Services: A Critical Discussion“, in *Co-production in the Public Sector: Experiences and Challenges*, edited by Maria Grazia Fugini, Enrico Bracci, Mariafrancesca Sicilia (Milan: Springer, 2016), 13.
[123] Loeffler ir Bovaird, *op. cit.*, 1007.
[124] Boyle ir Harris, *supra note*, 112:17.
[125] Loeffler ir Bovaird, *op. cit.*, 1007.
[126] Enrico Bracci, Mariagrazia Fugini ir Mariafrancesca Sicilia. „Co-production of public services: meaning and motivations“, in *Co-production in the Public Sector: Experiences and Challenges*, edited by Maria Grazia Fugini, Enrico Bracci, Mariafrancesca Sicilia (Milan: Springer, 2016), 7.

tiesiogiai ar netiesiogiai dirbti valstybės vardu dėl valstybės ar valstybės sankcionuotoje veikloje; žmonės, dalyvaujantys bendrakūroje, neturi būti organizacijų ar valdžios įstaigų darbuotojais, jų dalyvavimas turi būti savanoriškas.

1.1.3. Bendrakūros tipologija

Svarbu yra išsiaiškinti pačios bendrakūros tipologiją. Ji leidžia specialistams, sprendimų priėmėjams nustatyti skirtingas bendrakūros formas ir pasirinkti tipą, kuris geriausiai atitinka jų tikslus ir uždavinius, palengvina atvejų tyrimus, palyginimus, gali prisidėti prie vertinimo ir skaidrumo.

Brudney ir England[127] išskyrė tris plačius bendrakūros tipus: individualų, grupinį ir kolektyvinį (žr. 2 lentelę). Ji siejama su bendrakūroje gautu rezultatu (sukuriama nauda).

2 lentelė. Platieji bendrakūros tipai

Bendrakūros tipas	Individuali	Grupinė	Kolektyvinė
Klientas	Vartotojas (paslaugos gavėjas)	Vartotojai, vartotojų grupės	Piliečiai
Sukuriama nauda	Vartotojui	Vartotojui, jų grupei	Visai bendruomenei

Sudaryta darbo autoriaus pagal Jeffrey L. Brudney ir Robert E. England, „Toward a definition of the coproduction concept“, *Public administration review* (1983), psl. 63-64.

Individualioje bendrakūroje paslaugos teikėjas dirba su vienu vartotoju (paslaugos gavėju), sukuriama nauda paprastai teikiama asmeniškai, patį procesą kontroliuoja paslaugos teikėjas, o teikėjo ir vartotojo veiklų sferos sutapimas yra labai mažas.

Grupinėje bendrakūroje paslaugos teikėjas ar keli teikėjai dirba su vartotoju (paslaugos gavėju) ar jų grupe (klasteriu), turinčia bendrų interesų ar charakteristikų (pvz., asmenys, sergantys tam tikra liga; konkrečios vietovės gyventojai; neįgalūs asmenys, kuriems teikiama pavėžėjimo paslauga). Šis bendrakūros tipas išsiskiria savanoriška, aktyvia vartotojų veikla, kuriai gali reikėti tam tikrų koordinavimo mechanizmų tarp paslaugų gamintojų ir vartotojų. Bendrakūros metu sukuriama asmeninė nauda grupės nariams.

Kolektyvinės bendrakūros metu paslaugos teikėjas ar keli teikėjai dirba tiesiogiai ir vienu metu su keliais piliečiais (vartotojais, paslaugų gavėjais, kitais asmenimis) ir/ar piliečių grupėmis (pvz., akcija „Darom“). Kolektyvinės bendrakūros metu, nepriklausomai nuo to, kurie piliečiai dalyvauja bendrakūroje, sukuriama nauda skiriama visai bendruomenei, kaip kolektyvui[128]. Šis bendrakūros tipas paprastai reikalauja daug oficialaus koordinavimo.

[127] Jeffrey L. Brudney ir Robert E. England, „Toward a definition of the coproduction concept“, *Public administration review* (1983): 63.
[128] *Ibid*, 64.

Loeffler ir Bovaird pasiūlė šiek tiek kitokią individualios ir kolektyvinės bendrakūros klasifikaciją. Jie atkreipė dėmesį į du kriterijus: 1) ar tiekiamas įnašas į bendrakūrą yra individualus ar kolektyvinis; 2) ar gauta bendrakūroje nauda naudojama individualiai ar kolektyviai[129] (žr. 3 lentelę). Individualus įnašas gali būti teikiamas gauti tiek privačiai, tiek kolektyvinei naudai. Lygiai taip pat kolektyvinis įnašas gali būti teikiamas gauti tiek privačiai (asmeniui ar grupei), tiek kolektyvinei naudai.

Praktiškai daugelį bendrakūros veiklų gali vykdyti tiek individualūs, tiek kolektyviniai subjektai, o jų teikiama nauda gali naudotis tiek tiesiogiai dalyvaujantys subjektai, tiek platesnės grupės, taip gaunant hibridines kategorijas[130].

3 lentelė. Bendrakūros tipai pagal įnašų ir naudos rūšis

Įnašas į bendrakūrą	**Bendrakūroje gauta nauda**	
	Individus naudojimas	**Kolektyvinis naudojimas**
Individualus	A - privati individuali bendrakūra	C - filantropinė individuali bendrakūra
Kolektyvinis	B - privati kolektyvinė bendrakūra	D - filantropinė kolektyvinė bendrakūra

Adaptuota pagal Elke Loeffler ir Tony Bovaird, „User and community co-production of public services: What does the evidence tell us?“, *International Journal of Public Administration* 39, 13 (2016), psl. 1010.

Voorberg ir kt.[131] išskyrė bendrakūros tipus pagal piliečių įtraukimo laipsnį (žr. 4 lentelę). 1 tipo bendrakūroje piliečiai dalyvauja kaip viešosios paslaugos bendraįgyvendintojai (angl. co-implementer). 2 tipo bendrakūroje piliečiai dalyvauja kaip dizaino bendrakūrėjai (angl. co-designer). 3 tipo bendrakūroje piliečiai yra iniciatoriai, o valdžia kaip sekėja.

4 lentelė. Bendrakūros tipai pagal piliečių įtraukimo laipsnį

Bendrakūros tipas	**I**	**II**	**III**
Piliečio įtraukimo laipsnis	bendraįgyvendintojas	dizaino bendrakūrėjas	iniciatorius

Sudaryta darbo autoriaus pagal William Voorberg ir kt., „A systematic review of co-creation and co-production: Embarking on the social innovation journey“, *Public Management Review* 17, 9 (2015), psl. 1339-1340.

Brandsen ir Honing pasiūlė bendrakūros tipologiją, grindžiamą paslaugos projektavimu (žr. 5 lentelę). Jie išskyrė du kintamus bendrakūros elementus. Vienas jų nusako mastą, kokiu piliečiai

[129] Loeffler ir Bovaird, *supra note*, 105:1010.
[130] *Ibid*
[131] Voorberg ir kt., *supra note*, 78:1346.

dalyvauja jiems teikiamos paslaugos projektavime, kitas – bendrakūros artumą pagrindinės paslaugos teikime.

Papildoma bendrakūra paslaugų kūrime ir realizavime vyksta tada, kai piliečiai, dalyvaujantys paslaugos paketo bendrakūroje, atlieka užduotis, susijusias su antrinėmis paslaugomis (remiančiomis ar lengvinančiomis)[132].

Papildoma bendrakūra realizavime įvyksta, kai piliečiai aktyviai dalyvauja įgyvendinant, o ne kuriant papildomas, susijusias su antrinėmis paslaugomis, užduotis[133].

5 lentelė. Grindžiami paslaugos projektavimu bendrakūros tipai

	Realizavimas	**Projektavimas ir realizavimas**
Papildoma	Papildoma bendrakūra realizavime	Papildoma bendrakūra paslaugų kūrime ir realizavime
Nepapildoma	Bendrakūra pagrindinių paslaugų realizavime	Bendrakūra pagrindinių paslaugų kūrime ir realizavime

Adaptuota pagal Taco Brandsen ir Marlies Honingh, „Distinguishing different types of coproduction: A conceptual analysis based on the classical definitions“, *Public Administration Review* 76, 3 (2016), psl. 432.

Bendrakūra kuriant ir įgyvendinant pagrindines paslaugas vyksta, kai piliečiai tiesiogiai dalyvauja kuriant pagrindines organizacijos paslaugas ir tiesiogiai dalyvauja kuriant ir įgyvendinant jiems teikiamas individualias paslaugas[134].

Bendrakūra įgyvendinant pagrindines paslaugas įvyksta tada, kai piliečiai aktyviai dalyvauja įgyvendinant, bet ne projektuojant, individualią paslaugą, kuri yra organizacijos pagrindas[135].

Osborne ir kt. nagrinėjo bendrakūrą per sukuriamos vertės prizmę. Išeities tašku jie pasirinko tai, kad bendrakūra yra neatsiejama nuo viešųjų paslaugų teikimo proceso ir yra tiesiogiai susijusi su bendru vertės kūrimu (angl. co-creation) tiek paslaugų vartotojams, tiek visuomenei[136]. Jie išskyrė keturis bendro vertės kūrimo tipus[137]:

I tipas susijęs su bendru vertės kūrimu tenkinant individualius (arba asmenų grupės) poreikius;

II tipas susijęs su bendru vertės kūrimu tenkinant bendruomenės poreikius;

III tipas susijęs su bendru vertės kūrimu atsižvelgiant į asmeninę gerovę, sukurtą I ar II tipų veiklą;

IV tipas susijęs bendro socialinio kapitalo asmenyje ir /arba bendruomenėje kūrimu, kai dėl I ar II tipo veiklos kartu sukuriami gebėjimai spręsti problemas ateityje.

[132] Brandsen ir Honingh, *supra note*, 97:432.
[133] *Ibid*, 433.
[134] *Ibid*
[135] *Ibid*
[136] Osborne, Radnor ir Strokosch, *supra note*, 21:644.
[137] *Ibid*., 645.

Osborne ir kt. pateikė koncepcinę bendrakūros struktūrą (žr. 3 paveikslą), kuria siekė susieti sąvokas, susijusias su „bendrakūros“ terminu ir su vertės bendru kūrimu viešosiose paslaugose.

<table>
<tr><td colspan="2" rowspan="2"></td><td colspan="2">Bendrakūros padėtis</td><td rowspan="3">Link vertės bendro kūrimo (ar bendro sunaikinimo)</td></tr>
<tr><td>Individuali paslauga</td><td>Paslaugų sistema</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Bendrakūros pobūdis</td><td>Priverstinė</td><td>I: Bendrakūra</td><td>III: Bendras konstravimas (Co-construction)</td></tr>
<tr><td>Savanoriška</td><td>II: Bendras dizainas (Co-design)</td><td>IV: Bendros inovacijos (Co-innovation)</td></tr>
</table>

3 pav. Bendrakūros konceptualizacija
Adaptuota pagal Stephen P. Osborne, Zoe Radnor ir Kirsty Strokosch, „Co-production and the co-creation of value in public services: a suitable case for treatment?“, *Public Management Review* 18, 5 (2016), psl. 645.

I ketvirtyje atvaizduota „grynoji“ bendrakūra, kai vartotojas kartu su paslaugos teikėju bendrai kuria paslaugų patirtį ir rezultatus (vertę). Šis procesas nesavanoriškas, nesąmoningas, prievartinis ir/arba neišvengiamas (pavyzdžiui, globos namų gyventojai ar studentai mokymosi aplinkoje[138]).

II ketvirtyje atvaizduota bendrakūra, kaip sąmoningas ir savanoriškas veiksmas, susijęs su tuo, kaip sukurti potencialą viešųjų paslaugų teikimo sistemose ir pagerinti viešųjų paslaugų projektavimą ir pristatymą. Šis elementas vadinamas bendruoju dizainu (angl. co-design). Pavyzdžiu gali būti, kai globos namų gyventojas ir jo globėjas aktyviai dalyvauja kurdami savo globos procesą[139].

III ketvirtyje bendrakūra atvaizduota kaip bendro konstravimo (angl. co-construction) elementas. Šiuo atveju imama paslaugos sistema, o ne atskira paslauga. Čia vidinė paslaugų vartotojo patirtis sąveikauja su visa paslaugų sistema bendrai konstruojant tikrą paslaugos patirtį. Kalbama apie tai, kad paslaugos teikimas įtakoja ne tik vartotojo pasitenkinimą paslauga, bet ir vartotojo gyvenimo kokybę emociniame ir asmeniniame lygmenyje. Ši paslaugos vartotojo patirtis turės įtakos tam, kaip vartotojas įsitraukia į paslaugos bendrakūrą.

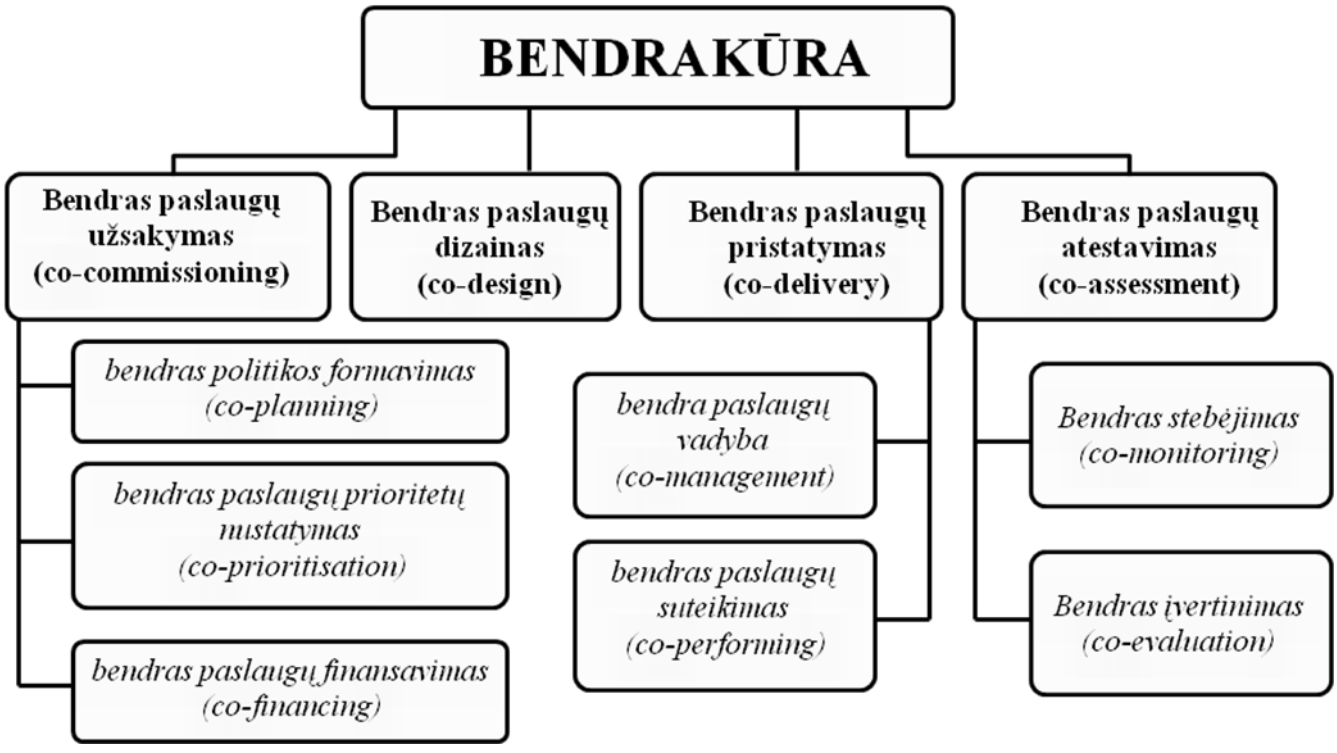
IV ketvirtyje koncentruojamasi į sąmoningą ir savanorišką paslaugų vartotojų įtraukimą ne tik į esamų paslaugų tobulinimą, bet ir į inovatyvių viešųjų paslaugų formų diegimą (angl. co-innovation) paslaugų teikimo sistemose. Daugiausia dėmesio skiriama ne vien paslaugoms, o tai, kaip jos

[138] Osborne, Radnor ir Strokosch, *supra note*, 21:645
[139] *Ibid*, 646.

gaminamos holistinėje paslaugų sistemoje, ir inovatyviomis kombinuotoms priemonėms, kuriomis siekiama pagerinti tokį paslaugų teikimą.

Bovaird ir Loeffler pateikė bendrakūros tipologiją pagal paslaugų ciklus (operacijas) (žr. 4 paveikslą). Juos sudaro[140]:

1) Bendras paslaugų užsakymas (angl. co-commissioning), apimantis:
   a) bendrą politikos formavimą (angl. co-planning);
   b) bendrą paslaugų prioritetų nustatymą (angl. co-prioritisation);
   c) bendrą paslaugų finansavimą (angl. co-financing);
2) Bendras paslaugų dizainas;
3) Bendras paslaugų pristatymas (angl. co-delivery), apimantis;
   a) bendrą paslaugų vadybą (angl. co-management);
   b) bendrą paslaugų suteikimą (angl. co-performing);
4) Bendras paslaugų atestavimas (angl. co-assessment), apimantis:
   a) bendrą stebėjimą (angl. co-monitoring);
   b) bendrą įvertinimą (angl. co-evaluation).



4 pav. Bendrakūros tipologija pagal paslaugų ciklus

Sudaryta darbo autoriaus pagal Tony Bovaird ir Elke Loeffler, *We're all in this together: harnessing user and community co-production of public outcomes* (*Birmingham: Institute of Local Government Studies: University of Birmingham,* 2013, psl. 5.

[140] Tony Bovaird ir Elke Loeffler, *We're all in this together: harnessing user and community co-production of public outcomes* (*Birmingham: Institute of Local Government Studies: University of Birmingham,* (2013): 5, https://www.birmingham.ac.uk/Documents/college-social-sciences/government-society/inlogov/publications/2013/chapter-4-bovaird-loeffler.pdf

Paslaugos užsakymas padeda atsakyti į klausimą, kokios paslaugos reikia, kam paslaugos reikia ir ko norima pasiekti. Anot Nabatchi ir kt., tai veikla, naudojama perspektyviai nustatant poreikį ir eiliškumą būtinų viešųjų paslaugų, rezultatų ir vartotojų[141]. Tradiciškai šiais kiausimais užsiima politikai ir valstybės tarnautojai. Žvelgiant iš bendrakūros pozicijų, niekas geriau, nei pats paslaugos vartotojas nežino, kokių paslaugų jam reikia. Todėl paslaugų vartotojų ir kitų piliečių įtraukimas į užsakymo procesą leidžia daug labiau sutelkti dėmesį į rezultatus, kurių žmonės nori, o ne į veiklą, kurią įpratęs teikti viešasis sektorius. Bendras užsakymas nebūtinai apima visus paslaugų vartotojus. Bendras užsakymas veiks tik tuo atveju, jei priimant galutinius sprendimus, prioritetus bus rimtai atsižvelgiama į paslaugų vartotojų ir kitų piliečių nuomonės. Todėl pagrindinis būdas paskatinti piliečius ir darbuotojus dalyvauti yra aukšto lygio vadovų - tiek politikų, tiek pareigūnų - akivaizdus įsipareigojimas laikytis visuomenės prioritetų ir kad visi nukrypimai nuo jų bus išsamiai paaiškinti[142].

Bendras dizainas – tai vartotojų ir jų bendruomenių patirties pritaikymas kuriant viešąsias paslaugas[143]. Nabatchi ir kt.[144] bendrą dizainą apibūdina kaip veiklą, naudojamą kuriant, planuojant ar organizuojant perspektyvias ar teikiamas viešąsias paslaugas. Toks vartotojų ir jų bendruomenių įtraukimas leidžia paslaugos teikėjams (politikams, valstybės tarnautojams, paslaugos administratoriams) geriau suprasti, kaip geriau galėtų būti sukurtos viešosios paslaugos, kad jos būtų naudingiausios piliečiams ir bendruomenėms. Tačiau, kaip teisingai pastebi Bovaird ir Loeffler, tiek vien piliečių, tiek vien specialistų sukurtos paslaugos kelia riziką: ne visi piliečiai, įsitraukę į bendro dizaino kūrimą, yra tikrai išmanantys apie paslaugas; paslaugos gali būti visiškai neatitinkančios žmonių poreikių. Paslaugos kūrimas kartu, žinant apie kylančią riziką, suponuoja, kad bus surasta tinkamesnė pusiausvyra[145].

Bendras paslaugų pristatymas labiausiai atitinka bendrakūros procesą. Jis yra susijęs su tuo, kad piliečiai ir viešasis sektorius iš tikrųjų teikia paslaugas kartu. Šis bendra paslaugos teikėjų ir paslaugų vartotojų veikla, paremta vienas kito turtu, patirtimi ir kompetencija, suteikia galimybę paslaugą teikti efektyviau[146]. Bendras pristatymas - tai veikla, naudojama teikiant ar tobulinant teikiamų viešųjų paslaugų teikimą[147]. Vartotojų ir jų bendruomenių įtraukimas į paslaugų pristatymo procesą gali pagerinti paslaugų kokybę bei padėti taupyti valstybės lėšas.

Bendras paslaugų atestavimas - tai veikla, naudojama retrospektyviai įvertinti viešųjų paslaugų kokybę ar rezultatus[148]. Tradicinis viešojo sektoriaus vertinimas ir stebėsena nebūtinai apima

[141] Tina Nabatchi, Alessandro Sancino ir Mariafrancesca Sicilia, „Varieties of participation in public services: The who, when, and what of coproduction“, *Public Administration Review* 77, 5 (2017): 773, https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/puar.12765
[142] Bovaird ir Loeffler, *supra note*, 140:8.
[143] *Ibid*, 9.
[144] Nabatchi, Sancino ir Sicilia, *op. cit.*, 773.
[145] Bovaird ir Loeffler, *op. cit.*, 10.
[146] *Ibid*
[147] Nabatchi, Sancino ir Sicilia, *op. cit.*, 773
[148] *Ibid*

svarbiausius piliečiams ir bendruomenei svarbius klausimus. Dažnai viešojo sektoriaus pateikiami duomenis rodo geresnius rezultatus, nei yra iš tiesų, arba neatskleidžia tikros padėties. Be to, žmonėms rūpi, kaip vykdomos paslaugos (prieinamai, tinkamai, skaidriai). Todėl bendrame paslaugų atestavime piliečiai dirba kartu su paslaugos teikėjais, kad padėtų viešųjų paslaugų organizatoriams geriau suvokti piliečių požiūrį į paslaugas[149].

Osborne ir Strokosch išplėtė bendrakūros konceptą, derindami paslaugų vadybą ir viešąjį administravimą. Jie išskyrė tris bendrakūros režimus eksploataciniu, strateginiu ir paslaugų lygiais: vartotojo bendrakūra, dalyvavimo bendrakūra ir patobulinta bendrakūra (žr. 6 lentelę).

6 lentelė. Bendrakūros režimai

Bendrakūros tipas	**Vartotojo bendrakūra**	**Dalyvavimo bendrakūra**	**Patobulinta bendrakūra**
Tikslas	vartotojo įgalinimas	vartotojo dalyvavimas	vartotojo inicijuotos naujų viešųjų paslaugų formų inovacijos

Adaptuota pagal Stephen P. Osborne ir Kirsty Strokosch, „It takes Two to Tango? Understanding the Co-production of Public Services by Integrating the Services Management and Public Administration Perspectives“, *British Journal of Management* 24 (2013): S37.

Paslaugos vartojimas lemia vartotojų indėlį į paslaugos gamybos procesą, paslaugos kokybę, nes juos įtakoja vartotojų lūkesčiai ir patirtis. Tam, kad būtų subalansuoti vartotojų lūkesčiai ir paslaugos patirtis, jie turi dalyvauti paslaugų gamybos proceso eksploataciniame etape, todėl dėmesys sutelkiamas į vartotojų įsitraukimą. Tai įmanoma padaryti įgalinant vartotojus, t.y., suteikiant jiems daugiau teisių paslaugų teikimo procese. Osborne ir Strokosch teigimu, vartotojų įgalinimas yra susijęs su atskirų paslaugų vartotojų galimybėmis kontroliuoti savo patirtį teikiant viešąsias paslaugas ir prisidėti prie jų pačių norimų rezultatų[150]. Vartotojo bendrakūros esmė - esamų viešųjų paslaugų kokybės ir poveikio gerinimas.

Dalyvavimo bendrakūra yra susijusi su esamu ir strateginiu paslaugų planavimo lygmeniu. Vartotojas dalyvauja paslaugos planavimo procese, kad ateityje ji geriau, efektyviau tenkintų jo poreikius. Dalyvavimas apima vartotojų konsultacijas ir dalyvavimo planavimo priemones. Šis dalyvavimas vyksta paslaugos teikėjo nurodymu ir jam kontroliuojant[151]. Tam, kad šis procesas nebūtų simbolinis, vartotojui reikia suteikti daugiau galių. Dalyvavimo bendrakūros esmė - esamų viešųjų paslaugų planavimo gerinimas pasitelkiant piliečius.

[149] Bovaird ir Loeffler, *supra note*, 140:11.
[150] Osborne ir Strokosch, *supra note*, 25:S38.
[151] Kirsty Strokosch ir Stephen P. Osborne, „Asylum Seekers and the Co-production of Public Services: Understanding the Implications for Social Inclusion and Citizenship“, *Journal of Social Policy* 45, 4 (2016): 674, https://doi.org/10.1017/S0047279416000258

7 lentelė. 3x4 bendrakūros tipologija su pavyzdžiais

Paslaugos ciklo fazė	**Bendrakūros tipas**		
	Individuali	**Grupinė**	**Kolektyvinė**
Bendras paslaugų užsakymas	Gydytojas ir pacientas dirba kartu, norėdami nustatyti sveikatos problemas ir poreikius bei nustatyti jų svarbą	Mokyklos darbuotojai ir mokytojai dirba su tėvų, turinčių specialiųjų poreikių vaikus, grupe, kad nustatytų švietimo paslaugų iššūkius ir galimybes	Vietinis parkų skyrius rūpinosi, kad piliečiai nustatytų ir nurodytų prioritetus norimoms poilsio galimybėms bendruomenėje
Bendras paslaugų dizainas	Gydytojas ir pacientas kartu kuria sveikatos poreikių tenkinimo strategiją ar planą	Mokyklos darbuotojai ir mokytojai dirba su tėvų, turinčių specialiųjų poreikių vaikus, grupe, kurdami švietimo veiklą, paremtą tėvų patirtimi ir geriausia praktika	Vietinis parkų departamentas bendradarbiauja su piliečiais, norėdamas suprojektuoti dviračių maršrutų seriją visoje bendruomenėje
Bendras paslaugų pristatymas	Gydytojas ir pacientas kartu įgyvendina dietas, mankštą, metimą rūkyti ar kitą veiklą, kad patenkintų sveikatos poreikius	Mokyklos darbuotojai ir mokytojai dirba su tėvų, turinčių specialiųjų poreikių vaikus, grupe, kad galėtų organizuoti ugdymą klasėje ir užklasinę veiklą	Vietos parkų departamentas bendradarbiauja su piliečiais, kad sukonstruotų ir prižiūrėtų dviračių maršrutus visoje bendruomenėje
Bendras paslaugų atestavimas	Gydytojas ir pacientas įvertina plano veiksmingumą ir sveikatos pagerėjimo laipsnį	Mokyklos darbuotojai ir mokytojai dirba su tėvų, turinčių specialiųjų poreikių vaikus, grupe, norėdami įvertinti paslaugų teikimą	Vietinis parkų skyrius bendradarbiauja su piliečiais, kad įvertintų dviračių takų saugumą ir kokybę visoje bendruomenėje

Adaptuota pagal Tina Nabatchi, Alessandro Sancino ir Mariafrancesca Sicilia, „Varieties of participation in public services: The who, when, and what of coproduction“, *Public Administration Review* 77, 5 (2017): 773.

Terminas „patobulinta“ nesusijęs su aukščiau minėtų bendrakūros režimų kokybe. Autorių teigimu, šis konceptualiai naujas bendrakūros režimas sukurtas derinamuoju būdu naudojant du ankstesnius režimus. Šiuo trečiuoju režimu vartotojais pagrįsti viešųjų paslaugų teikimo mechanizmai yra derinami su dalyvaujančiaisiais strateginio planavimo lygmenyje, kad būtų sukurtas potencialas visos viešųjų paslaugų teikimo sistemos transformaciniams poveikiams - vartotojų inicijuotos naujų viešųjų paslaugų teikimo formų inovacijos[152]. Patobulintai bendrakūrai reikia spręsti dvi problemas: 1) reikia išsiaiškinti, kokie mechanizmai geriausiai išnaudoja šį potencialą ir 2) kaip užtikrinti, kad

[152] Osborne ir Strokosch, *supra note*, 25:S39.

paslaugų specialistai ir paslaugų vartotojai turėtų reikiamus įgūdžius, kad galėtų naudoti šiuos mechanizmus[153]. Patobulintos bendrakūros esmė - vartotojų patirties ir dalyvavimo planavime apjungimas viešųjų paslaugų inovacijų kūrimui.

Nabatchi ir kt.[154] atsižvelgdami į bendrakūros dalyvių tipus ir paslaugos teikimo ciklus pasiūlė bendrakūros tipologiją, apimančią tris bendrakūros lygius (individualų, grupinį ir kolektyvinį) ir keturias paslaugų ciklo fazes (užsakymą, dizainą, pristatymą, atestavimą).

Sujungę lygius ir fazes autoriai gavo 3x4 bendrakūros tipologiją (žr. 7 lentelę), kuriame išdėstyti 12 bendrakūros rūšių. Šios rūšys skiriasi dalyvių charakteristikomis. Dalyviais gali būti piliečiai, klientai, vartotojai, jų grupės ir pan. Įmanomas įvairus proporcijų derinys. Taip pat jie gali dalyvauti tiek individualioje, tiek grupinėje, tiek kolektyvinėje bendrakūroje. Bendrakūros rūšys taip pat skiriasi pagal paslaugos ciklo fazės bei išeigos (naudos) pobūdžio ir paskirstymo.

Sorrentino ir kt.[155] pateikia bendrakūros tipologiją pagal du tarpusavyje susijusius komponentus: sąveikos tarp paslaugos teikėjo ir vartotojo būdus (individualu ir kolektyvinis) ir laukiamus rezultatus. Mokslininkai išskiria du bendrakūros tipus: tradicinį ir netradicinį.

Tradicine bendrakūra laikoma tuomet, kai vartotojai ir paslaugos teikėjai bendradarbiauja išskirtinai asmeniškai esamos viešųjų paslaugų teikimo sistemos ribose. Pagrindinis tikslas – pagerinti paslaugų efektyvumą ir/arba veiksmingumą.

Netradicinės bendrakūros atveju ryšiai tarp paslaugų specialistų ir paslaugų vartotojų yra pasiekiami tarpininkaujant ir įgalinami informacinių ir ryšių technologijų pagrįstomis priemonėmis (internetas, mobilieji įrenginiai, socialinė žiniasklaida, kiti prietaisai, naudojami perduoti, priimti, gauti, saugoti ar apdoroti informaciją). Netradicinės bendrakūros formos meta iššūkį egzistuojančiai paslaugų paradigmai, o rezultatas - tai vartotojo valdomos inovacijos[156].

Bendrakūros tipologijos apžvalga praplečia žinių apie bendrakūrą ratą bei suteikia galimybes taikant įvairius dalyvavimo mechanizmus išplėsti bendrakūrą planuojant viešųjų paslaugų plėtrą.

1.1.4. Bendrakūros įgalinimo veiksniai ir priemonės

Bendrakūra negali vykti be dviejų dalykų: nuolatinio gamintojo noro įtraukti piliečius į paslaugos teikimą ir piliečių noro dalyvauti paslaugos teikime.

Kad vyktų efektyvi bendrakūra, turi būti sudarytos atitinkamos sąlygos: turi būti sėkmingai valdomi bendri ištekliai; tolesnis darbas bendrakūroje orientuotas į organizacines sąlygas (vidinius darbo procesus ir organizacijos rūšį); tenkinami klientų poreikiai; kuriamos tinkamos organizacinės

[153] Osborne ir Strokosch, *supra note*, 25:S40.
[154] Nabatchi, Sancino ir Sicilia, *supra note*, 141:766.
[155] Maddalena Sorrentino, Mariafrancesca Sicilia ir Howlett Michael, „Understanding co-production as a new public governance tool“, *Policy and Society* 37, 3 (2018): 288, https://doi.org/10.1080/14494035.2018.1521676
[156] *Ibid*

struktūros bendrakūrai palengvinti; tinkamai reguliuojami santykiai tarp nuolatinių gamintojų organizacijų darbuotojų ir piliečių; tiek nuolatiniai gamintojai, tiek piliečiai turi turėti tam tikrus įgūdžius, jie turi būti pasiruošę investuoti savo laiką ir lėšas, bei remti bendrakūrą tinkluose; naudojamos naujos technologijos[157].

Bovaird išskyrė septynis bendradarbiavimo tarp nuolatinių gamintojų ir piliečių (ir/ar jų bendruomenių) būdus[158]:

1) tradicinis profesionalių paslaugų teikimas su vartotojų-bendruomenės konsultacijomis paslaugų planavimo ir projektavimo klausimais - čia paslaugas teikia nuolatiniai gamintojai, tačiau planavimo ir (arba) projektavimo etape glaudžiai dalyvauja piliečiai;
2) profesionaliai suprojektuotų paslaugų bendras teikimas vartotojams - nuolatiniai gamintojai diktuoja paslaugų dizainą/planavimą, tačiau vartotojai teikia paslaugą;
3) pilna bendrakūra - čia vartotojai ir nuolatiniai gamintojai visiškai pasidalija užduotimi suplanuoti ir suprojektuoti paslaugą, o po to ją pateikti;
4) vartotojų teikiamos paslaugos kartu su nuolatiniais gamintojais be formalaus planavimo ar projektavimo procesų. Čia vartotojai prisiima atsakomybę už veiklą, tačiau prireikus pasitelkia nuolatinių gamintojų patirtį;
5) profesionaliai suplanuotų paslaugų teikimas vartotojui - vartotojai prisiima atsakomybę už nuolatinių gamintojų suplanuotų paslaugų teikimą;
6) vienintelis vartotojui teikiamų suplanuotų ar kartu sukurtų paslaugų teikimas - čia vartotojai teikia paslaugas, kurias jie taip pat iš dalies planuoja ir kuria;
7) tradicinis savarankiškai organizuotas visuomeninis teikimas - teikiamos tradicinės savarankiškai organizuojamas visuomeninės paslaugos, kuriose nuolatiniai gamintojai tiesiogiai nedalyvauja, bet dažnai atlieka netiesioginį vaidmenį (pvz., teikia patarimus, tikrina paslaugos kokybę).

Bendrakūros procesus daugeliu atveju stabdo politikų ir valstybės tarnautojų požiūris į bendrakūrą[159]. Daugelis politikų, vadovų ir specialistų vis dar vertina bendrakūrą kaip labai rizikingą, kai kurie specialistai bijo prarasti statusą ar galią paslaugų vartotojams, o politikai ir aukščiausi vadovai nenori prarasti kontrolės[160]. Daugelis mokslininkų atkreipia dėmesį į tai, kad bendrakūros, kaip esminio efektyvaus viešųjų paslaugų vadybos elemento, panaudojimas priklauso nuo politikų ir valstybės tarnautojų supratimo apie bendrakūrą[161,162], todėl atkreipiamas dėmesys į būtinumą keisti

[157] Verschuere, Brandsen ir Pestoff, *supra note*, 121:1088-1091.
[158] Bovaird, *supra note*, 100:849-850.
[159] Victor Pestoff, „Towards a paradigm of democratic participation: citizen participation and co-production of personal social services in Sweden“, *Annals of Public and Cooperative economics* 80, 2 (2009): 197, https://doi.org/10.1111/j.1467-8292.2009.00384.x
[160] Loeffler ir Bovaird, *supra note*, 105:1015.
[161] Bovaird ir Loeffler, *supra note*, 140:12.
[162] Strokosch ir Osborne, *supra note*, 151:686.

valdžios požiūrį į bendrakūrą, nuo vadybinio požiūrio pereiti į prie bendradarbiavimo principo[163]. Reikia pradėti kitaip galvoti apie pilietinės visuomenės ir valdžios vaidmenis siekiant bendro gėrio[164].

Tam pasiekti, reikia keisti teisės aktus, suteikti daugiau galių pačioms bendruomenėms, piliečiams, o taip pat ir valstybės tarnautojams[165,166]. Kai kuriose valstybėse jau daromi tokie žingsniai. Pavyzdžiui Didžiojoje Britanijoje 2014 metais Priežiūros įstatymu (angl. The Care Act) Nr 2473 (C.111)[167] pratvirtinti Priežiūros ir paramos (tinkamumo kriterijų) nuostatai[168] (angl. The Care and Support (Eligibility Criteria) Regulations), kuriuose nustatoma vietos valdžios atsakomybė teikiant pagalbą asmens gerovės skatinime. Įstatymu siekiama maksimaliai padidinti piliečių įsitraukimą į socialinės priežiūros ir paramos veiklą. Vietos valdžios institucijos jau nebegalės asmenims teikti standartines paslaugas, tačiau turės atsižvelgti į asmens poreikius – asmuo atsiduria paslaugos teikimo centre[169,170,171]. Valdžios institucijos įpareigotos steigti ir išlaikyti informacijos ir konsultavimo tarnybas, sudaryti palankias sąlygas įvairiapusiškai, gyvai ir tvariai priežiūros ir paramos paslaugų rinkai, teikiančiai naudą visiems gyventojams. Tai turėtų būti daroma įgyvendinant strateginį planavimą, palaikant tiekėjus ir tinkamus sutarčių sudarymo mechanizmus, sukurtus kartu su vietiniais žmonėmis, besinaudojančiais paslaugomis. Įstatymas įpareigoja vietinę valdžią skatinti integraciją tarp Nacionalinės sveikatos tarnybos (angl. National Health Service) ir kitų svarbių partnerių. Įstatymu globėjams (dažnai šeimos nariams ar draugams) yra suteikiamos reikšmingos naujos teisės, didelis dėmesys skiriamas paramos poreikio prevencijai. Jiems garantuojama advokato pagalba sprendžiant su socialine globa susijusius klausimus.

Kitas pavyzdys, tai toje pačioje Didžiojoje Britanijoje 2011 priimtas Vietos įstatymas (angl. Localism Act)[172]. Jo tikslas – palengvinti sprendimų priėmimo galių perdavimą piliečiams ir bendruomenėms.

Kaip jau minėta aukščiau, bendrakūra neįmanoma be vartotojo/piliečio dalyvavimo, todėl norint sėkmingos bendrakūros reikia įtraukti piliečius[173], jų įtraukimas tampa pagrindiniu bet kokios VPO aspektu[174].

---

[163] Roger Dunston ir kt., „Co-production and health system reform–from re-imagining to re-making“, *Australian Journal of Public Administration* 68, 1 (2009): 40, https://doi.org/10.1111/j.1467-8500.2008.00608.x
[164] Mariafrancesca Sicilia ir kt., „Public services management and co-production in multi-level governance settings“, *International Review of Administrative Sciences* 82, 1 (2016): 9, https://doi.org/10.1177/0020852314566008
[165] Alba Realpe ir Louise M. Wallace, *What is co-production* (London: The Health Foundation , 2010), 3.
[166] Reinout Kleinhans, „False promises of co-production in neighbourhood regeneration: the case of Dutch community enterprises“. *Public Management Review* 19, 10 (2017): 1503, http://dx.doi.org/10.1080/14719037.2017.1287941
[167] „The Care Act 2014 (Commencement No.2) Order 2014“, The National Archives, žiūrėta 2019 m. rugsėjo 1 d., http://www.legislation.gov.uk/uksi/2014/2473/introduction/made.
[168] „The Care and Support (Eligibility Criteria) Regulations 2014“, The National Archives, žiūrėta 2019 m. rugsėjo 1 d., http://www.legislation.gov.uk/ukdsi/2014/9780111124185.
[169] Osborne, Radnor ir Nasi, *supra note*, 30:146.
[170] Radnor ir kt., *supra note*, 29:408.
[171] Hardyman, Daunt ir Kitchener, *supra note*, 15:95.
[172] „The Localism Act 2011 (c. 20)“, The National Archives, žiūrėta 2019 m. rugsėjo 1 d., http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2011/20/introduction.

Tačiau svarbu žinoti, kas motyvuoja piliečius, paslaugos vartotojus dalyvauti bendrakūroje. Mokslininkai ištyrė, kad piliečius dalyvauti bendrakūroje skatina: motyvacija (jam tai naudinga, socialinis spaudimas); gebėjimai (žmogus norėtų prisidėti, bet neturi gebėjimų); saviveiksmingumas (angl. self-efficacy); pasitenkinimas paslauga[175]. Voorberg ir kt. mini tokius piliečių dalyvavimą bendrakūroje įtakojančius veiksnius, kaip asmeninės piliečių savybes (vertybės, lojalumas, pareigos jausmas, išsilavinimas, šeimos sudėtis ir pan.), savininkiškumo ir suvokto sugebėjimo dalyvauti jausmą[176],.

Saviveiksmingumo samprata yra svarbus veiksnys, lemiantis piliečių elgesį tiek asmeniniame, tiek politiniame kontekste[177]. Kuo didesnis saviveiksmingumo pojūtis, tuo labiau jis atspindi vidinius piliečių motyvus, o didėjant piliečių gebėjimams atlikti užduotį, stiprėja jų saviveiksmingumo pojūtis[178]. Saviveiksmingumas – tai asmens apsisprendimas apie jo galimybes vykdyti nurodytus veiksmų kursus su nurodytais atlikimo lygiais[179]. Saviveiksmingumas stiprinamas per vidinį ir išorinį įgalinimą: vidinis įgalinimas reiškia žinias, įgūdžius ir veiklos pasiekimus, o išorinis - aplinkos sąlygas[180]. Kaip bebūtų, tačiau iš esmės piliečių dalyvavimas bendrakūroje priklauso nuo nuolatinio gamintojo sudarytų galimybių dalyvauti – atsakomybė už viską tenka nuolatiniam gamintojui[181].

Nuolatiniai gamintojai piliečių dalyvavimą gali paskatinti sankcijomis, materialiu ar nematerialiu atlygiu[182]. Amsler ir Foxworthy nustatė šešias piliečių skatinimo kryptis informacinėse technologijose[183]: 1) konkursai ar apdovanojimai; 2) padidintas ar bendradarbiavimu pagrįstas skaidrumas; 3) dalijimasis aplikacijomis ir jų tobulinimas; 4) žinių plėtra įvairiuose sektoriuose; 5) įtraukimas į politikos formavimą internete per socialinę žiniasklaidą; ir 6) įtraukimas į bendradarbiavimo platformų ir aplikacijų vystymą internete, pavyzdžiui Socialinės apsaugos kompetencijos instituto SCIE (angl. Social Care Institute for Excellence), esančio Londone, tinklalapis. Agentūra veikia vaikų ir suaugusiųjų socialinės globos ir sveikatos apsaugos sektoriuose

---

[173] Peter Thijssen ir Wouter Van Dooren, „Who you are/where you live: do neighbourhood characteristics explain co-production?“, *International Review of Administrative Sciences* 82, 1 (2016): 88, https://doi.org/10.1177/0020852315570554

[174] Osborne, Radnor ir Nasi, *supra note*, 30:141.

[175] John Alford ir Sophie Yates, *An empirical look at citizen co-production in Australia. Occasional paper No. 26* (Melbourne: ANZSOG & Victorian Public Sector Commission, 2015), 4, https://www.researchgate.net/publication/281629948_An_empirical_look_at_citizen_co-production_in_Australia

[176] Voorberg ir kt., *supra note*, 78:1343.

[177] Tony Bovaird ir kt., „Activating collective co-production of public services: influencing citizens to participate in complex governance mechanisms in the UK“, *International Review of Administrative Sciences* 82, 1 (2016): 63, https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/0020852314566009

[178] Alford ir Yates, *supra note*, 108:162.

[179] Chou ir Yuan, *supra note*, 41:370.

[180] *Ibid.*

[181] Voorberg ir kt., *op. cit.*, 1344.

[182] Fledderus ir kt., *supra note*, 107:343.

[183] Lisa Blomgren Amsler ir Susanna Foxworthy, „Collaborative Governance and Collaborating Online: The Open Government Initiative in the United States“, in *Public Administration and the Modern State*, edited by Eberhard Bohne, John D. Graham, Jos C. N. Raadschelders, Jesse Paul Lehrke (London: Palgrave Macmillan, 2014), 195, https://link.springer.com/chapter/10.1057/9781137437495_13

prisidedami prie geresnės priežiūros, paramos ir apsaugos tobulinimo ir įgyvendinimo nacionaliniu ir vietos lygiu[184].

Vooberg ir kt.[185] tyrė finansinių paskatų įtaką bendrakūros skatinimui. Tyrimas parodė, kad finansinės paskatos gali būti laikomos veiksminga priemone skatinti žmones dalyvauti bendrakūroje, tačiau ribotai, nes nedideli finansiniai atlygiai neturi jokios įtakos, o ženkliai padidinta suma norą dalyvauti bendrakūroje padidina nežymiai, todėl finansinė paskata nėra pigi priemonė skatinti žmones.

Mokslininkai taip pat atkreipė dėmesį, kad pasiūlius finansinę paskatą nemažėja noras dalyvauti bendrakūroje, be to analizė parodė, kad žmonių etninė priklausomybė ir išsilavinimo lygis daro įtaką tam, kiek jie jautrūs finansinėms paskatoms[186].

Alford ir Yates nustatė, kad piliečių dalyvavimą bendrakūroje daugiau ar mažiau skatina nuolatiniai gamintojai, imdamiesi tam tikrų veiksmų, darančių įtaką piliečiams. Šių veiksmų rūšys svyravo nuo labai paprastų, tokių kaip viešinimo kampanijos, iki sudėtingų, tokių kaip užduoties pertvarkymas ar infrastruktūros įrengimas - visi jie tam tikru lygmeniu yra vertingi piliečiams, nesvarbu, ar tai būtų materialus atlygis, socialinis priklausymas, atitikimas piliečių vertybėms, ar bendrakūros užduoties supaprastinimas[187]. Puikiu pavyzdžiu galėtų būti studentų įtraukimas į bendrakūrą panaudojant paslaugų planavimą (angl. service blueprinting) Derbio universitete[188].

Derbio universiteto atvejo tyrimo duomenys parodė, kad paslaugų planavimas yra veiksminga viešųjų paslaugų reformos priemonė. Tai patvirtino daugelis projekte dalyvavusių universiteto darbuotojų. Pastebėtas reikšmingas studentų pasitenkinimo visais priėmimo-registravimo proceso rezultatais padidėjimas nuo 2009 iki 2010 m. - nuo 32% iki 68%. Paslaugų planavimas neabejotinai leido pagerinti paslaugų teikimą, kuris buvo pasiektas tik pripažįstant, kad studentų bendrakūra buvo priėmimo-registravimo paslaugos proceso pagrindas. Autoriai pastebėjo, kad reformų procese vis dar dominavo universiteto darbuotojai, atitinkamai patobulinę priėmimo procesą iš „savo“ pozicijos. Autorių teigimu, norint sustiprinti bendrakūrą, reformų procesas turėtų būti vieningas ir vykdomas pačių studentų, o ne universiteto personalo, studentai turėtų būti lygiaverčiais partneriais reformų procese, turinčiais įgaliojimus ir išteklius patys pradėti reformas. Autoriai konstatavo, kad paslaugų planavimas yra gyvybiškai svarbi priemonė, padedanti atskleisti vartotojų bendrakūros apimtį viešųjų paslaugų teikime ir įtraukti paslaugų vartotojus į viešųjų paslaugų reformų bendrakūrą[189].

Bendrakūra dažnai yra individualių ir kolektyvinių veiksmų derinys, labai svarbus kalbant apie socialines paslaugas. Teikiant viešąsias paslaugas didelį vaidmenį suvaidino trečiojo sektorius

[184] „About the Social Care Institute for Excellence“, Social Care Institute for Excellence, žiūrėta 2019 gegužės 16 d., https://www.scie.org.uk/about/
[185] William Voorberg ir kt., „Financial rewards do not stimulate coproduction: Evidence from two experiments“, *Public Administration Review* 78, 6 (2018): 864, https://doi.org/10.1111/puar.12896
[186] Voorberg ir kt., *supra note*, 185:871.
[187] Alford ir Yates, *supra note*, 108:170.
[188] Radnor ir kt., *supra note*, 29:402.
[189] *Ibid*, 420.

organizacijų įtraukimas į viešųjų paslaugų teikimą[190]. Pestoff teigimu, tik įsitraukę į organizuotas kolektyvines grupes žmonės gali pasiekti kažką panašaus į teikiamų paslaugų kontrolę[191].

Trečiasis sektorius (nevyriausybinės organizacijos) – tai piliečių įkurtos, pelno nesiekiančios organizacijos (asociacijos, viešosios įstaigos, paramos ir labdaros fonai, kooperatyvai), grindžiamos narystės ir savanoriškumo principais, sudarančios piliečiams sąlygas dalyvauti sprendimų priėmimo procesuose[192,193].

Tyrimais nustatyta, kad dalyvaujant viešųjų paslaugų bendrakūroje per viešąsias ar privačias pelno nesiekiančias organizacijas piliečiams retai kada būna suteikiama galimybė užsiimti paslaugų teikimu arba suteikiamos sprendimų priėmimo teisės ir atsakomybė už paslaugų teikimą - piliečiai susiduria su „stiklinių lubų“ efektu (angl. glass ceiling), apribojančiu piliečius būti tik pasyviais paslaugų vartotojais[194]. Trečiasis sektorius panaikina šią kliūtį, taip palengvindamas piliečių dalyvavimą paslaugų teikime[195].

Mokslininkai, palyginę tėvų ir personalo įtaką pagal keturių tipų paslaugų teikėjus (tėvų kooperatyvai, personalo kooperatyvai, savivaldybių tarnybos ir mažos privačios pelno siekiančios įmonės), nustatė, kad tiek tėvai, tiek tėvų ar personalo kooperatyvų darbuotojai daro didesnę įtaką nei savivaldybių tarnybos ir pelno siekiančios įmonės, ir nei valstybė, nei rinka neleidžia tėvams dalyvauti vaiko priežiūros paslaugose daugiau nei nustatyta ar ad hoc[196]. Mokslininkai taip pat nustatė, kad didžiausias piliečių dalyvavimo bendrakūroje lygis yra trečiojo sektoriaus organizacijose[197].

Taigi, norėdama užtikrinti efektyvų ir veiksmingą viešųjų paslaugų teikimą, valdžia turi skirti didesnį dėmesį vartotojų ir piliečių dalyvavimo viešųjų paslaugų bendrakūroje skatinimui, pertvarkant teisės aktus, kad piliečiams ir vartotojams būtų įstatymiškai suteikta daugiau teisių kuriant, teikiant, ir vertinant viešąsias paslaugas, keičiant valstybės tarnautojų požiūrį į bendrakūrą, pripažįstant, kad valstybinių organizacijų pagrindinis rūpestis yra klientų elgesys, o ne jų pinigai[198].

1.2. Socialinių paslaugų samprata ir teikimo sistema

Šiame poskyryje nagrinėjama socialinių paslaugų samprata, rūšys, jų teikimo sistemos teisinis reglamentavimas, apžvelgiami bendrakūros socialinių paslaugų teikime užsienyje ir Lietuvoje atvejai.

---

[190] Pestoff, *supra note*, 31:6.
[191] Pestoff, *supra note*, 159:218.
[192] Jurgita Vorevičienė, „Trečiasis sektorius ir socialinė gerovė; nevyriausybinių organizacijų vaidmuo gerovės valstybėje“. *Kultūra ir visuomenė: socialinių tyrimų žurnalas* 7, 2 (2016): 52, http://dx.doi.org/10.7220/2335-8777.7.2.3
[193] Pestoff, *op. cit.*, 159:205.
[194] *Ibid*, 218.
[195] Victor Pestoff, „Collective action and the sustainability of co-production“, *Public Management Review* 16, 3 (2014): 398, http://dx.doi.org/10.1080/14719037.2013.841460
[196] Pestoff, *supra note*, 159:220.
[197] *Ibid*, 205.
[198] Alford, *supra note*, 58:688.

1.2.1. Socialinių paslaugų samprata

Socialinės paslaugos terminas apima pagalbos ar paslaugos žmogui suteikimą. Įvairiose šalyse terminas apibrėžiamas šiek tiek skirtingai. Pavyzdžiui, Kembridžo elektroninis žodynas socialinę paslaugą apibrėžia kaip vietos ar nacionalinės valdžios ar kitos organizacijos teikiamą paslaugą, skirtą padėti seniems ar sergantiems žmonėms, ar žmonėms, kuriems reikia paramos jų gyvenime[199]. Rusijos Federacijos piliečių socialinio aptarnavimo pagrindų federalinio įstatymo 3 straipsnio 2 dalyje nustatyta, kad socialinė paslauga - tai veiksmas ar veiksmai socialinio aptarnavimo srityje suteikiant nuolatinę, periodinę, vienkartinę pagalbą, įskaitant skubią pagalbą, piliečiui, siekiant pagerinti jo gyvybinės veiklos sąlygas ir (ar) išplėsti jo galimybes savarankiškai pasirūpinti savo pagrindiniais gyvybiniais poreikiais[200]. Europos komisija, nors ir atkreipia dėmesį, kad sąvokai trūksta terminologinio aiškumo, socialines paslaugas apibrėžia kaip paslaugas, pagal socialines apsaugos sistemas, apimančias pagrindinių gyvenimo įvykių riziką ir kitas asmenims teikiamas prevencinio pobūdžio ir socialinę sanglaudą ir (arba) įtrauktį skatinančias būtiniausias paslaugas[201], užtikrinančias teisę į orų gyvenimą, socialinį teisingumą ir visapusišką pagrindinių teisių laikymąsi[202].

Lietuvos Respublikos socialinių paslaugų įstatymas[203], reglamentuojantis socialinių paslaugų valdymą, skyrimą, teikimą ir finansavimą, socialinę paslaugą apibrėžia kaip paslaugą, kuria suteikiama pagalba asmeniui (šeimai), dėl amžiaus, neįgalumo, socialinių problemų iš dalies ar visiškai neturinčiam, neįgijusiam arba praradusiam gebėjimus ar galimybes savarankiškai rūpintis asmeniniu (šeimos) gyvenimu ir dalyvauti visuomenės gyvenime, siekiant sudaryti sąlygas asmeniui (šeimai) ugdyti ar stiprinti gebėjimus ir galimybes savarankiškai spręsti savo socialines problemas, palaikyti socialinius ryšius su visuomene, taip pat padėti įveikti socialinę atskirtį, kad būtų užkirstas kelias asmens, šeimos, bendruomenės socialinėms problemoms kilti bei užtikrintas visuomenės socialinis saugumas. Įstatyme nustatytos dvi socialinių paslaugų rūšys: bendrosios ir specialiosios.

Bendrosios socialinės paslaugos teikiamos asmeniui (šeimai) be nuolatinės specialistų pagalbos. Jomis ugdomi arba kompensuojami asmens (šeimos) gebėjimai rūpintis asmeniniu (šeimos) gyvenimu ir dalyvauti visuomenės gyvenime. Šioms paslaugoms priskiriamos informavimo, tarpininkavimo,

---

[199] Cambridge Dictionary, žiūrėta 2019 m. rugsėjo 4 d., https://dictionary.cambridge.org/dictionary/.
[200] „Федеральный закон об основах социального обслуживания граждан в Российской Федерации“, Законодательство России, žiūrėta 2019 m. rugsėjo 4 d., http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102170561.
[201] „Komisijos komunikatas Europos Parlamentui, Tarybai, Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komitetui ir regionų komitetui. Visuotinės svarbos paslaugų Europoje kokybės sistema. 2011.12.20 COM(2011) 900 final“, EUR-Lex, žiūrėta 2019 m. rugsėjo 25 d., https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/?qid=1567668109800&uri=CELEX:52011DC0900#document1.
[202] „Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komiteto 2007 m. kovo 15 d. nuomonė dėl Komisijos komunikato Lisabonos strategijos įgyvendinimas. Visuotinės svarbos socialinės paslaugos Europos Sąjungoje COM(2006) 177 final“, EUR-Lex, žiūrėta 2019 m. rugsėjo 25 d., https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/?uri=CELEX:52007AE0426&qid=1567629678607.
[203] „Lietuvos Respublikos socialinių paslaugų įstatymas“, TAR, žiūrėta 2019 m. rugsėjo 4 d., https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.91609F53E29E/asr.

konsultavimo, atstovavimo ir tarpininkavimo, pirties, maitinimo organizavimo, transporto organizavimo, aprūpinimo būtiniausiais drabužiais ir avalyne bei kitos paslaugos.

Specialios socialinės paslaugos teikiamos asmenims (šeimoms), kai jų gebėjimams rūpintis asmeniniu (šeimos) gyvenimu ir dalyvauti visuomenės gyvenime ugdyti ir kompensuoti nepakanka bendrųjų socialinių paslaugų. Šios paslaugos teikiamos su nuolatine specialistų priežiūra ir pagalba. Šioms paslaugoms priskiriam socialinė priežiūra ir socialinė globa. Šių paslaugų tikslas - teikiant kompleksinę pagalbą grąžinti asmens (šeimos) gebėjimus pasirūpinti savimi, integruotis į visuomenę ir tenkinti asmens gyvybinius poreikius[204].

Specialiąsias socialines paslaugas sudaro socialinė priežiūra ir socialinė globa[205].

Socialinė priežiūra yra paslaugų, skirtų teikti asmeniui (šeimai) kompleksinę pagalbą, nereikalaujančią nuolatinės specialistų priežiūros, paketai. Socialinės priežiūros paslaugoms priskiriama pagalba į namus, socialinių įgūdžių ugdymas, palaikymas ir/ar atkūrimas, apgyvendinimas savarankiško gyvenimo namuose, psichosocialinė pagalba, pagalba globėjams (rūpintojams), budintiems globotojams, įvaikintojams ir šeimynų dalyviams bei kitos paslaugos.

Socialinė globa yra paslaugų, skirtų teikti asmeniui kompleksinę pagalbą, reikalaujančią nuolatinės specialistų priežiūros, paketai. Socialinė globa skirstoma į dienos, trumpalaikę ir ilgalaikę.

Jeigu asmeniui ar šeimai bendrąsias socialines paslaugas ir socialinę priežiūrą yra veiksmingiau organizuoti pinigine forma, skiriami pagalbos pinigai, kurie skiriami suaugusiems asmenims su negalia ir jų šeimoms, senyvo amžiaus asmenims ir jų šeimoms, vaikus globojančioms šeimoms, budintiems globotojams.

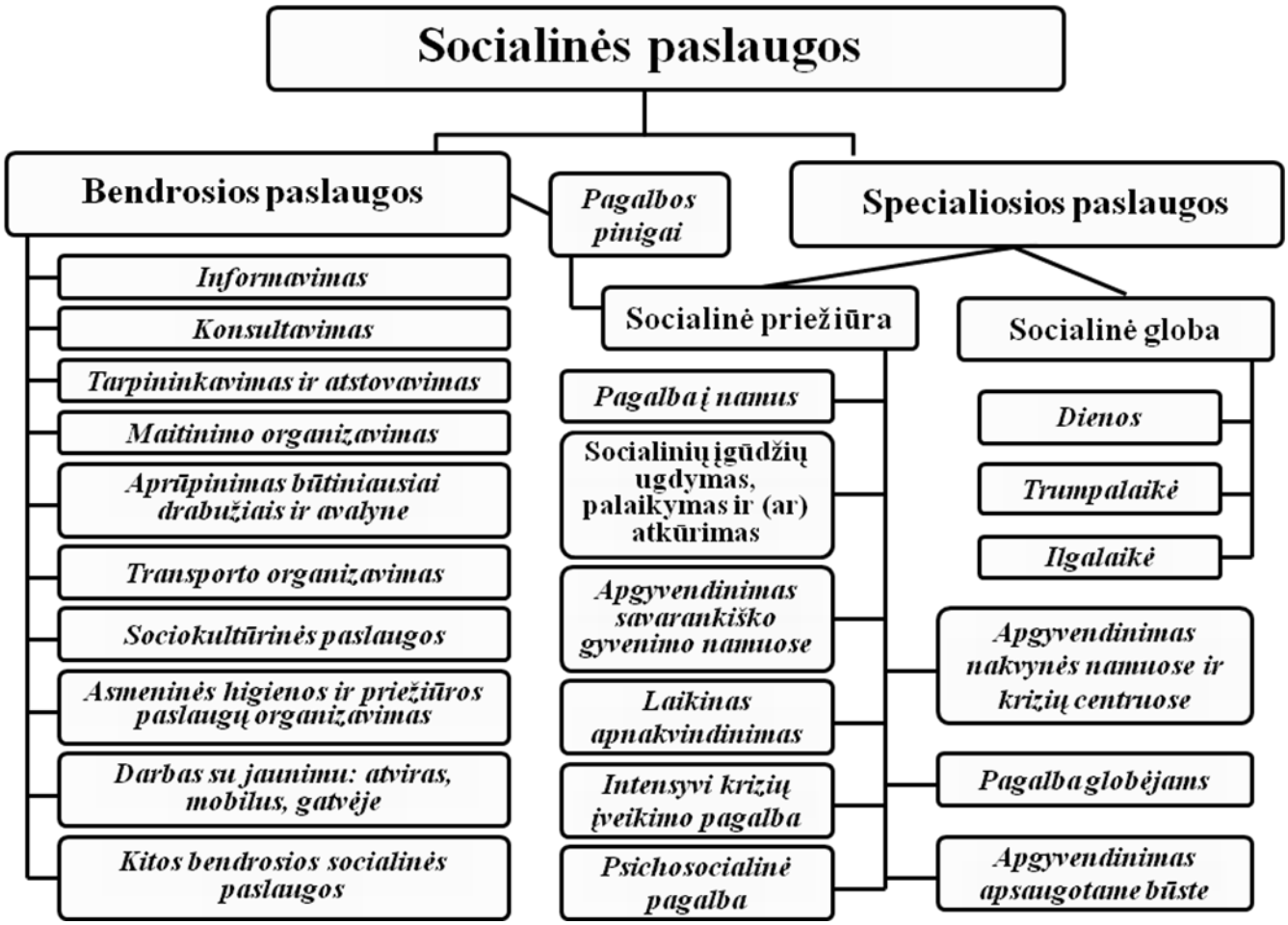
Socialinių paslaugų tipologija pateikta 5 paveiksle.

1.2.2. Socialinių paslaugų teikimo sistema

Remiantis aukščiau pateiktais viešųjų ir socialinių paslaugų apibrėžimais galima daryti išvadą, kad socialinių paslaugų teikimo sistemą sudaro trys elementai: paslaugos teikėjas, paslaugos gavėjas (šie elementai būtini teikiant tiek komercines tiek viešąsias paslaugas) ir centrinės ar vietos valdžios institucija[206]. Obrazcovas ir kt.[207] išskiria tris prekių teikimo proceso dalyvius: paslaugos vartotoją, paslaugos gamintoją (teikėją) ir organizatorių. Mūsų atveju, valdžios institucija socialinių paslaugų sistemoje yra paslaugos organizatorius (administratorius), kurio paskirtis yra užtikrinti socialinių

[204] „Dėl Socialinių paslaugų katalogo patvirtinimo“, TAR, žiūrėta 2019 m. rugsėjo 5 d., https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.51F78AE58AC5/asr.
[205] „Lietuvos Respublikos socialinių paslaugų įstatymas“, žiūrėta 2019 m. rugsėjo 4 d., https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.91609F53E29E/asr.
[206] Osborne ir Strokosch, *supra note*, 25:S24.
[207] Vladimiras Obrazcovas, Emanuel Steve Savas, ir Eduardas Enrikas Jančauskas, „*Valstybės ir savivaldybių turto valdymas ir privatizavimas: teorija ir praktika*“, (Vilnius: Lietuvos teisės universitetas, 2003), 74.

paslaugų teikimą nepriklausomai nuo to, kas teiks paslaugą. Valdžios institucija sukuria paslaugos teikimo taisykles, paskiria arba išsirenka paslaugos teikėją, tiesiogiai aptarnaujantį vartotoją bei vykdo paslaugos teikimo priežiūrą ir kontrolę[208]. Nuo to, kokios bus nustatytos taisyklės, tvarkos, rėžimai, priklausys teikiamos paslaugos veiksmingumas ir kokybė.



5 pav. Socialinių paslaugų tipologija
Sudaryta darbo autoriaus remiantis šaltiniais [209,210]

Kalbant apie socialinių paslaugų teikėjus, jais, kaip jau buvo nurodyta aukščiau, gali būti ne tik viešojo sektoriaus institucijos, bet ir viešosios įstaigos, pelno nesiekiančios privačios ir/ar trečiojo sektoriaus įmonės bei patys piliečiai. Čia paslaugos teikimo kokybę ir veiksmingumą įtakoja organizacinės savybės, sąveika, santykiai ir ryšiai tarp paslaugos teikėjų, sąveika su vartotoju ir jo žinių transformavimas. Kaip jau buvo minėta aukščiau (žr. 1.1.1 skyrelį), paslaugos teikėjo tvarumas priklauso nuo ilgalaikių ryšių kūrimo, santykių užmezgimo visoje paslaugų teikimo sistemoje.

[208] Andrius Stasiukynas, „Viešųjų paslaugų teikimo administravimas“, iš *Viešasis valdymas,* Algirdas Astrauskas, Miglė Bernotienė, Mantas Bileišis, Aistė Diržytė, Dangis Gudelis, Arvydas Guogis, Tadas Limba, Vladimiras Obrazcovas, Aleksandras Patapas, Alvydas Raipa, Vainius Smalskys, Andrius Stasiukynas, Tadas Sudnickas, Jolanta Urbanovič, Žilvinas Židonis (Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2010), 297-298.
[209] *Ibid*
[210] „Dėl Socialinių paslaugų katalogo patvirtinimo“, žiūrėta 2019 m. rugsėjo 5 d., https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.51F78AE58AC5/asr.

Paslaugų kokybę, veiksmingumą įtakoja paslaugų gavėjų dalyvavimo paslaugos teikimo procese lygmenys. Kaip buvo minėta aukščiau (žr. 1.1.2. skyrelį), piliečių dalyvavimo paslaugos teikimo procese lygis varijuoja nuo pasyvus, kai paslaugos gavėjas tėra tik paslaugos bendraįgyvendintojas, kur jo buvimas gaunant paslaugą yra būtinas, iki labai aukšto, kai gavėjas dalyvauja paslaugos teikimo procese kaip bendrakūrėjas ar iniciatorius. Bet tai priklauso nuo organizatorius nustatytų taisyklių.

Socialinių paslaugų teikime atkreiptinas dėmesys į teikimo procesų organizavimą. Tradiciniame viešajame administravime procesai yra orientuoti į griežtą įstatymų, taisyklių, reglamentų laikymąsi[211], tačiau tai ne visuomet tinka orientuojantis į rezultato pasiekimą. Per griežtas reglamentavimas gali neigiamai paveikti paslaugų kokybę ir veiksmingumą. Pasak Osborne, įvairūs procesai turi informuoti politikos formavimo procesą[212]. Europos Komisijos (EK) socialinės apsaugos komitetas taip pat akcentuoja orientaciją į rezultatą, kaip pagrindinį socialinių paslaugų teikimo kokybės principą[213].

Labai svarbi socialinių paslaugų teikimo sistemos dedamoji yra šių paslaugų finansavimas. Kaip pažymi EK socialinės apsaugos komitetas, tam, kad būtų užtikrintos vienodos, nepriklausomos nuo turto ar pajamų, prieigos galimybės, socialinės paslaugo priklauso nuo viešojo finansavimo, kuris užtikrinamas per mokesčių sistemą[214]. Kitas būdas – tiesioginės įmokos, kai už suteikt paslaugą sumoka pats gavėjas. Taip pat egzistuoja ir mišrus būdas, kai didžioji dalis mokėjimo už paslaugas gaunama iš viešųjų finansų, o likusi per tiesiogines įmokas.

Kalbant apie finansavimą, iškyla atskaitomybės svarba[215]. Tačiau atskaitomybė susijusi ne tik su viešųjų pinigų naudojimu. Atskaitomybė susijusi su skaidrumu ir paslaugų gavėju įtrauktimi. Tą pažymi daugelis autorių, pavyzdžiui, Amsler ir Foxworthy[216], Fledderus ir kt.[217], Verschuere ir kt.[218]

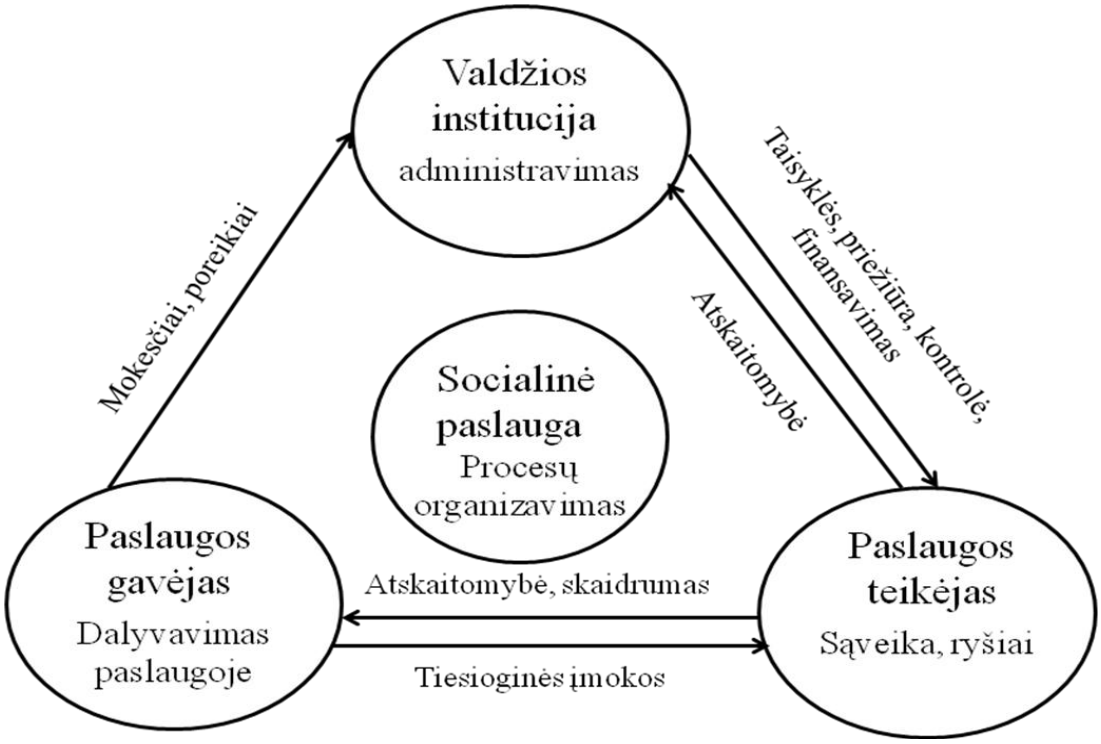
Kadangi atskaitomybė susijusi su paslaugų gavėjų įtrauktimi į paslaugos teikimo procesą, kuri įtakoja paslaugų kokybę, veiksmingumą, akivaizdu, kad atskaitomybė yra aktualus teikimo sistemos elementas.

Apibendrinant galima konstatuoti, kad socialinių paslaugų teikimo sistemą sudaro šie pagrindiniai elementai: centrinės ar vietos valdžios institucija, paslaugos teikėjas, paslaugos gavėjas, socialinė paslauga su teikimo procesų organizavimu, finansavimas ir atskaitomybė (žr. 6 paveikslą).

Remiantis Lietuvos Respublikos socialinių paslaugų įstatymu (10 straipsnis 2 dalis), pagrindinės socialinių paslaugų valdymo institucijos yra Socialinės apsaugos ir darbo ministerija, savivaldybės ir Socialinių paslaugų priežiūros departamentas prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos.

---

[211] Stephen P. Osborne, „The new public governance?“, *Public Management Review* 8, 3 (2006): 378, https://doi.org/10.1080/14719030600853022
[212] *Ibid*, 384.
[213] „Socialinės apsaugos komitetas. Savanoriška Europos socialinių paslaugų kokybės sistema. SPC/2010/10/08 final“, EUR-Lex, žiūrėta 2019 m. rugsėjo 25 d., https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=6140&langId=en.
[214] *Ibid*
[215] *Ibid*
[216] Amsler ir Foxworthy, *supra* note, 183:189.
[217] Fledderus ir kt., *supra note*, 107:435.
[218] Verschuere, Brandsen ir Pestoff, *supra note*, 121:1094.



6 pav. Socialinių paslaugų teikimo sistema

Sudaryta darbo autoriaus remiantis Peter C. Humphreys, *Improving Public Service Delivery* (Dublin: Institute of Public Administration, 7, 1998) 11, http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.558.2386&rep=rep1&type=pdf

Socialinės apsaugos ir darbo ministerija įgyvendina valstybės socialinių paslaugų politiką, Socialinių paslaugų priežiūros departamentas prižiūri, vertina ir kontroliuoja socialinių paslaugų kokybę[219].

Socialinės paslaugos teikiamos visose Lietuvos Respublikos savivaldybėse, už jų teikimo užtikrinimą atsako savivaldybė. Jos kompetencijai priskiriamas socialinių paslaugų planavimas, organizavimas, kokybės kontrolė.

1.2.3. Bendrakūra socialinėse paslaugose užsienio šalyse

Pestoff Švedijos[220] bei Europos mastu nagrinėjo trečiojo sektoriaus vaidmenį socialinių paslaugų bendrakūroje[221]. Mokslininkai nustatė, kad nei valstybė, nei rinka *neleidžia tėvams dalyvauti vaiko priežiūros paslaugose daugiau nei nustatyta ar tikslinga*, ir tik trečiasis sektorius (tėvų kooperatyvai, asociacijos, kitos socialinės įmonės) palengvina piliečių dalyvavimą paslaugų bendrakūroje. Pestoff

[219] „Lietuvos Respublikos socialinių paslaugų įstatymas“, žiūrėta 2019 m. rugsėjo 4 d., https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.91609F53E29E/asr.
[220] Victor Pestoff, „Democratic governance: citizen participation and co-production in the provision of personal social services in Sweden“, pranešimas konferencijoje Third Sector Study Group of the European Group for Public Administration, Madrid, 2007 rugsėjo 19-21 d., https://www.researchgate.net/publication/242157457
[221] Pestoff, *supra note*, 159:197.

teigimu, norint skatinti didesnę bendrakūrą ir trečiojo sektoriaus socialinių paslaugų teikimą, *būtinas palankus režimas ir palankūs įstatymai*[222].

Hardyman ir kt.[223] atkreipia dėmesį, kad jei pacientas *jaučia spaudimą dalyvauti* bendrakūroje, kai pats jis to nenori, tai gali turėti neigiamos įtakos jo aptarnavimo patirčiai ir vertės kūrimui. Teikiant socialinės globos paslaugas mokslininkai siūlo į paslaugų teikimą įtraukti paciento globėjus, šeimos narius, draugus.

Hafford-Letchfield ir Formos[224] nagrinėjo bendrakūros įtaką socialinės globos paslaugų klientų mokymuisi visą gyvenimą ir mokymosi intervencijoms. Mokslininkų teigimu, mokymosi visą gyvenimą programa padeda potencialiems paslaugų vartotojams gauti, apdoroti ir suprasti informaciją, reikalingą priimant atitinkamus sprendimus dėl jiems teikiamos paramos. Šios programos ir veikla yra kuriami dialoge su bendruomenėmis ir dalyviais. Pasak mokslininkų, pagyvenę žmonės labiau įsitraukia į veiklą, kai jie pozicionuoja save kaip patyrusius ir išmanančius dalyvius. Žmonės gali patys tapti tarpusavio patarėjais, turėti savo nuomonę apie tai, ko turėtų būti mokoma, ir kokią mokymosi medžiagą reikėtų įtraukti. Browne[225] pabrėžia, kad socialinių paslaugų bendrakūroje *svarbiausi yra tarpusavio santykiai*, o ne profesiniai standartai, darbo sutartys ir instituciniai reikalavimai. Pasak autoriaus, priežiūra nėra tik refleksinis darbas – tai yra dialogo pažinimo ir pasitikėjimo pažadinimo procesas[226].

Bosco ir kt.[227] tyrė bendrakūrą demencija sergančių žmonių priežiūroje. Autoriai konstatuoja, kad demencija sergantys žmonės dažniausiai nustatomi, kaip pasyvūs paslaugų gavėjai. Tuo tarpu bendrakūra reikalauja aktyvaus paslaugų gavėjų dalyvavimo. Mokslininkai priėjo išvados, kad asmenybė, serganti demencija, sustiprinama per bendrakūrą, aktyviai dalyvaujant socialiniame, pilietiniame ir politiniame gyvenime. Tą galima pasiekti keičiant visuomenės elgesį mikro ir makro lygyje, taip pat globos priežiūros paslaugų teikėjus mokant bendrakūros, o politikams sukuriant galimybes veikti „su“, o ne „dėl“ demencija sergančių žmonių[228]. Autoriai nustatė, kad į asmenį orientuota globa turi apimti principą, jog demencija sergantys žmonės tebeturi žmogaus teisės į laisvę ir orumą visos demencijos periodo metu, ir jie turėtų būti įgalinti dalyvauti priimant sprendimus, kol jie tam dar turi galimybes[229].

Jaspers ir Steen atliko išsamius Flandrijos (Belgija) socialinės globos iniciatyvų tyrimus, kurie parodė, kad bendrakūra padeda įgyvendinti vertybes, susijusias su teikiamomis paslaugomis, valstybės

[222] *Ibid*, 222.
[223] Hardyman, Daunt ir Kitchener, *supra note*, 15:103-104.
[224] Hafford-Letchfield ir Formos, *supra note*, 16: 237.
[225] Browne, *supra note*, 19:588.
[226] *Ibid*, 578.
[227] Bosco ir kt., *supra note*, 17: 59.
[228] *Ibid*
[229] *Ibid*, 68.

tarnautojų ir piliečių santykiais bei paslaugų teikimo proceso demokratine kokybe[230]. Buvo nustatyta, kad valstybės tarnautojai ir piliečiai bendrakūroje patiria prieštarą tarp vertybių, tokių kaip efektyvumas, individuali bendrakūrėjų laisvė, abipusiškumas ir įtrauktis. Autorių teigimu, už viešųjų vertybių puoselėjimą atsakingi specialistai, dalyvaujantys bendrakūroje, o tai gali reikšti, kad piliečiai, dalyvaujantys bendrakūroje, neturi „balso“ ir gebėjimų kovoti su vertybinėmis įtampomis[231].

Toms ir kt.[232] pažymi informacinių ir skaitmeninių technologijų svarbą socialinės rūpybos srityje. Autorių teigimu, šios technologijos įtakoja tikslingą vartotojų įsitraukimą į socialinės rūpybos paslaugų teikimą.

Rantamäki tyrė bendrakūros plėtrą Suomijos socialinių paslaugų ir sveikatos priežiūros kontekste[233]. Tyrimų rezultatai parodė, kad nors Suomijos teisės aktai ir oficiali politika stipriai akcentuoja piliečių ir paslaugų vartotojų dalyvavimą, vis dar yra daug kliūčių, kurias reikia įveikti tiek požiūriais, tiek praktiniu lygmeniu. Nors Suomijos vyriausybė inicijavo programas, skirtas skatinti piliečių dalyvavimą bendrakūroje, tačiau praktikoje akcentuojamas tik žmonių švietimas veikti esamų demokratinių struktūrų ir procedūrų kontekste. Rantamäki nustatė tris pagrindines temas, apibūdinančias veiksnius, turinčius įtakos bendrakūros plėtrai viešųjų socialinių paslaugų ir sveikatos priežiūros kontekste. Tai *principai*, kuriais vadovaujamasi teikiant paslaugą, *požiūris* ir *praktiniai klausimai*, turintys įtakos šių principų įgyvendinimui.

Kalbant apie *principus,* Rantamäki nurodo šias problemas: žmonės neturi pakankamai informacijos apie esamas galimybes ir nėra tikri dėl savo veiklos; beveik nėra abipusės sąveikos, žinoma daug, kas neveikia, bet mažai žinoma kas veikia (gerosios praktikos viešinimo trūkumas).

Kalbant apie aplinkos *požiūrį,* Rantamäki atkreipia dėmesį į tai, kad žmonės galvoja neturintys pakankamai žinių, kad galėtų pateikti grįžtamąjį ryšį, yra per seni ar pan., nors iš tiesų daugeliu atveju jie yra geriausi ekspertai. Kita problema – paslaugų administratoriai mano, kad paslaugų teikėjų ir piliečių patirtimi pagrįstos žinios parodo subjektyvų mąstymą, tuo tarpu profesinės žinios yra vertinamos kaip objektyvios žinios. Be to, sprendimus priimančiose pareigose dirbantys asmenys pabrėžė ribas, kurias nustato nacionalinės teisės aktai ir savivaldybių ekonomika - paslaugų vartotojų atsiliepimai to nepakeičia.

Kalbant apie *praktinius klausimus*, Rantamäki paminėjo paslaugų administratorių ir piliečių bendradarbiavimo ir viešumo būtinumą. Įvairios diskusijos, susitikimai keičia žmonių supratimą apie paslaugų teikimo sistemą, požiūrį į paslaugas, praplečia suvokimo ribas.

Rantamäki atkreipia dėmesį, kad nors teisės aktuose, taip pat oficialiose diskusijose ir strategijose didelis dėmesys skiriamas piliečių dalyvavimui ir demokratijai, „rinkos“ mastymas labiau

[230] Jaspers ir Steen, *supra note*, 18:606.
[231] *Ibid*, 622.
[232] Gill Toms, Fiona Verity ir Alison J. Orrell, „Social care technologies for older people: Evidence for instigating a broader and more inclusive dialogue“, *Technology in Society* 58 (2019), 1, https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2019.01.004
[233] Rantamäki, *supra note*, 20:248.

pabrėžia paslaugų teikimo procesų funkcionalumą, ekonominį efektyvumą ir vartotojų teisių įgyvendinimą, ir nors diskursai nėra visiškai priešingi, tačiau tikslai, kurių jie siekia, skiriasi vienas nuo kito ir ypač dėl priemonių, kuriomis naudojamasi siekiant šių tikslų[234]. Todėl autorė siūlo pereiti nuo supaprastinto efektyvumo mąstymo prie išsamesnio supratimo apie veiksnius, turinčius įtakos žmonių gerovei, taip pat elementus, kuriais grindžiama visuomenė[235]. Rantamäki teigimu, reikia rasti būdą, kaip įvairūs suinteresuotieji subjektai galėtų prisidėti prie geresnės paslaugų kokybės per dialogą ir bendradarbiavimą tarpusavyje, ir rasti būdą motyvuoti juos įtraukti. Bendrakūra gali būti vienintelė reali socialinės ir sveikatos priežiūros paslaugų išlikimo viltis[236].

1.2.4. Piliečių įtraukimo į socialinių paslaugų teikimo procesus Lietuvoje patirtis

Analizuodami įvairius šaltinius, susijusius su socialinių paslaugų teikimu, jų gerinimu, tobulinimu, atkreipėme dėmesį, kad Europos Sąjungos struktūriniai fondai teikia finansavimą pagal 2017-2020 m. Europos Sąjungos fondų investicijų veiksmų programos 10 prioriteto „Visuomenės poreikius atitinkantis ir pažangus viešasis valdymas“ Nr. 10.1.3-ESFA-R-920 priemonę „Paslaugų ir asmenų aptarnavimo kokybės gerinimas savivaldybėse“. Viena iš veiklų finansuojamų šiomis lėšomis yra „piliečių chartijų, paslaugų ir (ar) asmenų aptarnavimo kokybės standartų rengimas, kitų paslaugų ir (ar) asmenų aptarnavimo kokybę gerinančių priemonių (įrankių) kūrimas, tobulinimas, pritaikymas, diegimas“[237]. Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos užsakymu 2007 m. atliktoje Piliečių/paslaugų chartijų (Citizen/Service Charter) - dokumentų, kuriuose nurodoma informacija apie viešųjų paslaugų standartus ir skundų pateikimo tvarką, ir Lietuvos Respublikos teisės aktų, reglamentuojančių viešųjų paslaugų teikimą viešojo sektoriaus institucijose - lyginamojoje studijoje[238] buvo konstatuota, jog Lietuvos teisės aktai socialinės apsaugos srityje nenumato, kad paslaugų vartotojai būtų įtraukiami į socialinių paslaugų kokybės vertinimo veiklą, nėra numatytas paslaugų kokybės vertinimo dažnumas, todėl teigtina, kad Lietuvoje nėra sukurtos vieningos socialinių paslaugų kokybės vertinimo sistemos.

Kai kurios savivaldybės, siekdamos gerinti paslaugų teikimo ir asmenų aptarnavimo kokybę, paskelbė Gyventojų (piliečių) chartijas. „Piliečių chartija – tai konsultuojantis su paslaugų vartotojais parengtas ir viešai skelbiamas viešojo valdymo institucijos dokumentas, kuriame pateikiama

[234] Rantamäki, *supra note*, 20:262.
[235] *Ibid*
[236] *Ibid*
[237] „Finansavimas“, 2014-2020 Europos sąjungos fondų investicijos Lietuvoje, žiūrėta 2019 m. rugsėjo 25 d., https://www.esinvesticijos.lt/lt/finansavimas/patvirtintos_priemones/paslaugu-ir-asmenu-aptarnavimo-kokybes-gerinimas-savivaldybese.
[238] „Piliečių/paslaugų chartijų (Citizen/Service Charter) - dokumentų, kuriuose nurodoma informacija apie viešųjų paslaugų standartus ir skundų pateikimo tvarką, ir Lietuvos Respublikos teisės aktų, reglamentuojančių viešųjų paslaugų teikimą viešojo sektoriaus institucijose, lyginamoji studija“, Viešojo administravimo kokybės iniciatyvos, žiūrėta 2019 m. rugsėjo 25 d., http://vakokybe.vrm.lt/get.php?f.420.

informacija apie viešojo valdymo institucijos paslaugų ir asmenų aptarnavimo kokybės standartus ir nustatomi paslaugų vartotojų veiksmai bei elgsenos principai, kuriuos jie turėtų atlikti, norėdami gauti institucijos deklaruojamos kokybės paslaugas“[239].

Praktiškai visos pasirašytos ar rengiamos pasirašyti chartijos yra daugiau deklaratyvaus pobūdžio. Pavyzdžiui, Utenos rajono savivaldybė siekia gerinti Utenos rajono vietos gyventojų gyvenimo ir organizacijų veiklos kokybę bei sąlygas ir įsipareigoja periodiškai organizuoti susitikimus su vietos gyventojais ir gyventojų bendrijų atstovais, tartis su vietos gyventojais ir gyventojų bendrijų atstovais planuojant miesto ir rajono infrastruktūros pokyčius, skatinti verslo ir nevyriausybinių organizacijų bendradarbiavimą su savivaldybe, į savivaldybės valdymą visuomeninių patarėjų teisėmis įtraukti vietos bendruomenių atstovus[240].

Zarasų rajono, Visagino, Šilutės rajono savivaldybės paslaugų teikimo ir asmenų aptarnavimo kokybę numato tobulinti pasitelkę LEAN metodus.

Varėnos rajono savivaldybė gyventojų gyvenimo kokybę gerinti numatė pasitekdama piliečių (paslaugų) chartiją, kurioje „įtvirtinti pilietiškumo, bendrakūros ir lyderystės principai, apibrėžti bendros veiklos, savivaldybės administracijos ir savivaldybės biudžetinių įstaigų įsipareigojimai teikiant kokybiškas administracines ir viešąsias paslaugas švietimo, sporto, kultūros, socialinėje ir kitose srityse, savivaldybės institucijų ir gyventojų bendravimo ir bendradarbiavimo būdai“[241]. Šios chartijos rengime be kitų dalyvavo ir Mykolo Romerio universiteto mokslininkai. Chartijai 2019 m. birželio 25 d. sprendimu Nr. T-IX-51 pritarė Varėnos rajono savivaldybės taryba. Varėnos rajono savivaldybės administracija ir savivaldybės įstaigos socialinėje srityje įsipareigojo paslaugų gavėjams suteikti reikiamą informaciją ir padėti priimti sprendimus, turinčius įtakos jų gyvenimo kokybei; laiku ir tinkamai reaguoti į paslaugų gavėjų poreikius ir finansinių galimybių pokyčius; sudaryti paslaugų gavėjams galimybes dalyvauti vertinant jų emocinius, psichologinius, socialinius ir fizinius poreikius; siekti sudaryti sąlygas neįgaliesiems gyventi jų poreikius atitinkančiose patalpose; užtikrinti, kad informacija apie Varėnos rajone teikiamas paslaugas, svarbias veiklas ir iniciatyvas pasiektų visus jo gyventojus ir svečius. Be to Varėnos rajono savivaldybės administracijos direktoriaus 2018-11-20 d. įsakymu Nr. DV-1185 buvo patvirtintas Varėnos rajono savivaldybės administracijos ir savivaldybės įstaigų teikiamų paslaugų kokybės ir aptarnavimo standartų rinkinys, kuriuo buvo nustatyti paslaugos kokybės parametrai, standartų įgyvendinimo rodikliai ir paslaugų kokybės vertinimo tvarkos. Socialinių paslaugų gavėjams bent teoriškai sudaromos tam tikros galimybės dalyvauti paslaugos

[239] „Jurbarko rajono visuomenė kviečiama įsijungti į piliečių cgartijos rengimą“, Jurbarko rajono savivaldybė, žiūrėta 2019 m. rugsėjo 25 d., https://www.jurbarkas.lt/popup2.php?m_news_id=5885&tmpl_name=m_news_print_form.
[240] „Utenos rajono savivaldybės gyventojų chartija“, Utenos rajono savivaldybė, žiūrėta 2019 m. rugsėjo 25 d., https://www.utena.lt/index.php/veikla/utenos-rajono-savivaldybes-gyventoj-chartija.
[241] „Varėnos rajono savivaldybė viena pirmųjų Lietuvoje gerins gyventojų gyvenimo kokybę pasitelkdama piliečių (paslaugų) chartiją“, Varėnos rajono savivaldybė, žiūrėta 2019 m. rugsėjo 25 d., https://varena.lt/naujienos/varenos-rajono-savivaldybe-viena-pirmuju-lietuvoje-gerins-gyventoju-gyvenimo-kokybe-pasitelkdama-pilieciu-paslaugu-chartija/.

teikime. Paslaugų kokybės parametrais rinkinyje įvardijami siekiai: sudaryti sąlygas paslaugų gavėjams panaudoti visą savo potencialą savo gyvenimo kokybei užtikrinti, dalyvauti vertinant jų emocinius, psichologinius, socialinius ir fizinius poreikius; kartu su paslaugų gavėjais rengti jų individualius socialinės globos planus, kuriuose bus numatoma, kokius sprendimus paslaugų gavėjas turės priimti, kaip bus tenkinami poreikiai ir atsižvelgiama į pageidavimus. Į paslaugų kokybės vertinimus paslaugų gavėjai ir jų šeimos nariai įtraukiami vykdant anketines apklausas.

Taigi, iš vienos pusės, paslaugų gavėjams ir piliečiams tarsi ir sudarytos kai kurios galimybės dalyvauti paslaugos teikimo procese, iš kitos pusės – tai nėra įtvirtinta teisės aktais, yra daugiau deklaratyvaus pobūdžio ir priklauso nuo savivaldybių administracijos, savivaldybių įstaigų ir kitų paslaugų teikėjų geranoriškumo ir nusiteikimo bendradarbiauti.

Europos Bendrijų Komisija (EBK) pažymėjo, kad nors valstybės narės turi teisę apibrėžti, kas yra visuotinės svarbos socialinės paslaugos, nustatyti šių paslaugų reikalavimus ir užduotis, bei organizacinius principus, reikalaujama, kad valstybės narės atsižvelgtų į tam tikras bendras taisykles[242]. EK Socialinės apsaugos komitetas yra nustatęs socialinių paslaugų kokybės sistemos gaires[243], kuriose vienas iš socialinių paslaugų kokybės principų išskiriamas *aktyvus paslaugų gavėjų, jų šeimų ar patikimų asmenų bei jų neformalių globėjų dalyvavimas priimant sprendimus dėl paslaugų planavimo, teikimo ir įvertinimo*. Kokybės kriterijais nustatyti: 1) vartotojų dalyvavimo planuojant, plėtojant, teikiant, stebint ir vertinant paslaugą užtikrinimas; 2) vartotojams atstovaujančių organizacijų įtraukimas į sprendimų priėmimo sistemą; 3) vartotojų pasitenkinimo teikiamomis paslaugomis periodiškas tikrinimas. Dvariono ir kt. teigimu, „įtraukiančios ir įgalinančios socialinės paslaugos – kai paslaugas teikianti institucija bei jos darbuotojai (teikėjai) paslaugos gavėjui, jo šeimos nariams (jei tai tinkama), globėjams ar patikėtiniams *sudaro sąlygas aktyviai įsitraukti į sprendimų priėmimą dėl paslaugos planavimo, teikimo ir vertinimo*“[244].

Lietuvoje šiuo metu yra įgyvendinamas Europos Sąjungos struktūrinių fondų lėšų finansuojamas projektas „Socialinių paslaugų kokybės gerinimas, taikant EQUASS (angl. The European Quality in Social Services) kokybės sistemą“ (Nr. 08.4.1-ESFA-V-421-01-0001), kurio tikslas yra didinti Lietuvos socialinių paslaugų kokybę Savanoriškos Europos socialinių paslaugų kokybės sistemos reikalavimus[245]. Jo metu socialinės globos ir kitos įstaigos gali sertifikuoti savo veiklą pagal 10 Savanoriškos Europos socialinių paslaugų kokybės sistemos principų[246].

---

[242] „Komisijos komunikatas. Lisabonos strategijos įgyvendinimas. Visuotinės svarbos socialinės paslaugos Europos Sąjungoje. {SEC(2006) 516}. 2006.04.26 KOM(2006) 177 galutinis, EUR-Lex, žiūrėta 2019 m. rugsėjo 25 d., https://eur-lex.europa.eu/legal-content/lt/TXT/?uri=CELEX:52006DC0177

[243] „Socialinės apsaugos komitetas. Savanoriška Europos socialinių paslaugų kokybės sistema. SPC/2010/10/08 final“, žiūrėta 2019 m. rugsėjo 25 d., https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=6140&langId=en.

[244] Dvarionas ir kt., *supra note*, 11: 89.

[245] „Apie projektą“, European Quality in Social Services, žiūrėta 2019 rugsėjo 26 d., http://www.equass.lt/apie-projekta/.

[246] „Sertifikavimo sistema“, European Quality in Social Services, žiūrėta 2019 m. rugsėjo 26 d., http://www.equass.lt/sertifikavimo-sistema/.

Įstaigos savo veiklos vidiniuose dokumentuose nustato paslaugų gavėjų ir kitų asmenų įtraukimo į paslaugų planavimą, teikimą ir vertinimą tvarkas. Pavyzdžiui, Zarasų socialinės globos namai 2019 m. sausio 7 d. direktoriaus įsakymu Nr. 3-1 patvirtino Zarasų socialinės globos namų gyventojų įtraukimo į paslaugų planavimą, teikimą ir vertinimą procedūros politiką, kurioje nustatė, kad gyventojai ar jų atstovai, dalyvauja ir teikia pasiūlymus planuojant veiklas, kurios skatintų jų integraciją į visuomenę, teikia pasiūlymus ir papildymus, susijusius su neįgaliųjų teisėmis ir pareigomis[247]. Dokumente nustatytos šios įtraukimo į paslaugų planavimą, teikimą ir vertinimą veiklos: bendri susirinkimai, gyventojų tarybos posėdžiai, gyventojų dalyvavimas poreikių vertinimo ir individualių planų sudarymo procesuose, skundų ir pasiūlymų teikimas, dalyvavimas komisijoje dėl globos namų normų vertinimo, dalyvavimas apklausose, padėjimas organizuojant renginius.

Vienas pagrindinių socialinės globos paslaugas reglamentuojančių teisės aktų yra Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro įsakymu patvirtintas socialinės globos normų aprašas, kuriuo reglamentuotas asmens, jo šeimos narių, artimųjų giminaičių, asmens globėjų įtraukimas į paslaugų teikimą šiose srityse: *paslaugų paskyrimas, planavimas ir asmens apgyvendinimas; įvairiapusiškų asmens poreikių užtikrinimas, asmens įgalinimas; asmens teisių apsauga; aplinka ir būstas*[248].

Socialinės globos normų apraše nustatyta, kad vertinant asmens poreikius, sudarant, peržiūrint ir tikslinant individualų socialinės globos planą, dalyvauja pats asmuo, asmens globėjas, rūpintojas, kiti šeimos nariai ar artimieji giminaičiai. Asmeniui turi būti sudaryta galimybė gauti socialinę globą, atitinkančią jo poreikius ir savarankiškumo lygį. Asmuo turi būti įtraukiamas į visų sprendimų, susijusių su jo gyvenimu socialinės globos įstaigoje**,** priėmimą, kasdieninė asmens veikla organizuojama ir paslaugos jam teikiamos taip, kad palaikytų, skatintų ir motyvuotų asmenį būti kuo savarankiškesnį, jam turi būti užtikrintas laisvas politinių pažiūrų pasirinkimas, galimybė viešai reikšti savo nuomonę, praktikuoti pageidaujamą religiją, neribojamos galimybės dalyvauti visuomeninėje veikloje. Taip pat asmeniui turi būti užtikrinama aplinka, pagrįsta pasitikėjimu, pagarba, meile, turi būti padedama užmegzti ir palaikyti socialinius ryšius su šeimos nariais, artimaisiais giminaičiais, socialinės globos įstaigos gyventojais, bendruomene. Taip pat turi būti užtikrinamos ir ginamos asmens teisės, neatsižvelgiant į asmens veiksnumą ar sveikatos būklę, užtikrinama, kad asmens nuomonė, problemos, nusiskundimai bus išklausyti, išanalizuoti ir į juos bus konstruktyviai reaguojama. Asmens gyvenamoji aplinka turi būti kiek galima artimesnė namų aplinkai.

---

[247] „Zarasų socialinės globos namų gyventojų įtraukimo į paslaugų planavimą, teikimą ir vertinimą procedūros politika“, Zarasų socialinės globos namai, žiūrėta 2019 m. rugsėjo 26 d., http://www.zarasusgn.lt/images/14_Paslaug%C5%B3_gav%C4%97j%C5%B3_%C4%AFtraukimo_%C4%AF_paslaug%C5%B3_planavim%C4%85.pdf.

[248] „Dėl Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro 2007 m. vasario 20 d. įsakymo Nr. A1-46 „Dėl Socialinės globos normų aprašo patvirtinimo“ pakeitimo““, TAR, žiūrėta 2019 m. rugsėjo 26 d., https://www.e-tar.lt/portal/legalAct.html?documentId=b8686e70a17811e9b474d97de297fe08.

Be to, socialinės globos normų apraše nustatyta, kad socialinės globos namuose turi veikti socialinės globos namų taryba, sudaryta iš socialinės globos namuose gyvenančių asmenų, personalo atstovų, asmenų globėjų, rūpintojų, kitų šeimos narių ar artimųjų giminaičių, kitų institucijų, nevyriausybinių organizacijų, bendruomenės atstovų. Šios tarybos nariai gali teikti pasiūlymus socialinės globos namų administracijai dėl socialinės globos namų veiklos.

Šiame darbo skyriuje nustatėme, kad bendrakūra yra pagrindinė paslaugos savybė ir neatskiriamas viešųjų paslaugų elementas. Bendrakūra yra laikoma kertiniu socialinių inovacijų, kaip pagrindinių viešųjų paslaugų gerinimo priemonių, viešajame sektoriuje akmeniu. Šių inovacijų šaltiniu iš esmės yra piliečiai ir paslaugos vartotojai, tačiau pats inovacijų diegimas viešajame sektoriuje yra problematiškas. Bendrakūrą sudaro du dalyvių/veikėjų rinkiniai: nuolatiniai gamintojai ir vartotojai gamintojai. Bendrakūra gali būti individuali, grupinė ir kolektyvinė, vartotojai gamintojai į bendrakūrą gali būti įtraukti ar įsitraukti į visas ar vieną ir keturių paslaugų ciklo fazių: užsakymą, dizainą, pristatymą, atestavimą (vertinimą). Socialines paslaugas gali teikti viešojo ir privataus sektoriaus subjektai, trečiasis sektorius (NVO) ir patys piliečiai. Socialines paslaugas teikiančių subjektų sąveika nuo hierarchinių santykių su minimaliais išoriniais ryšiais plečiasi iki bendradarbiavimo tinkluose tarp organizacijų, struktūrų. Paslaugų teikimo procesų organizavimas varijuoja nuo veiklos, grindžiamos įstatymų, taisyklių laikymusi iki orientacijos į rezultatus ir pačius veiklos procesus.

Mokslinėje literatūroje akcentuojama santykių su klientais supratimo ir valdymo, pasitikėjimo, vidinių ryšių stiprumo svarba, nes nuo jų priklauso organizacijų sėkmė, todėl savo veikloje VPO turi pasirinkti viešosios paslaugos dominavimo požiūrį, akcentuojantį santykių užmezgimą visoje viešųjų paslaugų teikimo sistemoje, supratimą, kad tvarumas atsiranda transformuojant vartotojo žinias, profesinį supratimą apie viešųjų paslaugų teikimo procesą, grindžiamą neatsiejama bendrakūra su paslaugų vartotojais. Piliečių įtraukimas į bendrakūrą tampa pagrindiniu VPO aspektu.

Piliečių dalyvavimas bendrakūroje priklauso nuo sudarytų galimybių dalyvauti. Piliečių dalyvavimą galima paskatinti sankcijomis, materialiu ar nematerialiu atlygiu. Pastebėta, kad bendrakūros procesus daugeliu atveju stabdo politikų ir valstybės tarnautojų požiūris į bendrakūrą, todėl valdžios institucijos turi skirti didesnį dėmesį vartotojų ir piliečių dalyvavimo viešųjų paslaugų bendrakūroje skatinimui, pertvarkant teisės aktus taip, kad piliečiams ir vartotojams būtų įstatymiškai suteikta daugiau teisių dalyvauti viešųjų paslaugų kūrime, teikime ir vertinime, keičiant valstybės tarnautojų požiūrį į bendrakūrą.

Aukščiau išdėstytus teiginius patvirtina bendrakūros procesų tyrimai užsienio mokslinėje literatūroje. Joje akcentuojamas būtinas palankus režimas ir palankūs įstatymai. Tyrimais nustatyta, kad įtraukiant vartotojus ir piliečius į bendrakūrą neturi būti prievartos. Teikiant socialinės globos paslaugas siūloma į paslaugų teikimą įtraukti asmens globėjus, šeimos narius, draugus, skatinti

asmenų pasitikėjimą savo jėgomis. Socialinių paslaugų bendrakūroje pabrėžiama tarpusavio santykių svarba, o ne profesiniai standartai, darbo sutartys ir instituciniai reikalavimai, globos priežiūros paslaugų teikėjai turi būti mokomi bendrakūros. Tačiau yra pastebėta, kad nors teisės aktai ir oficiali politika stipriai akcentuoja piliečių ir paslaugų vartotojų dalyvavimą, praktikoje akcentuojamas tik žmonių švietimas veikti esamų demokratinių struktūrų ir procedūrų kontekste.

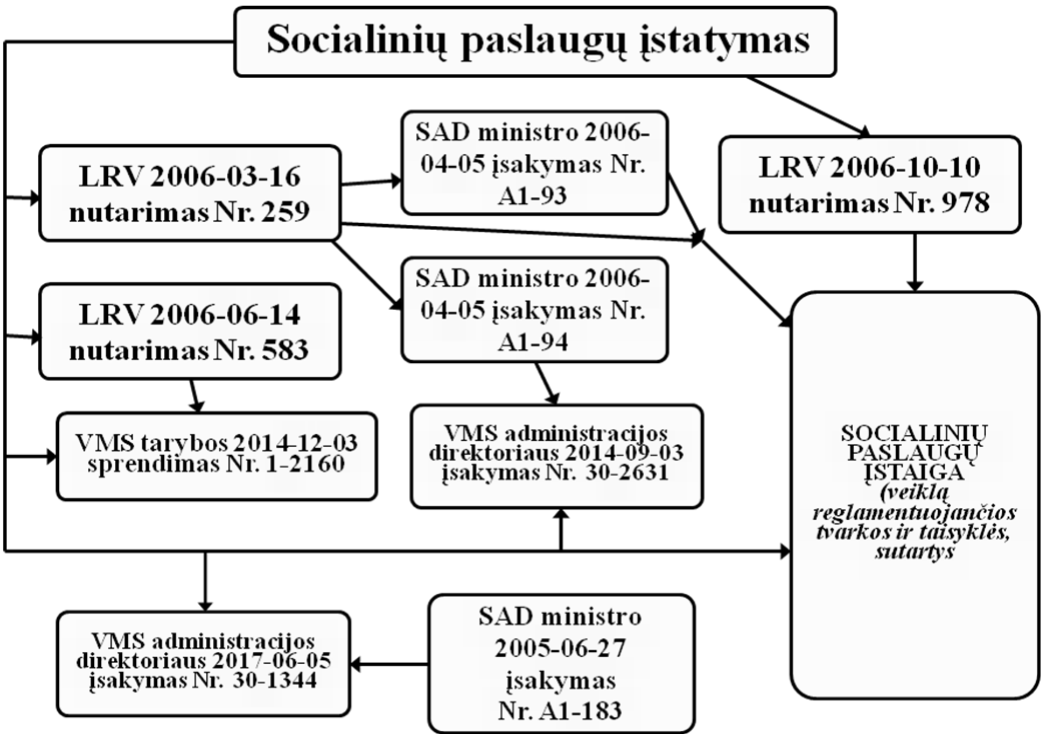
Esamos patirties teikiant socialines paslaugas Lietuvoje analizė leidžia teigti, kad Lietuvoje egzistuoja tos pačios problemos. Nors socialinės globos normų aprašu paslaugų gavėjams ir kitiems piliečiams suteikiamos tam tikros galimybės dalyvauti ilgalaikės socialinės globos paslaugų teikimo procese, tačiau tai nereiškia, kad šios galimybės pilnai sudaromos praktikoje.

2. GYVENTOJŲ IR PASLAUGŲ GAVĖJŲ ĮTRAUKIMO Į ILGALAIKĖS SOCIALINĖS GLOBOS PASLAUGŲ TEIKIMĄ VILNIAUS MIESTO SAVIVALDYBĖJE ANALIZĖ

Šiame magistro baigiamojo darbo skyriuje analizuojamas ilgalaikės socialinės globos paslaugų teikimo VMS teisinis reglamentavimas, ilgalaikės socialinės globos paslaugų teikimo procesas, gyventojų ir paslaugų gavėjų įtraukimo į ilgalaikės socialinės globos paslaugų teikimo procesus galimybės, supažindinama su tyrimo metodika, pateikiami jo rezultatai ir analizė.

2.1. Ilgalaikės socialinės globos paslaugų teikimo teisinis reglamentavimas Vilniaus miesto savivaldybėje

Ilgalaikės socialinės globos paslaugų teikimą VMS reglamentuoja nacionaliniai, VMS teisės aktai bei socialinių paslaugų įstaigų, kuriose betarpiškai teikiamos paslaugos, patvirtintos tvarkos ir taisyklės. Teisės aktų, reglamentuojančių ilgalaikę socialinę globą VMS, žemėlapis pateiktas 7 paveiksle.



7 pav. Teisės aktų žemėlapis
Sudaryta darbo autoriaus

Be Lietuvos Respublikos socialinių paslaugų įstatymo, pagrindiniai teisės aktai yra šie:

1) Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2006 m. kovo 16 d. nutarimas Nr. 259 „Dėl įgaliojimų suteikimo įgyvendinant Lietuvos Respublikos socialinių paslaugų įstatymą“, kuriuo Socialinės apsaugos ir darbo ministerija įpareigota parengti ir patvirtinti asmens (šeimos) socialinių paslaugų poreikio nustatymo ir skyrimo tvarkos aprašą bei socialinės globos poreikio likusiam be tėvų globos vaikui, vaikui su negalia, socialinės rizikos vaikui, suaugusiam asmeniui su negalia, senyvo amžiaus asmeniui, socialinės rizikos suaugusiam asmeniui nustatymo metodikas bei socialinių paslaugų katalogą[249];
2) Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2006 m. birželio 14 d. nutarimas Nr. 583 „Dėl Mokėjimo už socialines paslaugas tvarkos aprašo patvirtinimo“, kuriuo patvirtintas Mokėjimo už socialines paslaugas tvarkos aprašas, reglamentuojantis asmens (šeimos) mokėjimo už socialines paslaugas dydžių nustatymą, pagalbos pinigų mokėjimą, asmens (šeimos narių) finansinių galimybių mokėti už socialines paslaugas vertinimą ir taikomas mokėjimui už tas socialines paslaugas, kurias planuoja, skiria ir kurių poreikį nustato savivaldybė ir kurių teikimas finansuojamas iš savivaldybės biudžeto ar savivaldybės biudžetui skiriamų Lietuvos Respublikos valstybės biudžeto specialiųjų tikslinių dotacijų socialinėms paslaugoms organizuoti[250];
3) Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2006 m. spalio 10 d. nutarimas Nr. 978 „Dėl socialinių paslaugų finansavimo ir lėšų apskaičiavimo metodikos patvirtinimo“, kuriuo patvirtinta Socialinių paslaugų finansavimo ir lėšų apskaičiavimo metodika, reglamentuojanti socialinių paslaugų, kurias planuoja, skiria, poreikį nustato savivaldybė ir kurių teikimas yra finansuojamas iš savivaldybės biudžeto ar savivaldybės biudžetui skiriamų Lietuvos Respublikos valstybės biudžeto specialiųjų tikslinių dotacijų socialinėms paslaugoms organizuoti, pagal atskiras socialinių paslaugų rūšis finansavimą ir lėšų socialinėms paslaugoms apskaičiavimą[251];
4) Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro 2005 m. birželio 27 d. įsakymas Nr. A1-183 „Dėl kai kurių socialinei paramai gauti reikalingų formų patvirtinimo“, kuriuo patvirtintos socialinei paramai reikalingos blankų formos;
5) Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro 2006 m. balandžio 5 d. įsakymas Nr. A1-93 „Dėl socialinių paslaugų katalogo patvirtinimo“;
6) Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro 2006 m. balandžio 5 d. įsakymas Nr. A1-94 „Dėl asmens (šeimos) socialinių paslaugų poreikio nustatymo ir skyrimo tvarkos

[249] „Dėl įgaliojimų suteikimo įgyvendinant Lietuvos Respublikos socialinių paslaugų įstatymą“, TAR, žiūrėta 2019 m. spalio 4 d., https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.E7733EEB4DF6.
[250] „Dėl Mokėjimo už socialines paslaugas tvarkos aprašo patvirtinimo“, TAR, žiūrėta 2019 m. spalio 4 d., https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.28208650B42B/asr.
[251] „Dėl Socialinių paslaugų finansavimo ir lėšų apskaičiavimo metodikos patvirtinimo“, TAR, žiūrėta 2019 m. spalio 4 d., https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.067C00C4970A/asr.

aprašo ir senyvo amžiaus asmens bei suaugusio asmens su negalia socialinės globos poreikio nustatymo metodikos patvirtinimo“, kuriuo patvirtintas asmens (šeimos) socialinių paslaugų poreikio nustatymo ir skyrimo tvarkos aprašas, taikomas nustatant individualų socialinių paslaugų poreikį asmenims, pageidaujantiems gauti socialines paslaugas, kurias finansuoja savivaldybė iš savo biudžeto lėšų ar iš valstybės biudžeto specialių tikslinių dotacijų savivaldybių biudžetams, bei patvirtinta senyvo amžiaus asmens bei suaugusio asmens su negalia socialinės globos poreikio nustatymo metodika, kurios tikslas yra nustatyti individualius asmens gebėjimus savarankiškai gyventi, jo poreikį socialinei globai, kurią finansuoja savivaldybė iš savo biudžeto lėšų ar iš valstybės biudžeto specialių tikslinių dotacijų savivaldybių biudžetams[252];

7) Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro 2007 m. vasario 20 d. įsakymas Nr. A1-46 „Dėl Socialinės globos normų aprašo patvirtinimo“, kuriuo patvirtintas socialinės globos normų aprašas, reglamentuojantis socialinės globos teikimo vaikams, suaugusiems asmenims su negalia, senyvo amžiaus asmenims, asmenims, priklausomiems nuo psichoaktyviųjų medžiagų vartojimo, principus ir charakteristikas bei nustatantis privalomus socialinės globos įstaigų teikiamos ilgalaikės, trumpalaikės, dienos socialinės globos kokybės reikalavimus[253];
8) Vilniaus miesto savivaldybės tarybos 2014-12-03 sprendimas Nr. 1-2160 „Dėl mokėjimo už socialines paslaugas tvarkos aprašo patvirtinimo“, kuriuo patvirtintas mokėjimo už socialines paslaugas tvarkos aprašas, reglamentuojantis mokėjimo už tam tikrų rūšių socialines paslaugas tvarką, nustatantis mokėjimo dydžius bei jų sumažinimo sąlygas, atleidimo nuo mokėjimo už socialines paslaugas atvejus ir kitas sąlygas[254];
9) Vilniaus miesto savivaldybės administracijos direktoriaus 2014-09-03 įsakymas Nr. 30-2631 „Dėl asmens (šeimos) socialinių paslaugų poreikio nustatymo ir skyrimo tvarkos aprašo patvirtinimo“, kuriuo patvirtintas Asmens (šeimos) socialinių paslaugų poreikio nustatymo ir skyrimo tvarkos aprašas, taikomas nustatant individualų socialinių paslaugų poreikį Vilniaus miesto gyventojams, pageidaujantiems gauti socialines paslaugas, kurias finansuoja VMS iš savo biudžeto lėšų ar iš valstybės biudžeto specialiųjų tikslinių dotacijų Savivaldybės biudžetui[255];

[252] „Dėl Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro 2007 m. vasario 20 d. įsakymo Nr. A1-46 „Dėl Asmens (šeimos) socialinių paslaugų poreikio nustatymo ir skyrimo tvarkos aprašo ir Senyvo amžiaus asmens bei suaugusio asmens su negalia socialinės globos poreikio nustatymo metodikos patvirtinimo“, TAR, žiūrėta 2019 m. spalio 4 d., https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.D892F4364169.
[253] „Dėl Socialinės globos normų aprašo patvirtinimo“, TAR, žiūrėta 2019 m. spalio 4 d., https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.46C1D5EE2AC4/asr.
[254] „Dėl mokėjimo už socialines paslaugas tvarkos aprašo patvirtinimo“, TAR, žiūrėta 2019 m. spalio 4 d., https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/68b2a500813711e4bc68a1493830b8b9.
[255] „Dėl asmens (šeimos) socialinių paslaugų poreikio nustatymo ir skyrimo tvarkos aprašo patvirtinimo“, VMS, žiūrėta 2019 m. rugsėjo 9 d., https://vilnius.lt/vaktai2011/default.aspx?Id=3&DocId=30245777.

10) Vilniaus miesto savivaldybės administracijos direktoriaus 2017-06-05 įsakymas Nr. 30-1344 „Dėl socialinės globos skyrimo komisijos darbo organizavimo tvarkos aprašo patvirtinimo“, kuriuo patvirtintas Socialinės globos skyrimo komisijos darbo organizavimo tvarkos aprašas.

Yra ir daugiau, aukščiau nepaminėtų, teisės aktų, kurie vienaip ar kitaip yra susiję su ilgalaikės socialinės globos paslaugos teikimu. Tai VMS tarybos sprendimai, reglamentuojantys institucijų bendradarbiavimą, paslaugų teikimo sąlygas, nekilnojamojo turto paslaugoms teikti pirkimą, nuomą (pvz., viešajai įstaigai „Antavilių pensionatas“ yra išnuomotos patalpos, kuriose teikiamos ilgalaikės socialinės globos paslaugos).

Taip pat kiekvienais metais VMS tarybos sprendimu tvirtinamas metinis socialinių paslaugų planas, kuriuo savivaldybė siekia nustatyti socialinių paslaugų teikimo mastą ir rūšis pagal gyventojų poreikius.

Paminėtinas Vilniaus miesto savivaldybės administracijos direktoriaus 2019 m. rugpjūčio 29 d. įsakymas Nr. 30-2166/19 „Dėl darbo grupės Vilniaus miesto savivaldybės orios senatvės programai parengti sudarymo“. Šiuo įsakymu iš atrinktų piliečių, nevyriausybinių organizacijų atstovų bei administracijos darbuotojų sudaryta darbo grupė parengti Vilniaus miesto savivaldybės orios senatvės programą 2021-2025 metams bei jos įgyvendinimo priemonių planą.

Atkreiptinas dėmesys, kad 2012 m. liepos 18 d. Vilniaus miesto savivaldybės taryba sprendimu Nr. 1-707 „Dėl pritarimo Vyresnio amžiaus asmenų priežiūros 2012-2020 metų strategijai“ patvirtino minėtą strategiją, kurioje buvo numatyta užtikrinti slaugos ir globos paslaugų prieinamumą ir kokybę Vilniaus mieste, siekti slaugos ir globos paslaugų asmens namuose ir globos įstaigose integracijos, inicijuoti naujų slaugos ir globos namuose ir institucijose finansavimo modelių atsiradimą, didinant asmens ir šeimos indėlį[256]. Šios strategijos įgyvendinimu siekiama, kad senyvo amžiaus žmonės kiek įmanoma ilgiau gyventų savo namuose, jiems artimoje aplinkoje, tokiu būdu pereinant nuo institucinės globos prie alternatyvių paslaugų, kurių pagalba būtų užtikrinta pagarba žmogaus teisėms ir gera gyvenimo kokybė, teikimo šeimoje ir bendruomenėje plėtros[257].

2.2. Ilgalaikės socialinės globos paslaugų teikimo proceso Vilniaus miesto savivaldybėje analizė

Ilgalaikė socialinė globa – tai visuma paslaugų, kuriomis visiškai nesavarankiškam asmeniui teikiama kompleksinė, nuolatinės specialistų priežiūros reikalaujanti pagalba[258]. Paslaugos gavėjai yra

[256] „Dėl pritarimo Vyresnio amžiaus asmenų priežiūros 2012-2020 metų strategijai“, VMS, žiūrėta 2019 m. rugsėjo 23d., https://vilnius.lt/vaktai/Default.aspx?Id=3&DocId=30213324.
[257] „Dėl Vilniaus miesto savivaldybės 2019 metų socialinių paslaugų plano patvirtinimo“, VMS, žiūrėta 2019 m. rugsėjo 9 d., https://vilnius.lt/vaktai/default.aspx?Id=3&DocId=30323283&KlasId=42.
[258] „Dėl Socialinių paslaugų katalogo patvirtinimo“, žiūrėta 2019 m. rugsėjo 5 d., https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.51F78AE58AC5/asr.

suaugę asmenys su negalia, senyvo amžiaus asmenys, vaikai su negalia, be tėvų globos likę vaikai, kuriems nustatyta nuolatinė globa[259].

Vilniaus mieste kasmet didėja pagyvenusių (65 ir vyresnio amžiaus) asmenų. 2018 m. pradžioje buvo 88,8 tūkst., 2019 m. pradžioje – 89,9 tūkst. asmenų[260]. 2019 m. vasario 1 dienai ilgalaikės socialinės globos paslaugų eilėje laukė 172 asmuo[261].

Ilgalaikės socialinės globos paslaugų paketą sudaro šios paslaugos[262]:

1) informavimas;
2) konsultavimas;
3) tarpininkavimas ir atstovavimas;
4) apgyvendinimas;
5) kasdieninio gyvenimo įgūdžių ugdymas ir palaikymas (tvarkant pinigų apskaitą, apsiperkant, atliekant buitinius darbus, bendraujant ir pan.);
6) darbinių įgūdžių ugdymas (siuvimas, mezgimas, audimas, dailės dirbiniai, keramika, savarankiškas patalpų, aplinkos tvarkymas ir pan.);
7) laisvalaikio organizavimas;
8) pagalba rengiantis, maitinantis, prausiantis ir kt. pobūdžio pagalba;
9) asmeninės higienos paslaugų organizavimas (skalbimo paslaugų ir pan.);
10) maitinimas;
11) sveikatos priežiūros paslaugos (slauga);
12) kitos paslaugos, reikalingos asmeniui pagal jo savarankiškumo lygį.

Ilgalaikės socialinės globos paslaugos suaugusiems asmenims su negalia ir senyvo amžiaus asmenims teikiamos suaugusiems asmenims su negalia ir senų žmonių socialinės globos namuose, specializuotuose socialinės globos ir slaugos namuose, specialiuosiuose socialinės globos namuose, grupiniuose gyvenimo namuose[263].

Vilniaus miesto savivaldybės gyventojams ilgalaikės socialinės globos paslaugos teikiamos 44-iose Lietuvoje esančiose socialinių paslaugų įstaigose. Pačiame Vilniaus mieste yra 7 įstaigos, teikiančios ilgalaikės socialinės globos paslaugas suaugusiems asmenims su negalia ir senyvo amžiaus asmenims (žr. 8 lentelę).

---

[259] „Dėl Socialinių paslaugų katalogo patvirtinimo“, žiūrėta 2019 m. rugsėjo 5 d., https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.51F78AE58AC5/asr.
[260] „Dėl Vilniaus miesto savivaldybės 2019 metų socialinių paslaugų plano patvirtinimo“, žiūrėta 2019 m. rugsėjo 9 d., https://vilnius.lt/vaktai/default.aspx?Id=3&DocId=30323283&KlasId=42.
[261] *Ibid*
[262] „Dėl Socialinių paslaugų katalogo patvirtinimo“, žiūrėta 2019 m. rugsėjo 5 d., https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.51F78AE58AC5/asr..
[263] „Dėl Socialinių paslaugų katalogo patvirtinimo“, žiūrėta 2019 m. rugsėjo 5 d., https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.51F78AE58AC5/asr.

8 lentelė. Ilgalaikės socialinės globos paslaugas teikiančios įstaigos Vilniaus mieste

Įstaigos pavadinimas	Adresas	Tipas	Pavaldumas
Viešoji įstaiga „Antavilių pensionatas“	Antavilių g. 11, LT-10150 Vilnius	Socialinės globos namai	Privati įstaiga
Biudžetinė įstaiga „Tremtinių namai”	Rukeliškių g. 30, LT-10101 Vilnius	Specialieji socialinės globos namai	Socialinės apsaugos ir darbo ministerija
Biudžetinė įstaiga Valakampių socialinių paslaugų namai	Rukeliškių g. 44, LT-10101 Vilnius	Socialinės globos namai	VMS
Biudžetinė įstaiga Globos namai „Užuovėja“	Palydovo g. 29A, LT-11107 Vilnius	Socialinės globos namai	Socialinės apsaugos ir darbo ministerija
Biudžetinė įstaiga Senjorų socialinės globos namai	Kalvarijų g. 323, LT-08420 Vilnius	Socialinės globos namai	Socialinės apsaugos ir darbo ministerija
Viešoji įstaiga „Sevilis“	Parko g. 21-201, LT-11205 Vilnius	Socialinės globos namai	Privati įstaiga
Sutrikusio intelekto žmonių globos bendrijos „Vilniaus Viltis“ gyvenimo namai „Pašilaičiai“	Laisvės pr. 117-1,2 LT-06118 Vilnius	Grupiniai gyvenimo namai	Visuomeninė nevyriausybinė organizacija

Sudaryta darbo autoriaus

Vadovaujantis Asmens (šeimos) socialinių paslaugų poreikio nustatymo ir skyrimo tvarkos aprašu[264], asmuo, norintis gauti ilgalaikės socialinės globos paslaugas, su prašymu-paraiška turi kreiptis į Vilniaus miesto Socialinės paramos centrą, nurodydamas, kokiam laikotarpiui ir kokioje globos įstaigoje pageidauja gauti socialines paslaugas, bei pateikti atitinkamus dokumentus. Socialinės paramos centras per 30 kalendorinių dienų, užpildydamas socialinės globos poreikio vertinimo formą, nustato asmens socialinių paslaugų poreikį, ir asmens prašymą-paraišką, socialinės globos poreikio vertinimo formą su išvadomis bei papildomais dokumentais perduoda VMS administracijos Socialinių reikalų ir sveikatos departamento Socialinės paramos skyriui, kuris, patikrinęs pateiktus dokumentus, juos kartu su papildomais dokumentais teikia svarstyti Socialinės globos skyrimo komisijai. Socialinės globos skyrimo komisija, įvertinusi socialinių paslaugų poreikį, vertinimo išvadas, asmens sveikatos būklę bei socialinę padėtį, per 30 kalendorinių dienų priima sprendimą dėl socialinių paslaugų skyrimo. Socialinės globos skyrimo komisijai nusprendus neskirti socialinių paslaugų, Departamento Socialinės paramos skyrius asmenį apie tai informuoja raštu per 5 darbo dienas nuo komisijos posėdžio[265].

Priimtas sprendimas skirti asmeniui ilgalaikę socialinę globą įstaigoje siunčiamas Neįgaliųjų reikalų departamentui prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos (jei įstaiga priklauso Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerijai) ir asmeniui. Jeigu yra galimybė ilgalaikės socialinės globos paslaugas teikti nedelsiant, Socialinės globos skyrimo komisija priima sprendimą

[264] „Dėl asmens (šeimos) socialinių paslaugų poreikio nustatymo ir skyrimo tvarkos aprašo patvirtinimo“, žiūrėta 2019 m. rugsėjo 9 d., https://vilnius.lt/vaktai2011/default.aspx?Id=3&DocId=30245777.
[265] „Dėl asmens (šeimos) socialinių paslaugų poreikio nustatymo ir skyrimo tvarkos aprašo patvirtinimo“, žiūrėta 2019 m. rugsėjo 9 d., https://vilnius.lt/vaktai2011/default.aspx?Id=3&DocId=30245777.

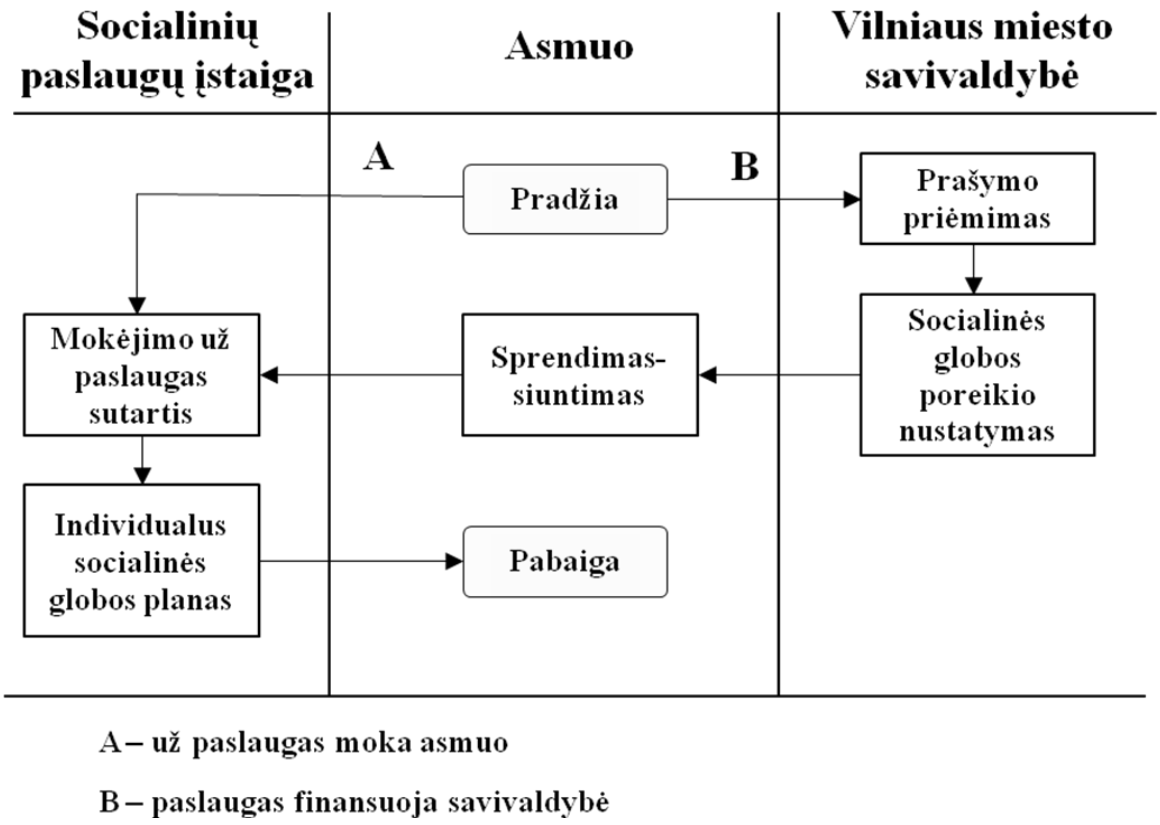
asmeniui išduoti siuntimą apsigyventi socialinės globos namuose. Jei iš karto teikti paslaugų socialinės globos įstaigose galimybių nėra, asmuo yra įrašomas į laukiančiųjų gauti šias paslaugas eilę. Informacija apie esamų laisvų vietų skaičių socialinės globos įstaigose VMS gyventojams teikiama Vilniaus savivaldybės tinklalapyje adresu https://docs.google.com/spreadsheets/d/1yqioI918b6ZAt4uNHTadXFP1VCR40MuqG5E8dJ613VA/edit#gid=0, arba Neįgaliųjų reikalų departamento prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos tinklalapyje adresu http://www.ndt.lt/laisvos-vietos-socialines-globos-istaigose/.

Kai asmuo prašo nevertinti jo finansinių galimybių mokėti už paslaugas, arba pagal finansinių galimybių vertinimą asmuo turi mokėti visą socialinių paslaugų kainą, jis gali individualiai derinti apsigyvenimo laiką su socialinės globos įstaiga.

Jeigu asmuo pats moka už suteikiamas paslaugas, jam nebūtina kreiptis į savivaldybę dėl asmens socialinių paslaugų poreikio nustatymo ir jis gali individualiai kreiptis į socialinės globos įstaigą.

Įstaigoje asmeniui, pagal jo poreikius, pageidavimus ir įstaigos galimybės sudaromas individualus socialinės globos planas (ISGP) ir pradedamos teikti ilgalaikės socialinės globos paslaugos. Įstaigos privalo užtikrinti visų paslaugų, nurodytų socialinių paslaugų kataloge, teikimą, išskyrus slaugos paslaugas, jei įstaiga jų neteikia (pavyzdžiui, Globos namai „Užuovėja“).

Ilgalaikės socialinės globos paslaugų skyrimo proceso supaprastinta schema pateikta 8 paveiksle.



8 pav. Ilgalaikės socialinės globos paslaugų skyrimo proceso supaprastinta schema
Sudaryta darbo autoriaus

VMS apmoka už tas paslaugas, kurių poreikį asmeniui nustato ir kurias skiria savivaldybė bei kurių teikimas finansuojamas iš savivaldybės biudžeto ar savivaldybės biudžetui skiriamų Lietuvos Respublikos valstybės biudžeto specialiųjų tikslinių dotacijų socialinėms paslaugoms organizuoti[266]. Mokėjimo už paslaugas dydis nustatomas atsižvelgiant į asmens pajamas ir turtą. Jeigu asmens turto vertė yra mažesnė už jo gyvenamosios vietos savivaldybėje nustatytą turto vertės normatyvą, mokėjimo už paslaugas suaugusiam asmeniui dydis per mėnesį yra 80 % asmens pajamų (pensijos ir pan.). Taip pat mokėjimui už paslaugas padengti skiriama 100 % slaugos ar priežiūros (pagalbos) išlaidų tikslinės kompensacijos, jeigu ši buvo paskirta asmeniui pagal Tikslinių kompensacijų įstatymą. Likusi ilgalaikės socialinės globos kainos dalis socialinės globos įstaigai padengiama iš Savivaldybės biudžeto lėšų arba Savivaldybės biudžetui skiriamų Lietuvos Respublikos valstybės biudžeto specialiųjų tikslinių dotacijų socialinėms paslaugoms organizuoti, bet ne daugiau nei Savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymu nustatytas maksimalus socialinės globos išlaidų finansavimo dydis[267]. Jeigu ilgalaikė socialinė globa nustatyta asmeniui su sunkia negalia, tuomet kainos dalis padengiama iš valstybės biudžeto.

Jeigu asmens turto, turėto per praėjusius 12 mėnesių iki kreipimosi dėl socialinių paslaugų skyrimo ar asmens finansinių galimybių mokėti už ilgalaikę socialinę globą vertinimo, vertė yra didesnė už jo gyvenamosios vietos savivaldybėje nustatytą turto vertės normatyvą, asmuo už paslaugas papildomai moka 1 % skaičiuojant nuo turto vertės, viršijančios normatyvą[268]. Papildomas 1 % mokestis nemokamas, jei asmuo perduoda savivaldybei jam nuosavybės teise priklausantį būstą. Tokiam asmeniui ilgalaikė socialinė globa suteikiama skubos tvarka.

2.3. Gyventojų ir paslaugų gavėjų įtraukimo į ilgalaikės socialinės globos paslaugų teikimo procesą Vilniaus miesto savivaldybėje tyrimo metodika

2.3.1. Teorinis tyrimo ir metodologinių tyrimo prieigų pagrindimas

Siekiant ištirti gyventojų ir paslaugų gavėjų dalyvavimo teikiant ilgalaikės socialinės globos paslaugas VMS galimybes remiamasi metodinėje dalyje išskirtais bendrakūros įgalinimo veiksniais ir priemonėmis (žr. 1.1.4. skyrelį). Kaip buvo pažymėta, kad vyktų efektyvi bendrakūra, darbas turėtų būti orientuotas į organizacines sąlygas (vidinius darbo procesus ir organizacijos rūšį), turi būti tenkinami klientų poreikiai, tinkamai reguliuojami santykiai tarp paslaugų teikimo organizacijų darbuotojų ir piliečių, tiek paslaugas teikiantis personalas, tiek paslaugų gavėjai ar jų giminaičiai, kiti

[266] „Dėl mokėjimo už socialines paslaugas tvarkos aprašo patvirtinimo“, žiūrėta 2019 m. spalio 4 d., https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/68b2a500813711e4bc68a1493830b8b9.
[267] *Ibid*
[268] *Ibid*

piliečiai turi turėti tam tikrus įgūdžius. Bendrakūros procesus įtakoja teisės aktai, didinantys piliečių įsitraukimą į paslaugų teikimo procesus. Norint kad vyktų bendrakūra, VPO turi stengtis įtraukti piliečius į paslaugų teikimą. Viena iš priemonių – tam tikrai veiksmais, įtakojantys piliečius dalyvauti paslaugos teikime (piliečių skatinimas sankcijomis, materialiu ar nematerialiu atlygiu, viešinimo kampanijos, užduoties pertvarkymas, supaprastinimas, infrastruktūros įrengimas ir kt.). Taip pat bendrakūros procesai priklauso nuo politikų, valstybės tarnautojų, paslaugų teikėjų požiūrio, supratimo apie bendrakūrą. Šiuos teiginius patvirtina užsienio šalyse atlikti įvairūs tyrimai socialinių paslaugų teikime (žr. 1.2.3. skyrelį).

Galima išskirti šiuos pagrindinius bendrakūros įgalinimo veiksnius: *teisės aktai, vartotojo poreikių tenkinimas, skatinantys bendrakūrą veiksmai bei supratimas ir požiūris*.

Socialiniuose moksluose tyrimų metodologija grindžiama dviem metodologinėm prieigom: 1) pozityvistine (arba normatyvine), kuri socialinę realybę aiškina objektyvistiniu požiūriu; 2) fenomenologine (arba interpretacine), kuri socialinę realybę aiškina objektyvistiniu požiūriu[269]. Kitoje mokslinėje literatūroje fenomenologinė prieiga vadinama antipozityvistine[270], kuri suskyla į fenomenologiją, socialinį konstruktyvizmą ir simbolinę sąveiką. Mūsų atveju, tyrimui atlikti labiau tiktų antipozityvistinė metodologinė prieiga, tiksliau – konstruktyvistinė epistemologija, nes, pasak Maslauskaitės[271], socialinis pasaulis yra sukurtas žmonių veiklos, jų kūrybingumo dėka, susideda iš daugybės žinių ir jų sistemų, žinios suvokiamos kaip socialinio pasaulio reiškiniams suteiktos žmogaus sukurtos prasmės, interpretacijos ar reikšmės.

Atsižvelgiant į aukščiau išdėstytą, tyrimui atlikti pasirinkti *kokybinio tyrimo metodai*.

Kaip jau buvo minėta, apie analizuojamą problemą nėra daug žinoma, tema yra mažai ištyrinėta. Tokiais atvejais, pasak Žydžiūnaitės ir Sabaliausko[272], taikomi būtent kokybinio tyrimo metodai, kurie yra lankstūs, nes orientuoti į interpretaciją, į procesą[273]. Bitino ir kt. teigimu[274], būtent jais galima atskleisti objekto ypatumus natūralioje aplinkoje. Pasak Bitino ir kt., kokybiniu tyrimu siekiama atlikti mokslinę žvalgybą, gauti duomenų apie mažai ištirtą socialinį reiškinį ar procesą[275].

Tyrimui atlikti taikysim *atvejo tyrimą* – tirsime VMS administraciją ir socialinių paslaugų įstaigas, esančias VMS teritorijoje ar aptarnaujančias VMS. Pasak Bitino ir kt.[276], atvejo tyrimo privalumas yra gilinimasis į institucijų elgsenos ir veiklos subtilumus, kurių neįmanoma apčiuopti kitomis socialinio tyrimo strategijomis.

---

[269] Kęstutis Kardelis, *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. (Vilnius: Mokslo ir enciklopedijų leidybos centras, 2017), 338.
[270] Aušra Maslauskaitė, *Mokslo tiriamojo darbo metodologiniai pagrindai* (Vilnius: Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija, 2008), 17.
[271] *Ibid*, 18.
[272] Vilma Žydžiūnaitė ir Stanislav Sabaliauskas, *Kokybiniai Tyrimai: Principai Ir Metodai : Vadovėlis Socialinių Mokslų Studijų Programų Studentams* (Vilnius: Vaga. 2017), 21.
[273] Kardelis, *supra note*, 269:332.
[274] Bronislovas Bitinas, Liudmila Rupšienė ir Vilma Žydžiūnaitė, *Kokybinių tyrimų metodologija: vadovėlis vadybos ir administravimo studentams* (Klaipėda: S. Jokužio leidykla-spaustuvė, 2008), 45.
[275] *Ibid*, 39.
[276] *Ibid*, 139.

Atvejo tyrimui taikysim *trianguliaciją* – tyrimo būdą, analizuojantį reiškinį iš kelių pozicijų[277]. Pasak Kardelio[278], norint tiriamąjį reiškinį suvokti plačiau, nuodugniau, pravartu taikyti kelis tyrimo metodus, nes yra svarbu išsiaiškinti, ar teisės aktais yra ir kaip įtakojami bendrakūros procesai, piliečių į(si)trauktis ir kaip tos teisės aktų normos įgyvendinamos, kaip tai atsiliepia ar įtakoja įstaigų veiklą, paslaugų teikėjų bendrakūros suvokimą, jos svarbos supratimą.

Tyrimui taikysime *dokumentų analizės ir interviu tyrimo metodus*.

Duomenims rinkti naudosime *dokumentų tekstų (teisės aktų, įstaigų dokumentacijų) ir individualų giluminį kryptingą interviu* (vienu atveju buvo taikytas diadų interviu) metodus.

Tyrimui būtinus duomenis galima gauti renkant įvairius dokumentų tekstus[279]. Moksliniuose tyrimuose naudojami vyriausybiniai dokumentai, privačių, valstybinių ir kitų organizacijų dokumentacija[280]. Dokumentų rinkimas tyrimuose yra plačiai taikomas.

Interviu taip pat yra vienas iš kokybinių duomenų rinkimo būdų. „Kokybiniai interviu puikiai tinka tais atvejais, kai tyrimo tema yra sąlygiškai nauja, menkai tyrinėta“[281]. Priimtiniausias atliekant kokybinius tyrimus laikomas kryptingas (iš dalies struktūruotas) interviu, nes tyrėjas gali iš anksto numatyti aptartinus klausimus, neprisiriša prie jų tvarkos, gali klausimus sukeisti vietomis, užduoti papildomų klausimų, tokiu būdu gaunant išsamesnių duomenų[282]. Interviu, kuriais siekiama kruopščiai ištirti informanto nuomones, įsitikinimus ir pažiūras, nepaisant struktūrizavimo laipsnio, vadinami giluminiais[283]. Giluminio interviu bruožai yra išklausinėjimas ir atvirieji klausimai, interviu metu tyrėjas skatina informantą išsisakyti, pasidalyti patirtimi[284]. Giluminio interviu metu tyrėjas gali sužinoti svarbių detalių, nulemiančių naujas įžvalgas, taip pat tyrėjas gali paaiškinti savo klausimus, tuo padidindamas tikimybę gauti daugiau naudingos informacijos, patį interviu galima vykdyti lanksčiau[285].

2.3.2. Tyrimo metodika

Tyrimo tikslas – nustatyti dalyvavimo teikiant ilgalaikės socialinės globos paslaugas VMS galimybes.

Tyrimo uždaviniai:

[277] Kardelis, *op. cit.*, 313.
[278] *Ibid*
[279] Bitinas, Rupšienė ir Žydžiūnaitė, *op. cit.*, 188.
[280] *Ibid*, 189.
[281] Inga Gaižauskaitė ir Natalija Valavičienė, *Socialinių tyrimų metodai: kokybinis interviu: vadovėlis*, (Vilnius: Valstybės įmonė Registrų centras, 2016), https://ebooks.mruni.eu/pdfreader/socialini-tyrim-metodai-kokybinis-interviu/82.
[282] Bitinas, Rupšienė ir Žydžiūnaitė, *op. cit.*, 156.
[283] Bitinas, Rupšienė ir Žydžiūnaitė, *supra note*, 274:155.
[284] Liudmila Rupšienė, *Kokybinio tyrimo duomenų rinkimo metodologija* (Klaipėda, Klaipėdos universiteto leidykla, 2007), 70.
[285] *Ibid*, 71.

1) išanalizuoti ir įvertinti teisės aktus ir dokumentus, reglamentuojančius ilgalaikės socialinės globos paslaugų teikimą bei teikiančių ilgalaikės socialinės globos paslaugas įstaigų veiklą;
2) nustatyti esamas gyventojų ir paslaugų gavėjų įtraukimo į ilgalaikės socialinės globos paslaugų teikimą sąlygas, priemones ir veiksmus, nustatyti esamus bendrakūros tipus.

Tyrimo instrumentarijus. Individualaus giluminio kryptingo (pusiau struktūruoto) interviu klausimynas nelaikomas dokumentu, kurio negalima keisti[286]. Klausimynas buvo sudarytas remiantis mokslinės literatūros analizės įžvalgomis. Interviu temos (struktūriniai vienetai) ir sąlyginis eiliškumas buvo numatyti iš anksto. Buvo parengti du klausimynai: vienas VMS administracijai, kitas – socialinių paslaugų įmonėms. Interviu klausimynai pateikti 9 ir 10 lentelėse.

9 lentelė. Klausimynas VMS administracijos darbuotojams

	Tema	Klausimai	Tikslas
1	Apšildomieji klausimai	Kiek metų dirbate šiose pareigose? Koks jūsų darbo pobūdis? Kokia situacija yra ilgalaikės socialinės globos paslaugų teikime VMS? Kiek yra įstaigų, teikiančių tokią paslaugą savivaldybėje?	Sudaryti palankią atmosferą pokalbiui, užmegsti ryšį su informantu.
2	Teisinis paslaugų reglamentavimas	Kokie teisės aktai reglamentuoja ilgalaikės socialinės globos paslaugų teikimą Vilniaus miesto savivaldybėje? Kokius teisės aktus leidžia pati VMS? Kokios įstaigos teikia ilgalaikės socialinės globos paslaugas VMS?	Išsiaiškinti teisinį paslaugų reglamentavimą
3	Piliečių įgalinimo dalyvauti paslaugų teikime priemonės	Kokiais būdais, priemonėmis piliečiai (paslaugos gavėjai ir kiti asmenys) yra įtraukiami į teisės aktų rengimo, tobulinimo procedūras? Kokių veiksmų, priemonių imatės, kad paskatintumėte piliečių dalyvavimą ilgalaikės socialinės globos paslaugų teikime ar kitaip prisidedant prie globotinių gerovės?	Išsiaiškinti naudojamas priemones, sudarant galimybes piliečiams dalyvauti paslaugų teikime, išsiaiškinti bendrakūros tipus
		Ko, jūsų nuomone, be turimų sąlygų, priemonių reiktų įstaigai, kad piliečiai galėtų aktyviau dalyvauti paslaugų teikime?	Išsiaiškinti veiksnius, stabdančius piliečių dalyvavimą paslaugų teikime
4	Informanto požiūris į piliečių dalyvavimą paslaugose	Vieni mano, kad paslaugų gavėjų ir kitų piliečių dalyvavimas socialių paslaugų teikime yra būtinas ir skatintinas dalykas. Kiti mano, kad bet koks paslaugų gavėjų ir kitų piliečių įsikišimas daugiau trukdo nei teigiamai įtakoja paslaugų kokybę. Kuriai nuomonei jūs labiau pritariate ir kodėl?	Išsiaiškinti informanto nuostatas, sąlygojančias jo veiklos kryptingumą.

Sudaryta darbo autoriaus

Skirtingi klausimynai buvo parengti dėl skirtingo įstaigų veiklos pobūdžio. Be to įstaigose skirtingai suprantama gyventojo sąvoka. Ilgalaikės socialinės globos įstaigose gyventojais vadinami paslaugų gavėjai. Klausimynai aptarti su darbo vadovu.

[286] Rupšienė, *supra note*, 284:72.

10 lentelė. Klausimynas socialinių paslaugų įstaigų darbuotojams

Tema		Klausimai	Tikslas
1	Apšildomieji klausimai	Kiek metų dirbate įstaigoje? Ar įstaiga privataus kapitalo ar valstybės (savivaldybės)? Kiek galite turėti gyventojų, kiek jų turite?	Sudaryti palankią atmosferą pokalbiui, užmegsti ryšį su informantu.
2	Paslaugų paketo sudėtis	Kokias paslaugas teikiate gyventojams?	Nustatyti teikiamų paslaugų paketo sudėtį
3	Gyventojų ir kitų piliečių dalyvavimas paslaugose	Kokių paslaugų teikime jūsų įstaigoje dalyvauja gyventojai ir kiti piliečiai? Kaip jie prisideda prie paslaugų teikimo? Kokiais dar veiksmais asmenys prisideda prie gyventojų gerovės kūrimo?	Išsiaiškinti bendrakūros tipus, identifikuoti paslaugas, kuriose vyksta bendrakūra
		Kaip jūsų įstaigoje gyventojai ir kiti piliečiai dalyvauja sudarant, tikslinant individualų socialinės globos planą? Kokiais būdais, jei yra poreikis, gyventojai aprūpinami techninės pagalbos priemonėmis? Kaip yra organizuojamos sveikatos priežiūros paslaugos? Kokiais būdais asmuo yra įtraukiamas į visų sprendimų, susijusių su jo gyvenimu socialinės globos įstaigoje, priėmimą? Kokiais būdais, priemonėmis gyventojas gali rūpintis savo gyvenamuoju būstu, mityba, kitais buitiniais reikalais? Kokiais būdais gyventojai ir kiti piliečiai yra įtraukiami į paslaugų vertinimo procedūrą?	Išsiaiškinti dalyvavimo paslaugose būdus
4	Gyventojų ir kitų piliečių įgalinimo dalyvauti paslaugų teikime priemonės	Kokių veiksmų, priemonių imatės įgalinti gyventojų ir kitų piliečių dalyvavimą paslaugų teikime?	Išsiaiškinti naudojamas priemones, sudarant galimybes gyventojams ir kitiems piliečiams dalyvauti paslaugų teikime
		Ko, jūsų nuomone, be turimų sąlygų, priemonių reiktų įstaigai, kad gyventojai ir kiti asmenys galėtų aktyviau dalyvauti paslaugų teikime?	Išsiaiškinti veiksnius, skatinančius/stabdančius gyventojų ir kitų piliečių dalyvavimą paslaugų teikime
5	Informanto požiūris į gyventojų ir kitų piliečių dalyvavimą paslaugose	Vieni mano, kad gyventojų ir kitų piliečių dalyvavimas ilgalaikės socialinės globos paslaugų teikime yra būtinas ir skatintinas dalykas. Kiti mano, kad bet koks gyventojų ir kitų piliečių įsikišimas daugiau trukdo nei teigiamai įtakoja paslaugų kokybę. Kuriai nuomonei jūs labiau pritariate ir kodėl?	Išsiaiškinti informanto nuostatas, sąlygojančias jo veiklos kryptingumą.

Sudaryta darbo autoriaus

Buvo atliekama interviu transkripcija, Microsoft Excel programa buvo sudaryta interviu duomenų baze, vėliau duomenys analizuoti taikant kokybinės content analizės metodą.

Tyrimo imtis. Informantų atrankai buvo panaudota kriterinė atranka. Siekiant gauti kuo įvairesnės informacijos, buvo siekiama apklausti VMS administracijos atsakingus asmenis ir visų VMS teritorijoje esančių ilgalaikės socialinės globos paslaugas suaugusiems asmenims su negalia ir senyvo amžiaus asmenims teikiančių įstaigų vadovybę (žr. 8 lentelę). Dvi įstaigos dėl įvairių priežasčių atsisakė dalyvauti tyrime, su viena įstaiga nepavyko susisiekti, todėl buvo papildomai pasirinktos dvi įstaigos, esančios Vilniaus rajono savivaldybės teritorijoje ir teikiančios paslaugas VMS gyventojams. Viena įstaiga yra valstybinė, kita – privati. Išskiriant pagal pavaldumo tipą, tyrime dalyvavo 2 privačios įstaigos, 1 priklausanti VMS ir 3 valstybinės įstaigos (1 specialioji, 1 viešoji, 1 biudžetinė).

Apklausti buvo siekiama tuos darbuotojus, kurie gali turėti daugiausiai įvairaus pobūdžio informacijos. VMS administracijos atveju buvo pasirinkti vadovaujantys asmenys, atsakingi už socialinių paslaugų teikimą VMS. Įstaigų atveju buvo siekiama apklausti įstaigų vadovus ir pavaduotojus socialiniams reikalams, nes jie turi daugiausiai patirties organizuojant įstaigos veiklą ir paslaugų teikimą, išmano įvairius teisės aktus. Kelių įstaigų vadovai pasiūlė apklausti kitus įstaigos darbuotojus, turinčius daugiau kompetencijos tyrimo klausimais.

Papildomai informantų atrankai buvo panaudotas „sniego gniūžtės“ metodas, kai tyrime dalyvaujantis informantas gali tyrėjui rekomenduoti kitus potencialius informantus, turinčius savitos ir turiningos informacijos[287]. Tokiu būdu buvo rastas vienas informantas.

Mokslinėje literatūroje nurodoma, kad taikant individualų giluminį interviu, imties dydis gali būti nuo 5 iki 30 žmonių[288]. Iš viso buvo apklausta 11 informantų.

Tyrimo organizavimas. Su įstaigų vadovais ir kitais informantais dėl interviu datos ir laiko buvo tariamasi iš anksto telefonu, arba susirašinėjant elektroniniais laiškais. Vienu atveju, informantui paprašius, buvo pateiktas klausimynas, perspėjant informantą, kad interviu metu bus užduodami papildomi klausimai Visi interviu buvo atlikti lankantis informantų darbo vietose. Interviu vykdavo įprastoje informantui aplinkoje (kabinete) arba jo pasiūlytoje kitoje patalpoje (pasitarimų kambaryje, posėdžių salėje), kad informantas galėtų atvirai kalbėti, laisvai išreikšti savo nuomonę. Kai kurių interviu organizavimą palengvino asmeninės tyrėjo pažintys su įstaigų vadovais.

Daugumą atveju informantai buvo atviri, kalbėjo nuoširdžiai, interviu metu buvo atskleista papildomos informacijos apie netinkamą paslaugų finansavimo modelį, organizavimo spragas valstybės lygiu. Toks nuoširdumas ir atvirumas pasiektas garantuojant visišką informantų anonimiškumą. Be to, visi tyrimo dalyviai sutiko, kad būtų daromas interviu įrašas. Įrašai buvo daromi

[287] Rupšienė, *supra note*, 284:30.
[288] Bitinas, Rupšienė ir Žydžiūnaitė, *supra note*, 274:104.

telefono aparate Samsung A3 integruoto diktofono pagalba. Pati atmosfera interviu metu buvo neformali. Interviu metu siekiant tyrėjui labiau suprasti, giliau suvokti tam tikrus aspektus, buvo užduodami papildomi klausimai. Taip pat kildavo naujų klausimų. Interviu metu buvo vengiama naudoti bendras teorines sąvokas, naudojamos paprastesnės, informantams labiau suprantamos sąvokos (gyventojų dalyvavimas paslaugose, gyventojų įgalinimas ir pan.).

Prieš darant interviu, buvo prašomas kiekvieno informanto asmeninis sutikimas dalyvauti interviu, jam garantuojamas anonimiškumas ir konfidencialumas, prašoma leidimo daryti interviu įrašą. Informantams buvo paaiškinama, kad garso įrašai bus transkribuoti, rašytinis tekstas užkoduotas, kodų reikšmių niekas nežinos, išskyrus tyrėją, teksto fragmentai bus panaudoti darbe.

Tyrimą kiek apsunkino tai, kad kai kurie informantai nebuvo girdėję apie bendrakūrą, nesuprato dalyvavimo paslaugoje reiškinio. Todėl prieš interviu teko gyvenimiškais pavyzdžiai išaiškinti informantui, kas tai yra, supažindinti su tyrimo tikslu, nauda pačiai įstaigai ir visuomenei. Tačiau buvo ir tokių informantų, kurie, sužinoję rašomo darbo temą, tyrimo tikslus, kvietė atvykti įstaigon ne tik imti interviu, bet ir šiaip padiskutuoti bendrakūros tema bei paprašė parašyto darbo egzemplioriaus.

Kartais interviu metu į patalpą įvairiais darbiniais klausimais ateidavo kiti darbuotojai arba informantui buvo skambinama telefonu. Tuo atveju interviu būdavo stabdomas (įrašymas stabdomas). Baigus pokalbį, interviu buvo toliau tęsiamas.

Tariantis dėl interviu informantui buvo pasakoma, kad interviu truks apie 1 val. Mokslinėje literatūroje teigiama, kad tipiškas giluminis interviu gali trukti nuo 40 min. iki 2 val., kartais gali pakakti ir 10-15 min. interviu[289]. Interviu trukmę lemia tyrimo temos ir tikslo pobūdis, tyrimo dalyvio savybės ir tyrėjo gebėjimai[290]. Šiame tyrime interviu trukdavo nuo 30 min. iki 1val. 40 min. Pasibaigus sutartam laikui informantui nebuvo primenama apie tai, interviu buvo tęsiamas toliau.

Stenogramų rengimas. Interviu įrašai buvo transkribuojami. Atvejo tyrimo duomenų analizės atveju atliekamas kokybinių duomenų redukavimas, t.y., surinktų duomenų kiekio mažinimas, darant santraukas, apibendrinimus, koduojant, rašant įžvalgas[291]. Naudotas dalinis transkribavimas, nebuvo transkribuojama su tyrimu nesusijusi informacija, nereikšmingi, pasikartojantys žodžiai. Kiekvieno įrašo transkribavimo metu įrašas, atskiros įrašo dalys buvo perklausomas kelis kartus, tekstas transkribuojamas, užrašuose buvo fiksuojami tyrėjo samprotavimai, pastabos.

Kodifikavimo kriterijais pasirinkti bendrakūros tipas, bendrakūros ciklo fazė (žr. 7 lentelė), vartotojo-gamintojo tipas (tiesioginis vartotojas, pvz., globos namų gyventojas, kiti piliečiai: šeimos nariai, giminaičiai, draugai, kaimynai, kolegos ir pan.), įsitraukimo lygmuo (makro, mezo, mikro).

Tyrimo duomenų analizė. Kokybiniai duomenys buvo apdorojami naudojant detalaus aprašymo

[289] Rupšienė, *supra note*, 284:74.
[290] Gaižauskaitė ir Valavičienė, *supra note*, 281:107.
[291] Bitinas, Rupšienė ir Žydžiūnaitė, *supra note*, 274:132.

analizės procedūrą, kai tyrėjas aprašo tai, ką mato nagrinėjamuose surinktuose duomenyse[292], vėliau analizuojami taikant kokybinės turinio (content) analizės metodą. Tai metodas, taikomas analizuojant verbalinę, rašytinę ar vaizdinę informaciją[293]. Kokybinėje turinio analizėje naudojamos interviu tekstų ištraukos.

11 lentelė. Paslaugų kodifikacija

Eil. Nr.	Pavadinimas	Reikšmė
1	informavimas	P01
2	konsultavimas	P02
3	tarpininkavimas ir atstovavimas	P03
4	apgyvendinimas	P04
5	kasdieninio gyvenimo įgūdžių ugdymas ir palaikymas (tvarkant pinigų apskaitą, apsiperkant, atliekant buitinius darbus, bendraujant ir pan.)	P05
6	darbinių įgūdžių ugdymas (siuvimas, mezgimas, audimas, dailės dirbiniai, keramika, savarankiškas patalpų, aplinkos tvarkymas ir pan.)	P06
7	laisvalaikio organizavimas	P07
8	pagalba rengiantis, maitinantis, prausiantis ir kt. pobūdžio pagalba	P08
9	asmeninės higienos paslaugų organizavimas (skalbimo paslaugų ir pan.)	P09
10	maitinimas	P10
11	sveikatos priežiūros paslaugos (slauga)	P11
12	kitos paslaugos, reikalingos asmeniui pagal jo savarankiškumo lygį.	P12
13	Kitos įvairios	PI

Sudaryta darbo autoriaus

Interviu stenogramos buvo skaitomos daug kartų, duomenys buvo grupuojami, koduojami, suskirstyti į kategorijas, subkategorijas.

Pagrindiniais analizės kriterijais buvo paslaugos rūšis (žr. 11 lentelę), bendrakūros tipas, vartotojo gamintojo tipas, įsitraukimo lygmuo, bendrakūros ciklo fazė, bendrakūros skatinimo ar ribojimo, įgalinimo veiksniai ir priemonės.

Tyrimo validumas.

Vidiniam validumui užtikrinti buvo taikoma metodų trianguliacija (interviu ir dokumentų analizė), naudotos mechaninės duomenų įrašymo ir saugojimo priemonės, leidžiančios tiksliai transkribuoti interviu metu pateiktą informaciją, tyrėjui pačiam rūpėjo, kad tyrimų rezultatai atskleistų realią situaciją[294]. Siekiant patikrinti, ar nėra faktinių arba interpretavimo klaidų, tyrimo ataskaita el. paštu buvo išsiųsta kiekvienam informantui asmeniškai, paprašyta pranešti apie aptiktus netikslumus.

Išoriniam validumui užtikrinti pasitektas detalus tyrimo aprašymas, kurio pagalba tyrimo ataskaitos skaitytojai galėtų suprasti, kur jie galėtų pritaikyti tyrimo rezultatus[295].

[292] Bitinas, Rupšienė ir Žydžiūnaitė, *supra note*, 274:214.
[293] Žydžiūnaitė ir Sabaliauskas, *supra note*, 272:56.
[294] Bitinas, Rupšienė ir Žydžiūnaitė, *supra note*, 274:109.
[295] *Ibid*, 110.

2.4. Rezultatų analizė

2.4.1. Interviu duomenų analizė

Atliktas tyrimas atskleidė bendrakūros ilgalaikės socialinės globos paslaugų suaugusiems asmenims su negalia ir senyvo amžiaus asmenims teikime galimybės VMS, bendrakūros tipus, jos įgalinimo priemones ir veiksnius mezo ir mikro lygmenyse, taip pat veiksnius, ribojančius bendrakūrą.

12 lentelė. Vietų užimtumas

Įstaigos pavadinimas	Vietų skaičius	Užimta vietų	Procentinė išraiška	Pavaldumas
Viešoji įstaiga „Antavilių pensionatas“	300	300	100%	Privati įstaiga
Biudžetinė įstaiga „Tremtinių namai”	80	80	100%	Socialinės apsaugos ir darbo ministerija
Biudžetinė įstaiga Valakampių socialinių paslaugų namai	48	48	100%	VMS
Biudžetinė įstaiga Globos namai „Užuovėja“	40	40	100%	Socialinės apsaugos ir darbo ministerija
Viešoji įstaiga „Gėlos globos namai“	45	45	100%	Privati įstaiga
Viešoji įstaiga „Senevita“	280	280	100%	Socialinės apsaugos ir darbo ministerija

Sudaryta darbo autoriaus

Paslaugos prieinamumas. Interviu surinkti duomenys parodė, kad tirtų ilgalaikės socialinės globos paslaugas teikiančių įstaigų vietų užimtumas yra 100% (žr. 12 lentelę). Tyrimo atlikimo metu laukiančių paslaugos eilėje buvo 172 asmuo, 2017-04-02 duomenimis eilėje laukė 71 asmuo[296].

Informantų teigimu, *„prieinamumas šiuo metu yra pats blogiausias. B1-2“.*

VMS 2019 metų socialinių paslaugų plane paslaugų poreikio didėjimo priežastimi įvardijamas tik gyventojų senėjimas. Tačiau informantai atskleidė dar vieną paslaugų poreikio didėjimo priežastį: *„Atvykę gyventojai [...] turi didelį norą ir didelę intenciją atsivežti ir savo tėvus. A1-39“.*

Tačiau skelbiama oficiali informacija galimai neatspindi realios situacijos VMS. Iš tikrųjų asmenų, kuriems reikalingos ilgalaikės socialinės globos paslaugos, gali būti žymiai didesnis, tik jie nepatenka į oficialią apskaitą: *„Pas mus eilės maždaug, nežinau, virš 100 eilėj yra turbūt, [...] mes turim savo eilę, kurie patys apmoka už paslaugas, tai toj eilėj [...] vos ne 100. [...] prieinamumas yra pastaruoju metu yra baisus. [...] dar taip blogai nėra buvę. B1-1“.*

Kaip nurodo informantai, stengiamasi pakeisti paslaugą kita paslauga: *„Dabar, pagal strateginį dalyką, darysim paslaugą į namus, kad žmonių pakliūtų mažiau. B1-3“.*

[296] „Vilniaus miesto savivaldybės tarybos 2019 m. balandžio 10 d. sprendimas Nr. 1-2019 „Dėl Vilniaus miesto savivaldybės 2019 metų socialinių paslaugų plano patvirtinimo“, žiūrėta 2019 m. rugsėjo 9 d., https://vilnius.lt/vaktai/default.aspx?Id=3&DocId=30323283&KlasId=42.

Kaip viena iš priežasčių nurodomas lėšų trūkumas: *„...viskas nuo pinigų priklauso. A2-28“*.

Be to, savivaldybė galimai neturi visos informacijos: *„Paslaugas [...] teikia tiems žmonėms, kurie patys kreipiasi. Už tai tie atvejai, kai močiutę randa namuose sušalusią ir t.t., ją rado dėl to, kad nieks nesikreipė pas juos. [...] Mes, kol kas nevaldom 100 % šito kontingento. B1-5“*.

Informantas įvardijo paslaugų poreikio mastus: *„Vilniaus mieste su SP1, kuriems nustatytas pastovus slaugos poreikis, yra maždaug apie 10000 gyventojų [...]. Savivaldybė dabar sugeba teikti paslaugas maždaug 1500. Apie 8000 žmonių teikia paslaugas artimieji. [...] kol kas savivaldybės tarnybos prie šito neprieina. B1-4“*.

Visiškai patvirtinti šių duomenų tikrumą tyrėjui nepavyko, tačiau VMS 2019 metų socialinių paslaugų plane[297] nurodyta, kad „*2018 m. buvo gauti 1402 senatvės pensinio amžiaus sulaukusių asmenų dokumentai dėl specialiųjų poreikių lygio nustatymo, 855 asmenų prašymai dėl darbingumo lygio prilyginimo specialiųjų poreikių lygiui ir 29 asmenų dokumentai dėl invalidumo grupių prilyginimo specialiųjų poreikių lygiui“*. „*2018 m. pagalba į namus buvo suteikta 1442 asmenims, 2017 m. – 1394 asmenims*“.

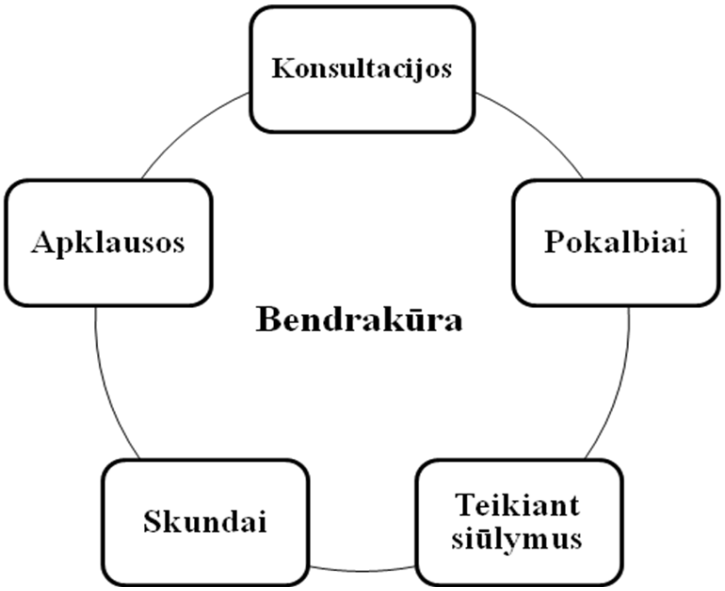
Siekdamos sumažinti eilės ir padidinti paslaugos prieinamumą VMS bendradarbiauja su kitų savivaldybių teritorijose esančiomis socialinėmis įstaigomis: *„Mes turim dabar virš 40 sutarčių pasirašę su kitais socialinės globos namais, nes tikrai yra žmonių, kurie [...] gyveno Vilniuje bet sutinka važiuoti į Kupiškį.[...] Ieškom įvairių galimybių, įvairių sprendimų, kaip būtų galima spręsti tą situaciją. A1-40“*; *„Bet ten yra mūsų gyventojai [...], bet jei žmogus nori gyventi, pavyzdžiui, ir gauti paslaugas Kauno globos namuose, arba Adutiškio, tai mes sudarome sutartį ir mes mokam už tas paslaugas. Tai žmogus turi teisę rinktis kur nori būti, jis nėra pririštas prie teritorijos ir mes esame sudarę, kadangi Vilniuje trūksta tų vietų, tai tos sutartis yra per visą Lietuvą. A2-36“*.

Bendrakūra mezo lygmenyje. Mezo lygmeniu informantų teigimu, į bendrakūrą piliečiai įtraukiami per konsultacijas, pokalbius, darbo grupes, teikiant siūlymus tiesiogiai savivaldybei (skambinant, teikiant skundus) ar savo gyvenamojoje vietoje per seniūną ar seniūnaitį, įvairias apklausas: „*Mes nuolat kalbamės ir konsultuojamės su verslininkais. A1-1*“; „*Tai tas nuolat vyksta konsultavimas dėl galimybių bendradarbiauti arba teikti socialinę globą, arba ko reikėtų, kad galėtų teikti ir panašiai. A1-2*“; „*Sudarom darbo grupes [...] rengti kažkokį tai priemonių planą arba programą. A2-2*“; „*Per seniūnijas, [...] seniūnai, yra seniūnaičiai, kurie tiesiogiai bendrauja su gyventojais, kurie renka poreikius ir jie paskui perduoda mums. A1-20*“; „*Atsiliepiam ir į tuos skambučius, [...], tikrai būna, gaunam skundus, stengiamės dabar reaguoti ir keisti tas paslaugas. A2-26*“; „*Jų nuolatinės apklausos, nuo internetinės iki individualios, ten, kur gali pasiekti klientą, vyksta nuolatinės apklausos.A1-16*“.

[297] „Dėl Vilniaus miesto savivaldybės 2019 metų socialinių paslaugų plano patvirtinimo“, žiūrėta 2019 m. rugsėjo 9 d., https://vilnius.lt/vaktai/default.aspx?Id=3&DocId=30323283&KlasId=42.

Dokumentų analizė patvirtina teiginius dėl darbo grupių. Kaip jau buvo minėta aukščiau, Vilniaus miesto savivaldybės administracijos direktoriaus 2019 m. rugpjūčio 29 d. įsakymu Nr. 30-2166/19 „Dėl darbo grupės Vilniaus miesto savivaldybės orios senatvės programai parengti sudarymo“ iš atrinktų piliečių, nevyriausybinių organizacijų atstovų bei administracijos darbuotojų sudaryta darbo grupė parengti Vilniaus miesto savivaldybės orios senatvės programą 2021-2025 metams bei jos įgyvendinimo priemonių planą.

Apibendrinti informantų paminėti dalyvavimo bendrakūroje mezo lygmenyje būdai pateikti 9 paveiksle.



9 pav. Informantų paminėti dalyvavimo bendrakūroje mezo lygmenyje būdai
Sudaryta darbo autoriaus

Informantai paminėjo piliečių dalyvavimą kolektyvinėje bendrakūroje paslaugų užsakymo, paslaugų dizaino ir paslaugų atestavimo ciklo fazėse (žr. 13 lentelę).

Informantai paminėjo, kad bendrakūrą riboja valstybės tarnautojų požiūris, paslaugų teikimo procesų organizavimo problemos (1.2.2. skyrelį): *„Pas mus viskas eina iš viršaus, ministerija nuleidžia mums, visur viršininkai, o iš apačios nieko nėra, ir tas žmogelis, kuriam reikia pagalbos, realiai [...] niekam nereikalingas, nes virš jo visur viršininkai... A2-36“; „Realiai yra taip, kad [...] iš ministerijos [...] yra nuleidžiami teisės aktai, ne visada derintini, tiesiog jie sugalvoja žaidimo taisykles, reformas, jas nuleidžia, kartais kai ką derina, bet ne visada atsižvelgia ir mes tiesiog turim vykdyti. A2-11“; „Ir tokia pozicija pati buvo ir pas mus: tiesiog mes geriau žinom, ką reikia daryti, nu tokia galios pozicija, ir tada apsprendžiam tiek tas tvarkas, tiek viską, o pats žmogus, kad jo paklausti, ko jam reikia ir kaip reikia, tai tikrai... A2-12“.*

Pats požiūris VMS administracijoje keičiasi: *„Mes tą bendrakūrą tiktai pradedam daryti ir įgyvendinti, [...] anksčiau tokios praktikos nelabai buvo tiesiog. A2-8a“; „Požiūris keičiasi, pradėjom*

galvoti, kad turi atsirasti paslaugos [...] iš apačios, vis tiek, turim paklausti tų pačių žmonių, dėl kurių sukūrėme tas paslaugas, kaip jie vertina ir kaip jie galvoja, jų nuomonė. A2-8“.

13 lentelė. Nustatyta bendrakūra mezo lygmenyje

Paslaugos ciklo fazė	**Bendrakūros tipas**		
	Individuali	**Grupinė**	**Kolektyvinė**
Bendras paslaugų užsakymas	Duomenų negauta	Duomenų negauta	*„Ta darbo grupė ir dirba ties tuo klausimu, analizuoja situaciją, vertina ir kuria tas priemones. A2-6“.* *„Mes visiškai kalbamės apie poreikius su nevyriausybinėmis organizacijomis, su gyventojais. A1-8“.* *„Socialinių paslaugų centras nuolat atlieka apklausas, nuolat lanko namuose senukus, žmonės ateina, gauna paslaugas, nuolat atlieka paslaugas ir mes, remiantis jų apklausom, irgi lygiai taip pat organizuojam, reorganizuojam savo paslaugas. A1-9“.* *„Mes, visgi, bet kuriuo atveju iš diskusijų, iš pokalbių, iš poreikio, jį išgirdus tada organizuojame paslaugas. A1-10“.* *„Analizuojam kiekvieną prašymą. A1-19“.* *„Per seniūnijas, [...] seniūnai, yra seniūnaičiai, kurie tiesiogiai bendrauja su gyventojais, kurie renka poreikius ir jie paskui perduoda mums. A1-20“.*
Bendras paslaugų dizainas	Duomenų negauta	Duomenų negauta	*„Ta darbo grupė ir dirba ties tuo klausimu, analizuoja situaciją, vertina ir kuria tas priemones. A2-6“.*
Bendras paslaugų pristatymas	Duomenų negauta	Duomenų negauta	Duomenų negauta
Bendras paslaugų atestavimas	Duomenų negauta	Duomenų negauta	*„Taip, apklausos yra daromos... A2-13“.* *„Socialinių paslaugų centras nuolat atlieka apklausas, nuolat lanko namuose senukus, žmonės ateina, gauna paslaugas, nuolat atlieka paslaugas ir mes, remiantis jų apklausom, irgi lygiai taip pat organizuojam, reorganizuojam savo paslaugas. A1-9“.*

Sudaryta darbo autoriaus remiantis Tina Nabatchi, Alessandro Sancino ir Mariafrancesca Sicilia, „Varieties of participation in public services: The who, when, and what of coproduction“, *Public Administration Review* 77, 5 (2017): 773.

Kaip vieną iš priemonių keisti požiūrį į bendrakūrą informantai įvardijo mokymus: *„Mokymai specialistų, nes tų pačių, kurie čia dirba, mes turim jų požiūrį pakeisti. A2-29.*

Informantas suabejojo dėl tokių mokymų egzistavimo: *„Apie bendrakūrą [...] dar nebuvo, [...] tai tokius užsisakysim, bet ar Lietuvoje tokie yra? A2-33“.*

Bendrakūra mikro lygmenyje. Informantų pateiktais duomenimis, mikro lygmenyje vyrauja individualios ir grupinės bendrakūros tipai, bendrakūra nustatyta visose ciklo fazėse. Kalbant apie paslaugų rūšis, informantų atskirai neužakcentuotos buvo tik informavimo (P01), konsultavimo (P02) ir tarpininkavimo ir atstovavimo (P03) paslaugos, tačiau galimybė dalyvauti šių paslaugų bendrakūroje buvo informantų paminėta netiesiogiai: *„Ta taryba apima visus reikalus, [...] kas visiems gyventojams aktualu, ką įstaiga daro, ką gali geriau padaryti, apsitaria tokius bendrus jau reikalus. E-32“; „Pas mus yra gyventojų taryba, [...] jie sprendžia įvairius svarbius dalykus [...] gyvenimo. D1-14“; „Mes turime [...] gyventojų tarybą, kur ji turi išreikšti savo nuomonę ir aktyviai dalyvauti ir įstaigos*

valdyme, ir reikšti savo pastabas ir pasiūlymus... B2-8“; „Jis dalyvauja išsakydamas savo poreikius. F2-3“; „Paslaugų vertinime dalyvauja tikrai artimieji. B1-73“; *„Padeda organizuoti, kontaktuoti su šeimos gydytoju patys. D2-13“*.

Visos įstaigos paminėjo, kad yra teikiamos visos paslaugų kataloge nurodytos paslaugos: *„Teikiamos visos pagal socialinių paslaugų katalogą. E-1“; „Taip, visos paslaugų kataloge aprašytos paslaugos pas mus teikiamos, be abejo... C-1“*. Kai kurie informantai paminėjo, kad paslaugų gavėjams teikiamos ne tik minėtos, bet visos paslaugos, kurių reikia paslaugų gavėjui: *„Mes teikiam viską, mes lankstūs gyventojams. D2-2*“; *„Jeigu reikalinga vat kažkokia paslauga [...] konkrečiai nenurodyta, neužfiksuota kataloge, mes tada ją ir teikiam. E-3*“.

Paslauga P04. Informantų pateiktais duomenimis, šios paslaugos teikime vyrauja individuali bendrakūra, nustatytas vienas grupinės bendrakūros atvejis. Paslaugos teikime dalyvauja tiek paslaugos gavėjas, tiek kiti asmenys. Informantai paminėjo bendrakūros atvejus trijų ciklų fazėse (žr. 14 lentelę). Pažymėtina, kad tyrėjas turi asmeninės patirties dalyvaujant pažįstamo asmens gyvenamosios patalpos įrengime: buvo kabinamos lentynos, klojama grindų danga, statomi baldai.

14 lentelė. Nustatyta bendrakūra P04 paslaugoje

Paslaugos ciklo fazė	**Bendrakūros tipas**	
	Individuali	**Grupinė**
Bendras paslaugų užsakymas	*„Daugiausia tai jie [...] reiškia pageidavimus ir norus [...] dėl gyvenimo sąlygų, [...] ko jie pageidauja, sakykim, ar komforto didesnio, ar ten, pagal galimybes, sakykim, gyventi [...] vienam asmeniui. B2-4“; Kiekvienas kambarys [...] šiek tiek skiriasi, taip gyventojas nori, tai ar kažkokių paveikslėlių pasikabinti, [...] televizorių su savimi nori turėti savo kambaryje. F1-32“; „Dažnai iš savarankiškesnių žmonių sulaukiam [...] pageidautų būti vienas. B2-5“.*	*„Dėl to derinam kambariuose kas kaip gyvens, tada atsižvelgiam, yra pageidavimas, pavyzdžiui, aš noriu su juo gyventi, nu tai mes bandom į tą pageidavimą atsižvelgti. G-18“.*
Bendras paslaugų dizainas	*„Tai su jais ypatingai kambarių įsirengimas tenai, kurioj vietoj, koks kambarys, nes čia [...] ir jiems gerai ir mum, nes yra labai sunku suderinti. G-15“; „Paprašo kiti lentynėles kažkokias padaryti, sustato ten šeimos arba anūkų nuotraukas. C-48“.*	*„Su kuo nori žmogus gyventi, [...] tariamės kartu, kaip suskirstyti kambarius, į kurį aukštą ar ne kas norit. F1-24“.*
Bendras paslaugų pristatymas	Asmeninė tyrėjo patirtis dalyvaujant pažįstamo asmens gyvenamosios patalpos įrengime: buvo kabinamos lentynos, klojama grindų danga, statomi baldai.	Duomenų negauta

Sudaryta darbo autoriaus remiantis Tina Nabatchi, Alessandro Sancino ir Mariafrancesca Sicilia, „Varieties of participation in public services: The who, when, and what of coproduction“, *Public Administration Review* 77, 5 (2017): 773.

Informantai paminėjo, kad yra sudaromos galimybės ir tokia veikla skatinama: *„Tas, kas nori, kas gali, ir turi. F1-33“; „Jie gali turėti, įsigyti savo baldų, gali nusipirkti [...] televizorių, gal nori kažkokio užtiesalo, čia jau jų pasirinkimas. E-23“; „Mes to nedraudžiam ir netgi tą labai skatinam, kad būtų. B2-35“; „Kambarį jie gali viską nusipirkti, parsivežti, atsivežti ko nori. E-25“; „Mes*

remontus darom, aišku, ten pritaikom prie žmogaus, jeigu ką reikia koreguojam... B1-50“; „Atvežkite iš namų, kas jiems būtų artima, ar ten nuotraukos, ar ten kažkokie pledai ar foteliai, [...] nors kažkokie tai daiktai, kurie [...] primintų namus ir būtų savi. B2-33“; „Mes leidžiam sukurti manų aplinką. C-50“: „Čia yra namai ir [...] žmogus gali norėti, kad jam būtų jauku. D1-34“; „Tai yra skatintinas dalykas, ypač sergančių demencijom, mes stengiamės, kad kambary būtų [...] vestuvinis koks nors portretas, [...] kad jinai prasimerkusi matytų... B1-52“.

15 lentelė. Nustatyta bendrakūra P05 paslaugoje

Paslaugos ciklo fazė	**Bendrakūros tipas**	
	Individuali	**Grupinė**
Bendras paslaugų užsakymas	*„Yra vienas kitas, kur išsiplauna puodelį, atneša kavą, jeigu jis nori. G-34“; „Tai yra daugiau tokio psichologinio bendravimo [...], jisai jaučiasi geriau, kadangi apžiūri pašneka, gal būt problemos iškyla. B1-27“.*	Duomenų negauta
Bendras paslaugų dizainas	*„Jie patys važiuoja į turgų ir renkasi. F1-34“.*	*„Tai visų švenčių metu: Velykų, Kalėdų... švenčių metu jie atvyksta su atvirukais, su pyragais, su... su saldumynais, kartu pasikalba, pabendrauja, kartu vaišinasi, geria arbatėlę... C-25“*(kartu ir paslaugos pristatymas kitų asmenų)
Bendras paslaugų pristatymas	*„Vienos moterys eina pačios į parduotuvę apsipirkti, naudojasi kortele... F1-23“. „Yra gyventojų, kurie patys vyksta į miestą, nusiperka D1-11“; „Teta pasiima ją pas save pasisvečiuoti ten savaitgaliui. F1-8“.*	*„Tai mes iš karto [...] duodam tokį darbą, kad nurenka nuo stalo indus, atneša prie kavos sausainių [...] , norą turi, tai servetėles išdėlioja. G-35“; „Yra dalis, kurie tai daro, [...] lanko, padeda atlikti tam tikras [...] socialines funkcijas [...], paduot vandens, pabendraut, parašyti laišką. D1-13“, :Vienas iš svarbiausių poreikių yra bendravimas D1-12“.*

Sudaryta darbo autoriaus remiantis Tina Nabatchi, Alessandro Sancino ir Mariafrancesca Sicilia, „Varieties of participation in public services: The who, when, and what of coproduction“, *Public Administration Review* 77, 5 (2017): 773.

Informantai taip pat paminėjo giminaičių nenorą prisidėti prie kambario įrengimo: „*Kai pradedi tokią kalbą vystyti, tai yra labai sunku, nes sako, tai yra investicijos [...] savo laiko ar kažką paaukoti, tai tikrai ne. D2-18“.*

Paslauga P05. Informantų pateiktais duomenimis, šių paslaugų teikime nustatyta tiek individuali, tiek grupinė bendrakūra. Paslaugos teikime dalyvauja tiek paslaugos gavėjas, tiek kiti asmenys: *„Dabar dėl artimųjų, nu tai, sakykim, atvažiuoja, aplanko, išveža į lauką, pavažinėja. B1-25“*. Informantai paminėjo bendrakūros atvejus trijų ciklų fazėse (žr. 15 lentelę).

Informantai paminėjo šias dalyvavimo paslaugoje įgalinimo priemonės: *„Kiek senelių važiuoja, tiek ir lydinčių asmenų, kad jiem padėtų [...] nusipirkti. C-52“; „Ir kada nori, tada pasiima, nėra reglamentuojama, kada gali, kada negali, kada jie sutaria tarpusavyje, kad jie nori. F1-13“; „Mes juos nuvežam [...] į parduotuvę. G-25“; „Tai mes iš karto [...] duodam tokį darbą, kad nurenka nuo stalo indus, atneša prie kavos sausainių [...] , norą turi, tai servetėles išdėlioja. G-35“; „mes vežam,*

pavyzdžiui, į Akropolį prieš šventes, [...] nuvežam, jie apsiperka. C-51“; „Pastoviai skatinam, reiškia, į sporto salę eiti. C-58“.

Paslauga P06. Informantų pateiktais duomenimis, šių paslaugų teikime nustatyta tiek individuali, tiek grupinė bendrakūra. Paslaugos teikime informantai paminėjo tik paslaugų gavėjų dalyvavimą. Informantai paminėjo bendrakūros atvejus trijų ciklų fazėse (žr. 16 lentelę).

16 lentelė. Nustatyta bendrakūra P06 paslaugoje

Paslaugos ciklo fazė	**Bendrakūros tipas**	
	Individuali	**Grupinė**
Bendras paslaugų užsakymas	*„Žmogus išreiškia pageidavimą dirbti ir jisai turi gebėjimų dirbti. F1-1“; „Tai jisai inicijuoja [...], kad mes teiktume jam tą paslaugą, jam padėtume susirasti darbą, gal būt nuvežtume į darbą, jeigu reikia. F1-2“*	*„Yra tokių, kurios tik duok, aš darysiu. F2-42“*
Bendras paslaugų dizainas	*„...darbo terapijos, vat, būna užsiėmimai, jie ten kažką karpo, lipdo, ten mandalas daro. C-15“.*	*Yra tokių, kurios savo sutvarko, kaimynės sutvarko ir pasisiūlo dar tvarkyti kita kokį, ar bendras patalpas ar ką. F2-41“;*
Bendras paslaugų pristatymas	*„Kai kurie tikrai nori kambarius susitvarkyti, tvarkosi arba dalinai arba pilnai susitvarko tuos kambarius. C-8“;;: ...gėles iš popieriaus ten.. reiškia... daro, išlanksto labai gražias gėlytes iš popieriaus tiesiog.. C-16“; „Savo kambarį patys pasitvarko. D2-10“.*	*„tas gėlytes netgi svečiams įteikiam, jos labai gražiai atrodo ir.. svečiams arba puošiam pensionato interjerą tom gėlytėm. C-17*

Sudaryta darbo autoriaus remiantis Tina Nabatchi, Alessandro Sancino ir Mariafrancesca Sicilia, „Varieties of participation in public services: The who, when, and what of coproduction“, *Public Administration Review* 77, 5 (2017): 773.

Paslaugų gavėjai skatinami dalyvauti paslaugoje: *„Į darbo terapiją taip pat, ten, skatinam, kad jie eitų. C-61“; „Mes labai skatiname tvarkytis, valyti dulkes, nusinešti. E-29“*.

Paslauga P07. Informantų pateiktais duomenimis, šių paslaugų teikime dalyvaujama pakankamai aktyviai (*„Gyventojai dalyvauja [...] kultūriniuose, socialiniuose momentuose, [...] jeigu vyksta koks nors renginys [...], tai jie dalyvauja savo prisidėjimu. D1-2“*). Dominuoja grupinė bendrakūra (*„Renginių organizavimas, [...] žiūrim, kur gali, kuo jis gali prisidėti [...], gal kartu kažkokią scenines dekoracijas sukurti, kokį eilėraštį, programai korekcijas padaryti, tai jie kartu įtraukiami į šitą. D2-6“*), taip pat nustatyta ir individuali bendrakūra. Šioje paslaugoje aktyviai dalyvauja kiti asmenys: *„Turim [...] mūsų gyventojų artimųjų, kurie tiesiog savanoriauja tose kelionėse ekskursijų metu, išvykų metu. E-12“; „Iš šalies atvažiuoja koncertuoti... C-20“; „Per Kalėdų šventę buvo dvi moterys [...], jos surengė visą vakarą tokį pasirodymą [...] su žaidimais, su šokiais... F2-13“*.

Informantai paminėjo bendrakūros atvejus trijų ciklų fazėse (žr. 17 lentelę).

Paslauga P08. Šiose paslaugose informantai paminėjo tik individualią paslaugos vartotojo bendrakūrą paslaugos pristatyme: *„Kai kurie, reiškia, patys... patys išsimaudo arba dalyvauja aktyviai,*

reiškia, maudymosi procese. C-7“; „maitinimo, jeigu procesą paimsite, tai yra apie 30 žmonių, kurie valgo savarankiškai, sakysim, kitiems reikalinga pagalba, bet jie irgi ten dalyvauja.. C-9“.

17 lentelė. Nustatyta bendrakūra P07 paslaugoje

Paslaugos ciklo fazė	**Bendrakūros tipas**	
	Individuali	**Grupinė**
Bendras paslaugų užsakymas	*Pastabos, pastebėjimai dažnai būna [...] dėl renginių organizavimo, dėl išvykų organizavimo. B2-6“; „Koncertai vyksta, būna. Jie dalyvauja juose kaip pasyvūs klausytojai, bet tai... C-18“; „Daugiausia tai jie dalyvauja laisvalaikio [...], jie savo norus išreiškia, ir tai, ko jie norėtų, B2-4“*	*„Išvykos į kultūrinius renginius [...] irgi tai svarsto. D1-16“; „Arba inicijuoja šitokius dalykus kažkuris iš gyventojų, jų artimųjų. B1-31“.*
Bendras paslaugų dizainas	*Yra keletas, kurie naudojasi, net važiuoja į Vilnių, sėda į [...] autobusą [...] ir nuvažiuoja į Vilnių C-33*	*„Ir patys organizuoja.. Ansambliuką... ansamblis... dainuoja patys. C-19“; organizuojant tą paslaugą, jeigu tai yra renginys, tai jie paruošia kokį muzikinį kūrinį. D1-6; „Per Kalėdų šventę buvo dvi moterys [...], jos surengė visą vakarą tokį pasirodymą [...] su žaidimais, su šokiais... F2-13“*
Bendras paslaugų pristatymas	*„Gyventojai dalyvauja [...] kultūriniuose, socialiniuose momentuose, [...] jeigu vyksta koks nors renginys [...], tai jie dalyvauja savo prisidėjimu. D1-2“.*	*„Mūsų chorelis ten padainavo. B1-30“*; *„Iš šalies atvažiuoja koncertuoti... C-20“ „Turim [...] mūsų gyventojų artimųjų, kurie tiesiog savanoriauja tose kelionėse ekskursijų metu, išvykų metu. E-12“; „Vaikų muzikos mokyklos atvažiuoja koncertuoti. F1-14“*

Sudaryta darbo autoriaus remiantis Tina Nabatchi, Alessandro Sancino ir Mariafrancesca Sicilia, „Varieties of participation in public services: The who, when, and what of coproduction“, *Public Administration Review* 77, 5 (2017): 773.

<u>*Paslauga P09*</u>. Šios paslaugos įstaigose paprastai tiekiamos centralizuotai, tačiau, informantų teigimu, kai kurie paslaugų gavėjai ar jų artimieji skalbiasi patalynę ir drabužius patys: *„...išsiskalbia, smulkmenas kokias išsiskalbia. C-53“; „Vienas vyrukas yra, kur pats skalbiasi. G-26“; „Yra čia vienas pageidavimas [...] apatinius rūbus, maikes [...], tai dukra vežasi pas save plauti. G-29“; „Kiti atiduoda šeimos nariams D2-41“.*

Informantų teigimu, įstaigoje sudarytos sąlygos ir yra galimybės: *„Jie patys gali atnešti ten, gali paduoti, gali ... pagal poreikius. C-55“; „Yra skalbimo mašinos, džiovyklos yra. G-27“; „Ji gali [...] išsiskalbti. D1-35“; „Jeigu jisai pasako, kad aš noriu skalbtis ir tvarkytis pats, tai prašom, skalbkis ir tvarkykis. B2-31“; „Turi galimybę. F1-35“.*

Tačiau vienas informantas paminėjo, kad skalbimas kitų asmenų namuose neskatinamas: *„Nu niežus užnešt, [...] tai užneš vienas, nes nešis namo skalbti, o man niežai paplis po visą bendruomenę. D2-43“; „Apatinius rūbus gali, patalynės turi atiduoti. D2-44“*; *„Be abejo žmogus noras yra pirminis [...], bet turi būti ir tas efektyvumas ir racionalumas, ir kokybė irgi atsižvelgia. D1-37“.*

Vienas informantas paminėjo, kad *„Jos neturi motyvacijos pačios skalbti. F2-35“.*

Pagal pateiktus informantų duomenis, nustatyti paslaugų užsakymo, dizaino ir pristatymo ciklai.

<u>*Paslauga P10*</u>. Informantų duomenimis, šios paslaugos teikime aktyviai vyksta paslaugos gavėjų individuali bendrakūra. Identifikuotas ir grupinės bendrakūros atvejis: *„Būna pasigamina ir kitom*

pagamina. F1-44“. Du informantai paminėjo kitų asmenų dalyvavimą: *„Būna, atvažiuoja, mano tėvas mėgsta kefyrą, kiekvieną dieną kefyrą jis geria. G-4“; „Kai kurie artimieji, pavyzdžiui šituo rūpinasi. B1-24“.*

Informantai paminėjo bendrakūros atvejus visų paslaugos ciklų fazėse (žr. 18 lentelę).

18 lentelė. Nustatyta bendrakūra P10 paslaugoje

Paslaugos ciklo fazė	**Bendrakūros tipas**	
	Individuali	**Grupinė**
Bendras paslaugų užsakymas	*„Kiti ateina į virtuvę, paprašo išvirti. D2-40“; „reiškia pageidavimus ir norus dėl maitinimo, B2-3; “Daugiausia tai jie [...] reiškia pageidavimus ir norus dėl maitinimo B2-4b“*	Duomenų negauta
Bendras paslaugų dizainas	*„Patys gaminasi valgyti. D1-3“; „Pas mus tai gal 2, 3, kurie pasidaro kavą, arbatą G-20“; „Yra kiti nusiperka papildomai, pasišildo, pasikepa. D2-39“*	*„Dalis net kotletus kepa, visokias salotas, mišraines [...] daro, o kitos tik sėdės ir lauks, tu mane pavaišinsi. F2-45“*
Bendras paslaugų pristatymas	*„Arbatos išsiverda, žinoma, bet pyragų nekepa, C-11a“; „vienas, gal du ten kažką pasikepa, kiaušinienę išsikepa, mėsos kokį išsiverda gabaliuką natūralų... C-13“; „Maisto ruošoje dalyvauja, prisideda. D1-7“;*	*„Būna pasigamina ir kitom pagamina. F1-44“*
Bendras paslaugų atestavimas	*„Gale metų yra anketinės apklausos virtuvės, kaip jie vertina virtuvės darbuotojų veiklą, maisto kokybę, aptarnavimą. D2-45“*	Duomenų negauta

Sudaryta darbo autoriaus remiantis Tina Nabatchi, Alessandro Sancino ir Mariafrancesca Sicilia, „Varieties of participation in public services: The who, when, and what of coproduction“, *Public Administration Review* 77, 5 (2017): 773.

Kaip įgalinimo priemonę informantai paminėjo virtuvėlės buvimą: *„... nors yra virtuvėlė... C-11“; „Yra virtuvėlė...C-10“; „jie turi virtuvėlę ir patys gaminasi. D1-4“*; *„Kas ką nori, tas tą gali [...], yra virtuvė, visas inventorius, kas ko reikia, nu kaip namie. F1-45“*; *„turi arbatinius, kiekvienas kambarys turi šaldytuvą...“ G-21*“.

Vieno informanto teigimu, *„gyventojai dar turi teisę patys gaminti maistą ir nevalgyti valgyklos maistą. D2-37“*.

<u>*Paslauga P11*</u>. Informantų duomenimis, šios paslaugos teikime daugiau įsitraukę paslaugos gavėjų artimieji (*„Artimųjų vaidmuo, tai visą laiką pirmas akcentas tai yra [...] saugios aplinkos sukūrimas plačiąja prasme, kad [...] gyventojui mūsų įstaigos būtų saugu, ir didelė [...] dalis paslaugos apima dėl sveikatos priežiūros paslaugų teikimo. B2-10“*, *„Giminaičiai, tai pagrinde klausimai viskas yra su medicina surišta [...], jeigu pragulos, ar jam gerėja, ar jis blogai mato, tai kodėl taip, [...] viskas su medicininiais klausimais tokiais. G-37*“).

Šios paslaugos teikime grupinė bendrakūra nenustatyta. Informantai paminėjo bendrakūros atvejus visų paslaugos ciklų fazėse (žr. 19 lentelę).

Informantų teigimų, šių paslaugų bendrakūrai yra visos galimybės: *„Jis visada gali, tik mums praneša, [...] paimt savo artimą žmogų ir vežt ten, kur jis nori. C-37“; „Jie nori į privačią kokią nors*

įstaigą nuvežti, kad greičiau būtų... B1-44“; „Jeigu globėjas, artimasis nori, [...] turi teisę taip ir palikti priregistruoti prie Lazdynų poliklinikos ir [...] nuvažiuoti į Lazdynų polikliniką. E-20“; „Gali, jei jis pareiškia tokį norą. D1-38“; „Jie patys gali vežti, jeigu jie nori vežti į kažkokį tai, pavyzdžiui, privatų [...], pasirinkimas, prašom, jeigu jie nori vežti į bet kokią kitą gydymo įstaigą. B2-24“; „Žmonės ko nori, patys ir tvarkosi. D2-33“.

19 lentelė. Nustatyta bendrakūra P11 paslaugoje

Paslaugos ciklo fazė	**Bendrakūros tipas**
	Individuali
Bendras paslaugų užsakymas	*„Jie pasisako, be abejo, taip. C-35“; „Jie patys pasako, kad [...] blogai matau, arba man skauda ausį, arba man skauda pilvą.. B2-22“; „Medicinos paslaugų organizavime, patys organizuoja vizitus. D1-9“; „Tai paskambina [...] ir pasako, reikėtų mano mamą/tėtį užrašyti pas gydytoją ir pažiūrėti, kas ten yra. D2-35“; „... mes turime absoliučiai viską padaryti, [...] pradedant dantų protezavimu ir baigiant [...] visų kitų gydytojų-specialistų konsultacijomis. B2-11“*
Bendras paslaugų dizainas	*„Giminaičiai, tai pagrinde klausimai viskas yra su medicina surišta [...], jeigu pragulos, ar jam gerėja, ar jis blogai mato, tai kodėl taip, [...] viskas su medicininiais klausimais tokiais. G-37“; „Padeda organizuoti, kontaktuoti su šeimos gydytoju patys. D2-13“; „Susitaria artimieji, sutvarko, jie apmoka [...] yra daug, kur jie organizuoja [...] tuos dalykus. B1-42“*
Bendras paslaugų pristatymas	*„Jie savarankiški, patys važiuoja. C-38“; Būna, kurie veža pas akių gydytojus, kataraktas tvarkosi. G-10“; „Padeda, kad nereiktų mūsų darbuotojam transportuoti į gydymo įstaigą. D2-12“*
Bendras paslaugų atestavimas	*„Gale metų yra anketinės apklausos [...] yra medikų lygiai taip pat. D2-46“; „Artimieji, atvykę aplankyti [...] jie pastebi [...], kad blogiau girdi mama arba tėvelis, [...] senai netikrinta gydytojo-okulisto. B2-23“*

Sudaryta darbo autoriaus remiantis Tina Nabatchi, Alessandro Sancino ir Mariafrancesca Sicilia, „Varieties of participation in public services: The who, when, and what of coproduction“, *Public Administration Review* 77, 5 (2017): 773.

Tačiau, kalbant apie artimųjų dalyvavimą paslaugos teikime, informantai paminėjo, kad *„dažniausiai jie neturi laiko dalyvauti kartu konsultacijose. B2-13*“.

Be to, yra buvo nurodytos ir kitos galimos kliūtys bendrakūrai: *„Gali, bet negali pasakyti, dabar bus taip, taip, taip, yra teisės aktai, tai yra gydytojo paskyrimai vaistų. D2-34“; „Jie [...] nesuvokia, kad mes įtaisyti į teisės aktus ir mum atsakomybės kyla, o visko ir negalim patenkinti, nes jie nei mokslų praėję nei ką ir jie nežino, kad jų pageidavimas grandininę reakciją sukels artimajam ir grįš į neigiamą pusė. D2-61“.*

Paslauga P12. Informantų pateiktais duomenimis, šios paslaugos teikime nustatyta tiek individuali bendrakūra tiek grupinė bendrakūra. Informantų duomenimis, šių paslaugų teikime dalyvauja paslaugos gavėjai ir kiti asmenys. Informantai paminėjo bendrakūros atvejus trijų ciklų fazėse (žr. 20 lentelę).

Paslaugų gavėjai skatinami dalyvauti paslaugoje: *„Drabužius perkant irgi tariamasi, kalbama, ko žmogus nori, ko trūksta, ko jam reikia. E-26“; „Turi savo atsivežti, jeigu turi, mes visuomet sakome atsivežkit savo, nes jie yra įpratę... C-31*“ (apie kompensacinę techniką)*; „Ji yra [...] vežamas apsipirkti [...] ir jis pats turi galimybę išsirinkti tuos drabužius, pasimatuoti kas jam patinka. F2-22“;*

„Ir artimieji [...] turi teisė nupirkti ar akinius, ar klausos aparatą. E-19“; „Mes dažniausiai patys stumiam, kad jis vaikščiotų, vis tiek gerai, arba judėti. G-2“; „Jie gali bet kada ateiti sportuoti asmeniškai, savarankiškai. C-59“; „Gali turėti savo patalynę. D2-42“; „Jeigu žmogus pageidauja apmokamą kažkokį dalyką, kas jau nekompensuojama valstybės, tai mes taip pat padedame įsigyti. D1-23“; „Mes skatinam fizinį aktyvumą, bet kokį judėjimą skatinam. C-60“.

20 lentelė. Nustatyta bendrakūra P12 paslaugoje

Paslaugos ciklo fazė	**Bendrakūros tipas**	
	Individuali	**Grupinė**
Bendras paslaugų užsakymas	*„Specialiai jam pritaikytą velomobilį padarė ir jis dabar važinėja su tuo velomobiliu. B1-41“; „Teikia, jeigu patys pamato. D2-28 (dėl kompensacinės technikos)“*	*„Bet yra [...] iniciatyvių, kurios irgi turi minčių, turi kažkokio noro, kad būtų kažkas kitaip, tai jos tiesiog ateina, sako, nebūtinai asmeniškai už save, bet, nu, bendrai kažko. F1-4“*
Bendras paslaugų dizainas	*Bet šiaip, viskas čia galima [...] , išsiveža kitus per gimtadienius, kitą žmogų išsiveža per Kalėdas kažkur išeina ten 2 ,3 dienom. G-12“; „Pasiima prie jūros. F1-9“.*	*„Yra kalbama apie viską, kas vyksta įstaigoje, kokie poreikiai [...], aptariam tai, ką galima realizuoti įstaigoje [...] iš to, ką jos mums pasako. F2-8“*
Bendras paslaugų pristatymas	*„Atvyksta su savo turimom techninės pagalbos priemonėm. B2-21“; „...jie atsiveža savo... C-32“; „Turėjo dalis žmonių savo patalynę, [...] buvo namiškiai atvežę. E-28“*	*„Atvažiuoja [...] iš centro vieno, apkerpa mūsų gyventojus nemokamai. F2-16“; „Padeda su vežimuku pavežt... D2-16“; Ir pavėžinti mes turim ir daug savanorių, [...] praktikantų, [...] ir tiesiog jie tą darbą irgi atlieka. D2-30“; „Spaudos užtikrinime – mes esame susitarę gyventojų taryboje, kad vienas gyventojas kiekvieną rytą išiminės laikraščius ir pateiks ant stalo. D2-5“*

Sudaryta darbo autoriaus remiantis Tina Nabatchi, Alessandro Sancino ir Mariafrancesca Sicilia, „Varieties of participation in public services: The who, when, and what of coproduction“, *Public Administration Review* 77, 5 (2017): 773.

Analizuojant informantų pateiktus duomenis, aktyviausiai individuali bendrakūra (dalyvauja ir paslaugos vartotojas ir artimieji) pasireiškia *sudarant ISGP* (paslaugų užsakymo ir dizaino fazės): *„Mes privalome įvertinti asmens poreikius, suderinti su asmeniu, kuriam vertiname asmens poreikius, suderinti numatomą individualų socialinės globos planą. B2-16“; „Kiekvienam žmogui atvykus [...] darome tokią apklausą ir nustatome individualius asmens poreikius. E-4“; „Klausiam žmogau, klausiam artimųjų, jeigu žmogus [...] turi sunkią negalią ir jis nekalba, [...], klausiame [...] pirmesnių šeimos narių. E-8“; „Dažniausiai mūsų gyventojai nelabai yra galintys suvokti informacijos, tai būna jo artimasis, su kuriuo mes suderiname, kaip ta paslauga bus teikiama. B2-17“; „Kalbama su žmogum, [...] klausiama, jisai sėdi šalia ir klausiama. E-7“; „Su pačiu žmogum, kiek įmanoma, jeigu ne, bendraujame su gyventojo artimaisiais. E-14“; „...socialinis darbuotojas, reiškia, bendrauja su tais artimaisiais ir, aišku, su pačiu gyventoju ir aptaria. C-26“; „Paskui, [...] bendraujant su žmonėm, ir išaiškėjus kitiems dalykams yra sudaromas planas. D1-22“; „Mes dažniausiai aptariam ir kontaktuojam su artimaisiais [...] ir su pačiu gyventoju. D2-27“; „Atsižvelgiant į tuos poreikius, mes apibrėžiame, kokia pagalba, kokios paslaugos jam reikalingos individualiai. E-5“;*

bei *vertinant paslaugas* (paslaugų testavimo fazė): *„Anketavimu, ir atsiliepimai, [...] mes turim anketas darbuotojams, gyventojams ir gyventojų artimiesiems, [...] ir žinoma skundai, prašymai, pageidavimai, tai ką mes gaunam raštu ir žodžiu pasakytų padėkų. B2-37“; „Viena apklausa yra konkrečiai gyventojų, artimųjų, apklausiam apie paslaugų kokybę. E-35“; „Artimųjų nuomonė apie kokybę ir pačių gyventojų. D1-39“; „Yra trys anketos atliekamos. D2-48“; „Iš artimųjų, sakykim, ta kontrolė [...] tai šeštadienį, sekmadienį kažkas nu nepatiko, iš karto skambina. B1-37“; „Atskiros pozicijos vertinamos. C-57“.*

Paslaugų testavimo fazėje nustatyta ir grupinė bendrakūra: *„Globos namų taryba atneša kas jiem netinka. D2-50“; „Pirmiausia [...] tai kontrolė, [...] kaip mes paslaugas darom, pirmiausia šitą jie kontroliuoja. B1-22“.*

Informantų duomenimis, <u>*grupinė bendrakūra*</u> aktyviai pasireiškia socialinių įstaigų tarybų veikoje (paslaugų užsakymo, dizaino ir testavimo fazėse: *„Pas mus yra gyventojų taryba, [...] jie sprendžia įvairius svarbius dalykus [...] gyvenimo. D1-14“; „...bendrieji dalykai, pavyzdžiui, reikia aplinkos kontekste kažką tvarkyti, kur pasodinti gėlynus, nesenai pastatėm tokią pavėsinę, nes būtent ta taryba gyventojų nenorėjo, kad nerūkytų, kurie rūko. D1-15“; „Yra atsakingi asmenys, kurie [...] turi išspręsti visas globos namuose tarp gyventojų kylančius klausimus ir atnešti į tarybą. D2-7‘: „Yra gyventojų taryba, yra viena pirmininkė, kuri ten dėl maitinimo visokių pasiūlymų turi, šnekam ir t.t. B1-36“; „Mes turime [...] gyventojų tarybą, kur ji turi išreikšti savo nuomonę ir aktyviai dalyvauti ir įstaigos valdyme, ir reikšti savo pastabas ir pasiūlymus... B2-8“; „Yra gyventojų taryba paklausia tų gyventojų, eina per skyrius, klausia, domisi, gal jūs kokių turit pageidavimų, gal kas ... C-42“; „Ta taryba apima visus reikalus, [...] kas visiems gyventojams aktualu, ką įstaiga daro, ką gali geriau padaryti, apsitaria tokius bendrus jau reikalus. E-32“.*

Nustatyta bendrakūros tipologija mikro lygmenyje pateikta 21 lentelėje.

Bendrakūrą įgalinantys veiksniai ir priemonės. Vienas iš bendrakūrą skatinančių veiksmų yra <u>*nuolatinis bendravimas*</u> tiek su paslaugos vartotoju, tiek su jo artimaisiais priimant bet kokius sprendimus, susijusius su paslaugos gavėju: *„Mes remontus darom, aišku, ten pritaikom prie žmogaus, jeigu ką reikia koreguojam... B1-50“; „Jei kažkoks sprendimas priimamas ar keičiama, yra iškart kontaktuojama su gyventoju, artimuoju ir gaunama jo nuomonė. D2-36“; „Jis [...] dalyvauja, [...] jo klausi, [...] jų atsiklausiama nuomonės [...] ir, aišku, vertinamam jų nuomonė, [...] ant kiek yra ji adekvati... B1-45“; „Jeigu jisai sprendimo jau priimti nebegeba, [...] tai tada yra artimieji, mes visą laiką skambinam telefonu ir šnekam, ir sakom, kad reikėtų priimti sprendimą dėl kažkokio tai konkretaus klausimo ir klausiam jų nuomonės. B2-27“; „Kalbam su tuo žmogum, kaip tai galima padaryti, kokios sąlygos, ko reikia. E-17“; „Klausiam, tariamės kartu su juo. F1-16“; „Mes, nu, juos stengiamės įtraukti, nu, išsiaiškindami, ko jiems individualiai reikia, nes tikrai kalbamės su kiekvienu.. F1-50“; „Mes ir kviečiam, ir kontaktuojam, visą informaciją pateikiam. D2-52“; „Mums svarbu*

klausti ir žinoti, ko tam žmogui reikia, ko jisai nori. E-22“; „Su giminaičiais tikrai vyksta kontaktai, jie, nu, klausia mūsų, kalbamės apie tai, kaip sekėsi. F1-21“.

21 lentelė. Nustatyta bendrakūra mikro lygmenyje

Paslaugos ciklo fazė	**Bendrakūros tipas**		
	Individuali	**Grupinė**	**Kolektyvinė**
Bendras paslaugų užsakymas	*„Daugiausia tai jie [...] reiškia pageidavimus ir norus [...] dėl gyvenimo sąlygų, [...] ko jie pageidauja, sakykim, ar komforto didesnio, ar ten, pagal galimybes, sakykim, gyventi [...] vienam asmeniui. B2-4“; Kiekvienas kambarys [...] šiek tiek skiriasi, taip gyventojas nori, tai ar kažkokių paveikslėlių pasikabinti, [...] televizorių su savimi nori turėti savo kambaryje. F1-32“; „Dažnai iš savarankiškesnių žmonių sulaukiam [...] pageidautų būti vienas. B2-5“.*	*„Dėl to derinam kambariuose kas kaip gyvens, tada atsižvelgiam, yra pageidavimas, pavyzdžiui, aš noriu su juo gyventi, nu tai mes bandom į tą pageidavimą atsižvelgti. G-18“; „Išvykos į kultūrinius renginius [...] irgi tai svarsto. D1-16“; „Arba inicijuoja šitokius dalykus kažkuris iš gyventojų, jų artimųjų. B1-31“; „Bet yra [...] iniciatyvių, kurios irgi turi minčių, turi kažkokio noro, kad būtų kažkas kitaip, tai jos tiesiog ateina, sako, nebūtinai asmeniškai už save, bet, nu, bendrai kažko. F1-4“*	Duomenų negauta
Bendras paslaugų dizainas	*„Tai su jais ypatingai kambarių įsirengimas tenai, kurioj vietoj, koks kambarys, nes čia [...] ir jiems gerai ir mum, nes yra labai sunku suderinti. G-15“; „Paprašo kiti lentynėles kažkokias padaryti, sustato ten šeimos arba anūkų nuotraukas. C-48“; „Jie patys važiuoja į turgų ir renkasi. F1-34“.*	*„Su kuo nori žmogus gyventi, [...] tariamės kartu, kaip suskirstyti kambarius, į kurį aukštą ar ne kas norit. F1-24“; „Tai visų švenčių metu: Velykų, Kalėdų... švenčių metu jie atvyksta su atvirukais, su pyragais, su... su saldumynais, kartu pasikalba, pabendrauja, kartu vaišinasi, geria arbatėlę... C-25*“(kartu ir paslaugos pristatymas kitų asmenų)	Duomenų negauta
Bendras paslaugų pristatymas	Asmeninė tyrėjo patirtis dalyvaujant pažįstamo asmens gyvenamosios patalpos įrengime: buvo kabinamos lentynos, klojama grindų danga, statomi baldai; *„Gyventojai dalyvauja [...] kultūriniuose, socialiniuose momentuose, [...] jeigu vyksta koks nors renginys [...], tai jie dalyvauja savo prisidėjimu. D1-2“.*	*„Mūsų chorelis ten padainavo. B1-30“*; *„Iš šalies atvažiuoja koncertuoti... C-20“ „Turim [...] mūsų gyventojų artimųjų, kurie tiesiog savanoriauja tose kelionėse ekskursijų metu, išvykų metu. E-12“; „Vaikų muzikos mokyklos atvažiuoja koncertuoti. F1-14“*	Duomenų negauta
Bendras paslaugų atestavimas	*„Gale metų yra anketinės apklausos virtuvės, kaip jie vertina virtuvės darbuotojų veiklą, maisto kokybę, aptarnavimą. D2-45*“; *„Anketavimu, ir atsiliepimai, [...] mes turim anketas darbuotojams, gyventojams ir gyventojų artimiesiems, [...] ir žinoma skundai, prašymai, pageidavimai, tai ką mes gaunam raštu ir žodžiu pasakytų padėkų. B2-37“; „Viena apklausa yra konkrečiai gyventojų, artimųjų, apklausiam apie paslaugų kokybę. E-35“; „Artimųjų nuomonė apie kokybę ir pačių gyventojų. D1-39“; „Iš artimųjų, sakykim, ta kontrolė [...] tai šeštadienį, sekmadienį kažkas nu nepatiko, iš karto skambina. B1-37“;*	*„Globos namų taryba atneša kas jiem netinka. D2-50“; „Pirmiausia [...] tai kontrolė, [...] kaip mes paslaugas darom, pirmiausia šitą jie kontroliuoja. B1-22:*	Duomenų negauta

Sudaryta darbo autoriaus remiantis Tina Nabatchi, Alessandro Sancino ir Mariafrancesca Sicilia, „Varieties of participation in public services: The who, when, and what of coproduction“, *Public Administration Review* 77, 5 (2017): 773.

Informantai atskleidė veiksmus – <u>pagalbą</u> - tenkinant įvairius vartotojų poreikius: *„Ir lysves ten kelias turėjom, [...] serbentas ten pasodintas, tai agurkas... G-32“; „Individualiai žiūrim pagal kiekvieno norą. D1-33“; „Jos gali užsinorėti [...] turėti gyvūną, [„,] matom, kad ji yra pajėgi rūpintis, [...] turim šuniuką, ką leidžia įstatyminiai visi aktai. F1-28“; „Ir žuvytes turėjom savo kambariuose. F2-30“; „Mes ir triušius turėjom ir morkas auginom, ir sodelį turėjom, [...] buvom iškasę kelias lysves.. B1-64“; „Specialiai jam pritaikytą velomobilį padarė ir jis dabar važinėja su tuo velomobiliu. B1-41“; „Jeigu gyventojas turi kažkokią svajonę, [...] ir padaromas [...] į asmenį orientuotas planas, tam žmogui, jo svajonėms, ir metų eigoje bando darbuotojas įgyvendinti. E-16“; „Jeigu žmogus kažko nori, ir mes stengiamės tą padaryti... B1-65“; „Atsižvelgiam individualiai į kiekvieno gyventojo poreikius. E-2“; „Jeigu reikalinga vat kažkokia paslauga [...] konkrečiai nenurodyta, neužfiksuota kataloge, mes tada ją ir teikiam. E-3“; „Mes išpildom visus norus. D2-31“; „Jeigu jis nori kažką naujesnio, geresnio, nu tai be abejo, mes atsižvelgiam. D1-32“* (apie būsto įrengimą)*“; „Mes vežam į kinoteatrus, [...] muziejus. D2-3“.*

Identifikuota dar viena bendrakūros įgalinimo priemonė – materialus ir nematerialus <u>*skatinimas*</u>: *„Finansinius paskatinimus dar turim. F1-46“; „Yra ir normose parašyta, kad asmenys gali būti paskatinti ar dovanomis, ar finansiniai gali būti paskatinimai, ar išvykos gali būti. F2-48“; „Pildysim anketą tokią: pats žmogus teikė pasiūlymus, kalbėjo, darbuotojas padarė už jį, artimasis padarė, ir matysim, kiek buvo įtraukta pats žmogus, o kiek už jį padarė kiti, kad matytume tuos rezultatus. E-46“* (žr. 10 pav.).

3 priedas

PASIEKIMŲ -
SUDĖTI AR PAKABINTI Į SPINTĄ DRABUŽIUS KIEKVIENĄ VAKARĄ VERTINIMAS
SPALIO MĖNESIO GRAFIKAS

Pirmadienis	Antradienis	Trečiadienis	Ketvirtadienis	Penktadienis	Šeštadienis	Sekmadienis
	1. 	2. 	3.	4.	5.	6.
7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.
14.	15.	16.	17.	18.	19.	20.
21.	22.	23.	24.	25.	26.	27.
28.	29.	30.	31.			

6

10 pav. Pasiekimų grafiko pavyzdys
Atkurta darbo autoriaus pagal pateiktą įstaigos vidinį dokumentą

Informantai paminėjo <u>darbuotojų mokymus</u>: *„Buvo diskutuota su darbuotojais, kas tas yra įgalinimas ir kaip konkrečiai darbuotojai gali prisidėti. E-38“; „Mes pasiruošę visada priimti ir darbuotojai žino, kad bet kada gali ateiti artimieji, aplankyti... B1-35“; „Mes tiesiog dar viduje daug dedam tokių pastangų, kad darbuotojus visus suruošti ir kalbėti apie tai, kad kiek galima daugiau įtraukti gyventojus į dalyvavimą [...] priimant sprendimus, susijusius su žmogaus gyvenimu. E-39“.*

Kaip vieną iš bendrakūrą įtakojančių veiksnių informantai paminėjo įstaigų personalo, paslaugos gavėjų ir jų artimųjų <u>požiūrį</u> į paslaugą, jos teikimą, dalyvavimą paslaugose. Informantas paminėjo, kad *„ne visi savo noru tie seneliai pas mus atvažiuoja. B1-14“*. Paslaugos gavėjų artimųjų požiūris būna įvairus: *„Nei vienas mums nėra nupirkęs to čiužinio, ne mums, bet savo tam giminaičiui, nei vienas. G-7“; „Vieni būna, atvažiuoja, visus kambarius išsižiūri, net ir gėles savo atveža, rūpinasi [...] giminaičiais, o kiti būna išvis, atveža ir tų jų beveik nematai... G-1“; „Būna, atvažiuoja, mano tėvas mėgsta kefyrą, kiekvieną dieną kefyrą jis geria. Gerai, aš už visą kefyrą sumokėsiu. Dvi tris savaites tą kefyrą perkam, bet nei pinigų, nei to sūnaus...G-3“; „Atvažiuoja, lanko, [...] strojina ten, tikrina, kelia nerealius tokius reikalavimus. B1-15“; „Bet ir už tuos 20 procentų ne pas visus atneša bananą kokį. G-6“; „Nėra jiems, tikrai, svarbu tie popieriniai dalykai. F2-20“; „Bet tiesiogiai kad dalyvautų IGSP darant, nėra. F1-22“; „Turi, bet jie nenori, jie skaito, kad mes sumokam kainą ir mum turi viskas pateikta būt. D2-14“; „Mes prašom, kad pavyzdžiui, ar atneša paveikslą ir patys įkaltų į sieną vinį, tai kviečia mūsų vyrus, kad įkaltų. D2-22“*. Informantas paminėjo atvejį, kai valdžios institucijų tarnautojai uždraudė dalyvauti bendrakūroje: *„Bet mums uždraudė, yra žmonių išnaudojimas. F2-5“*.

Informantai paminėjo pasitaikantį įstaigų darbuotojų požiūrį: *„Bet pas mus soc. darbuotojas yra kuris įpareigojimus duoda: tu turi padaryti tą, tu turi padaryti tą, tu turi nueiti ten..., tai čia va tokia pagalba ir tada jisai sukontroliuoja tu padarei ar nepadarei. A2-31“; „Jeigu tu visąlaik nugalini savo gyventoją daryti kažką, o vieną dieną tu jam liepi, tai jis natūraliai atmeta, nes jis visą laiką buvo nereikalingas, nereikėjo dalyvavimo, jis nebuvo įtraukiamas, o vieną dieną tu pradedi reikšt, kad tu dabar darysi. A1-37“; „Tas soc. darbuotojas yra viršininkas, nors iš tikro jisai turi būti pagalbininkas ir jisai turi vesti jį už rankos ir jam padėt. A2-30“*.

Mikro lygmenyje identifikuoti bendrakūrą įgalinantys veiksniai ir priemonės pateikti 11 paveiksle.

Informantai pateikė skirtingą požiūrį į bendrakūrą. Didžioji dauguma pripažino gyventojų ir paslaugų gavėjų įtraukimo į paslaugų teikimą naudą ir reikalingumą: *„Aš už pirmą variantą, todėl kad [...] jie atvyksta čia gyvent ir jie nori tą praleist taip, kaip jie nori, reikia patenkint, jie nori orią senatvę turėt, negalima jų ten kažkaip standartizuot jų ten gyvenimą, kažkokius rėmus statyti, jis turi taip, kaip jis nori elgtis... C-65“; „Jisai, nu, tikrai būtinas, neįmanoma turbūt suteikti, [...] užtikrinti tų interesų, jeigu jisai nedalyvauja pats tam teikime paslaugos. F1-54“; „Kas geriausiai žinos, kaip, kokių paslaugų žmogui reikia, jeigu ne pats žmogus ar, tarkim, jo artimasis. E-43“*.



11 pav. Bendrakūrą įgalinantys veiksniai ir priemonės
Sudaryta darbo autoriaus

Nepritariantys įtraukimui nurodė keliamus nepagrįstus reikalavimus ir laikymąsi teisės aktų reikalavimų: *„Dažniausiai kelia reikalavimus arba tokius dalykus, ko patys nepadarė su savo tuo tėvu ar motina, turi kažkokį kaltės dabar jausmą ir jis čia dabar bando jį kažkaip ar nuplauti, ar parodyti prieš kitą savo brolį ar seserį, kaip jis čia rūpinasi ir pradeda tave strojinti, [...] prasideda reikalavimai virš galimybių. G-40“; „Jie gali dalyvauti, bet [...] kur yra maistas ir vaistai, ir higiena, šito aš negaliu leisti dėl savo darbuotojų. D2-62“; „Mes negalim įtraukti artimųjų į paslaugų teikimą, kadangi jeigu kas nors [...] atsitiks, sakys, kodėl mes leidom neprofesionalams. B1-76.*

Duomenų analizės metu indentifikuoti bendrakūros finansines naudos atvejai, kai įstaigai nereikia mokėti už kambarių įrengimą, drabužių, maisto, buitinių prietaisų įsigijimą, taupoma, pavyzdžiui skalbiant, tvarkant patalpas ir pan.: *„Kai kurie tikrai nori kambarius susitvarkyti, tvarkosi arba dalinai arba pilnai susitvarko tuos kambarius. C-8“; „tas gėlytes netgi svečiams įteikiam, jos labai gražiai atrodo ir.. svečiams arba puošiam pensionato interjerą tom gėlytėm. C-17“; „Ir gali važinėti. Į Akropolį nuvažiuoja, dar kažkur nuvažiuoja. C-34“; „Paveikslus, baldus, taip, būna, atsiveža kiti savo. Dažniausiai tai surišta su kokiu paveikslu, su foteliu, su tokiais mažais daiktais. G-22“; „Vienos moterys eina pačios į parduotuvę apsipirkti, naudojasi kortele... F1-23“; „Jie patys važiuoja į turgų ir renkasi. F1-34“; „Yra dalis, kurie tai daro, [...] lanko, padeda atlikti tam tikras [...] socialines funkcijas [...], paduot vandens, pabendraut, parašyti laišką. D1-13“; „Atvyksta su savo turimom techninės pagalbos priemonėm. B2-21“; „Yra čia vienas pageidavimas [...] apatinius rūbus, maikes [...], tai dukra vežasi pas save plauti. G-29“; „Turėjo dalis žmonių savo patalynę, [...] buvo namiškiai atvežę. E-28“; „Padeda, kad nereiktų mūsų darbuotojam transportuoti į gydymo įstaigą. D2-12“; „Yra viena artimoji, kuri bendrauja su daug iš mūsų gyventojų, tai padeda [...], maisto nuperka, [...] pabendrauja su jais, savaitgalį pasėdi, dainą padainuoja. D2-15“; „Yra viena artimoji,*

kuri bendrauja su daug iš mūsų gyventojų, tai padeda [...], maisto nuperka, [...] pabendrauja su jais, savaitgalį pasėdi, dainą padainuoja. D2-15.

Vienas informantas iškėlė galimą žmogaus teisių pažeidimo klausimą dėl galimybės viename kambaryje gyventi vyrui ir moteriai: *„Kažkodėl pas mus tokia [...] tvarka – vyras su vyru turi gyventi, moteris su moterimi. Jeigu vyras su moterimi gyvena vienam kambary, tai yra kažkas čia labai jau baisu, o kad vyras su vyru gyvena vienam kambary, tai čia jau viskas gerai. Vyras su moterim kad galėtų gyventi vienam kambary, reikia apsiženyti. B1-60“*. Nepavyko nustatyti teisės akto, kuris reglamentuotų šiuos dalykus. Dokumentų analizės metu nustatytas atvejis, kai vidaus tvarkos taisyklėse nurodyta, kad „vyrai ir moterys apgyvendinami atskirai, išskyrus sutuoktinius“[298].

2.4.2. Dokumentų analizė

Dokumentų analizės metu buvo identifikuotos bendrakūrą skatinančios nuostatos.

Lietuvos Respublikos socialinių paslaugų įstatymo 4 straipsnio 2 punkte, kad valdant, skiriant ir teikiant socialines paslaugas turi būti vadovaujamasi *dalyvavimo* principu:

„2) dalyvavimo. Socialinių paslaugų valdymo, skyrimo ir teikimo klausimai sprendžiami kartu su socialinių paslaugų gavėjais ir (ar) jų atstovais, organizacijomis, ginančiomis žmonių socialinių grupių interesus ir teises“.

Vilniaus miesto savivaldybės administracijos direktoriaus 2014-09-03 įsakyme Nr. 30-2631 „Dėl asmens (šeimos) socialinių paslaugų poreikio nustatymo ir skyrimo tvarkos aprašo patvirtinimo“ nustatyta, kad senyvo amžiaus asmens bei suaugusio asmens su negalia socialinės globos poreikis nustatomas vadovaujantis Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro 2006 m. balandžio 5 d. įsakymu Nr. A1-94 patvirtinta Senyvo amžiaus asmens bei suaugusio asmens su negalia socialinės globos poreikio nustatymo metodika, kurios 8 punkte nustatyta, kad vertinant asmens socialinių paslaugų poreikį, vertinama paties asmens į jo šeimos, artimųjų dalyvavimo paslaugoje galimybės:

„8. Asmens socialinis savarankiškumas vertinamas, atsižvelgiant į asmens bendruomeninius ryšius, bendravimo įgūdžius, gyvenamosios aplinkos pritaikymą, darbingo amžiaus asmens galimybes dalyvauti darbo rinkoje ir užimtume, ryšius su šeima ir artimaisiais, artimųjų galimybes suteikti pagalbą asmeniui ir asmens motyvaciją priimti pagalbą“.

Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro 2007 m. vasario 20 d. įsakymu Nr. A1-46 „Dėl Socialinės globos normų aprašo patvirtinimo“ yra reglamentuojama socialinės globos įstaigų veikla. Teikdamos ilgalaikės socialinės globos paslaugas, įstaigos privalo vadovautis šiuo

[298] „Specialiųjų socialinės globos namų „Tremtinių namai“ vidaus tvarkos taisyklės“, Tremtinių namai, žiūrėta 2019 m. birželio 7 d., http://www.tremtiniunamai.lt/lt/vidaustvarkostaisykles.

įsakymu patvirtintu socialinės globos normų aprašu, kurio 3.2 papunktyje nustatytas privalomumas vadovautis dalyvavimo ir bendradarbiavimo principais:

„3.2. dalyvavimo ir bendradarbiavimo. Siekiant užtikrinti geriausią asmens interesą ir šeimos gerovę, visi socialinės globos organizavimo ir teikimo klausimai sprendžiami dalyvaujant ir bendradarbiaujant pačiam asmeniui, jo globėjui (rūpintojui) ar nepilnamečio vaiko tėvams, esant poreikiui, – kitiems šeimos nariams ar artimiesiems giminaičiams bei kompetentingų institucijų atstovams. Vaiko socialinė globa derinama su pagalba jo šeimai“.

Socialinės globos normų aprašo 4 priede įstaigoms yra nustatyti reikalavimai įgalinantys paslaugų gavėjų ir jų šeimos narių, artimųjų ir kitų asmenų dalyvavimą paslaugų teikime:

„2.8. Socialinės globos įstaigoje, vertinant asmens poreikius, dalyvauja visi reikalingi specialistai, pats asmuo ar, esant poreikiui, asmens globėjas, rūpintojas, kiti šeimos nariai ar artimieji giminaičiai ir visa tai yra užfiksuota asmens byloje pridedamuose dokumentuose“; *„4.4. Pagal galimybes yra užtikrintas paties asmens ar jo globėjo, rūpintojo, kitų šeimos narių ar artimųjų giminaičių dalyvavimas sudarant, peržiūrint ir tikslinant ISGP. Į jų nuomonę kiek įmanoma yra atsižvelgta, žymos apie tai užfiksuotos ISGP“*; *„6.1. Užtikrinta asmens teisė pasirinkti asmens sveikatos priežiūros įstaigą ar gydytoją, vadovaujantis asmens sveikatos priežiūrą reglamentuojančiais teisės aktais. [...]“; „7.1. Asmeniui užtikrinta galimybė išreikšti savo valią dėl jo asmeninio turto, dokumentų tvarkymo, laidojimo ir su laidojimu susijusių reikalų tvarkymo“; „8.3. Asmuo pagal savo gebėjimus ir galimybes yra įtraukiamas į visų sprendimų, susijusių su jo gyvenimu socialinės globos įstaigoje, priėmimą. Asmeniui su negalia (išskyrus slaugomus asmenis) sudaromos sąlygos, įgalinančios asmenį viską, kas įmanoma, atlikti pačiam bei užtikrinti, kad jam būtų prieinamos bendruomenėje teikiamos paslaugos, kuriomis jis pageidauja naudotis“; „8.4. Asmens kasdieninė veikla organizuota ir buitinės paslaugos teikiamos taip, kad palaikytų, skatintų ir motyvuotų asmenį būti kuo savarankiškesnį – gamintis maistą savo reikmėms, tvarkytis gyvenamąjį kambarį ir kita.[...]“; „8.5. Asmuo (globėjas, rūpintojas) ir socialinės globos įstaiga kartu sprendžia klausimus, kaip asmeniui užtikrinti techninės pagalbos, protezinės ir ortopedinės technikos priemonių įsigijimą (akinių, dantų protezų, klausos aparatų ir kita)“; „8.6. Suaugusiam darbingo amžiaus asmeniui su negalia socialinė globa teikiama padedant ugdyti socialinius įgūdžius ir stiprinant motyvaciją įveikti iškilusias socialines problemas“; „8.12. Asmeniui, išskyrus slaugomus asmenis, sudarytos sąlygos dalyvauti kuriant higieninę aplinką – jam pačiam tvarkyti ir prižiūrėti savo gyvenamąjį kambarį bei prižiūrėti (stebėti) bendrąsias socialinės globos įstaigos patalpas, jų švarą ir tvarką“; „9.3. Asmeniui teisės aktų nustatyta tvarka užtikrintas laisvas politinių pažiūrų pasirinkimas, galimybė viešai reikšti savo nuomonę, praktikuoti pageidaujamą religiją, neribojamos galimybės dalyvauti visuomeninėje veikloje. [...]. Asmuo turi teisę rinktis dalyvavimą pagalbos sau grupėse ar kitoje grupinėje veikloje socialinės globos įstaigoje ar už jų ribų“; „9.5. Skatinamas ir palaikomas*

asmens aktyvumas, dalyvavimas, siekiant bendros socialinės globos įstaigos gerovės, [...]. Sprendimai priimami ir įgyvendinami kartu su gyventojais, pagal galimybes atsižvelgiant į jų norus, įsitikinimus ir gebėjimus“; „10.1. Socialinės globos įstaiga tarpininkauja, kad asmuo palaikytų ar atkurtų nutrūkusius ryšius su šeimos nariais, artimaisiais giminaičiais, draugais, pažįstamais, [...] Esant poreikiui, padeda palaikyti kontaktus su bendruomene, dalyvauti visuomeninėje veikloje ir kita. Socialinės globos įstaigoje apgyvendinus šeimos narius, kiek įmanoma yra skatinamas jų bendravimas ir tarpusavio ryšių stiprinimas. [...]“; „11.2. Grupinio gyvenimo namuose gyvenančiam asmeniui sudarytos sąlygos pačiam su darbuotojų pagalba gamintis maistą, dalyvauti įsigyjant maisto produktus, kitus jam reikalingus daiktus, sudarytos sąlygos kartu su darbuotojais vykti į parduotuves, tariantis dėl asmeniui reikalingų prekių įsigijimo [...]“; „11.3. Socialinės globos namuose asmeniui sudaryta galimybė jam suprantama forma kasdien susipažinti su meniu, iš anksto pateikti pageidavimus dėl maisto produktų ar patiekalų asortimento, į kuriuos, esant galimybei, yra atsižvelgiama. 11.4. Socialinės globos namuose, [...], yra paisoma asmens teisės pasirinkti, kur jam valgyti – savo kambaryje ar bendroje valgykloje. [...]. 11.5. Asmeniui sudarytos sąlygos bet kuriuo paros metu, esant poreikiui, išgerti šiltos kavos, arbatos ar vandens. 11.6. Asmeniui [...] sudarytos sąlygos užsiimti maisto savo poreikiams ruošimu, stalo serviravimu ar panašia veikla. Socialinės globos namuose veikia virtuvėlės. Iš dalies savarankiški asmenys su darbuotojų pagalba jose gaminasi maistą sau bei valgo“; „13.3. Socialinės globos namuose veikia socialinės globos namų taryba, kurios sudėtyje gali būti socialinės globos namuose gyvenantys asmenys, personalo atstovai, asmenų globėjai, rūpintojai, kiti šeimos nariai ar artimieji giminaičiai, kitų institucijų, nevyriausybinių organizacijų, bendruomenės, kurioje yra socialinės globos namai, atstovai ar kt. [...] Socialinės globos namų tarybos nariai, kaip lygiaverčiai partneriai, teikia pasiūlymus socialinės globos namų administracijai ir laiku gauna atsakymus bei informaciją apie šių pasiūlymų įgyvendinimą ar tobulinimą ir tai yra užfiksuota socialinės globos namų dokumentuose“; „18.1. Asmens gyvenamasis kambarys sutvarkytas jaukiai, aplinka artima namų aplinkai. [...] Asmuo yra patenkintas gyvenamųjų patalpų apstatymu, jam sudaryta galimybė turėti kambaryje savo baldų ir kitų asmeninių daiktų, jei tai nesudaro pavojaus jo ar kitų asmenų saugumui. Tai numatyta vidaus tvarkos taisyklėse“.

Įstaigų vidaus dokumentai (nuostatai, vidaus tvarkos taisyklės ir pan.) yra rengiami atsižvelgiant į aukščiau paminėtų teisės aktų nuostatas. Pavyzdžiui, specialiųjų socialinės globos namų „Tremtinių namai“ nuostatuose, patvirtintuose Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro 2010 m. birželio 22 d. įsakymu Nr. A1-272[299], taip pat yra bendrakūrą įgalinančios nuostatos:

„8.2. tenkinti psichologines, socialines, kultūrines ir dvasines kiekvieno globos namų gyventojo reikmes, jiems užtikrinant pasirinkimo teisę, įgyvendinant jų asmeninius poreikius ir sudarant

[299] „Dėl specialiųjų socialinės globos namų „Tremtinių namai“ nuostatų patvirtinimo“, TAR, žiūrėta 2019 m. spalio 4 d., https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.AD3EBAF83917/asr.

galimybę palaikyti ryšius su šeima, artimaisiais, visuomene; 8.3. atsižvelgiant į globos namų gyventojų savarankiškumo lygį, poreikius ir interesus, užtikrinti jų saviraišką, motyvavimą, skatinti ir padėti integruotis į bendruomenę".

Specialiųjų socialinės globos namų „Tremtinių namai" vidaus tvarkos taisyklėse[300], patvirtintose Specialiųjų socialinės globos namų „Tremtinių namai" direktoriaus 2013 m. spalio 22 d. įsakymu Nr. 1A-41, tai pat yra nuostatų, įgalinančių bendrakūros procesus:

„11. Apgyvendinant dviviečiuose kambariuose, derinami kambaryje gyvenančių asmenų interesai, charakteriai, poreikiai, atsižvelgiama į gyventojo pageidavimus dėl kaimynų pasirinkimo ir įvertinant kiekvieno asmens sugebėjimą prisitaikyti prie gyvenamojo kambario kaimyno";

„15. Gyventojas gali turėti kambaryje savo baldų ir kitų asmeninių daiktų, jei tai nesudaro pavojaus jo ar kitų asmenų saugumui";

„23. Gyventojai gali iš anksto pateikti pageidavimus dėl maisto produktų ar patiekalų asortimento, į kuriuos, esant galimybei, gali būti atsižvelgiama";

„28. Gyventojai gali patys ruošti maistą savo poreikiams";

„31. Gyventojai gali pasirinkti užimtumo, laisvalaikio praleidimo formas, realizuoti savo pomėgius";

„39. Gyventojai, [...] dalyvauja kuriant higieniška aplinką – patys tvarko ir prižiūri savo gyvenamąjį kambarį bei padeda prižiūrėti (stebėti) bendrąsias globos namų patalpas, jų švarą ir tvarką";

„40. Gyventojai gali patys skalbti ir išsidžiovinti savo drabužius tam skirtose patalpose...";

„41.3. pasirinkti sveikatos priežiūros įstaigą ar gydytoją, vadovaujantis asmens sveikatos priežiūrą reglamentuojančiais teisės aktais";

„41.5. pasirinkti užimtumo, laisvalaikio praleidimo, pomėgių realizavimo ir pan. būdus, dalyvauti visuomeninėje veikloje;

„41.7. [...] dalyvauti priimant sprendimus, susijusius su jo gyvenimu globos namuose;

41.8. [...] išsakyti pageidavimus dėl globos namuose dirbančio personalo atliekamų funkcijų, elgesio ir pan.;

41.9. išsakyti pageidavimus dėl gyvenamojo kambario kaimyno pasirinkimo it kt.";

„42.11. [...] pasikloti lovas, susitvarkyti gyvenamąjį kambarį, išvėdinti patalpas" (gyventojas privalo – priverstinė bendrakūra);

42.12. dalyvauti (pagal savo galimybes) globos namų patalpų ir teritorijos tvarkymo darbuose" (gyventojas privalo – priverstinė bendrakūra).

[300] „Specialiųjų socialinės globos namų „Tremtinių namai" vidaus tvarkos taisyklės", žiūrėta 2019 m. birželio 7 d., http://www.tremtiniunamai.lt/lt/vidaustvarkostaisykles.

DISKUSIJA

Tyrimo metu gautais duomenimis buvo identifikuotos bendrakūros rūšys pagal Nabatchi ir kt.[301] pateiktą 3x4 bendrakūros tipologiją. Remiantis šia tipologija buvo išanalizuota bendrakūra VMS pagal paslaugų rūšis.

Paslaugų administravime vis dar vyrauja tradicinio administravimo požiūris (*„Realiai yra taip, kad [...] iš ministerijos [...] yra nuleidžiami teisės aktai, ne visada derintini, tiesiog jie sugalvoja žaidimo taisykles, reformas, jas nuleidžia, kartais kai ką derina, bet ne visada atsižvelgia ir mes tiesiog turim vykdyti. A2-11“*) bei naujosios viešosios vadybos elementai, kai įvairiausiais būdais stengiamasi taupyti (*„Dabar, pagal strateginį dalyką, darysim paslaugą į namus, kad žmonių pakliūtų mažiau. B1-3“*; *„Mūsų tikslas kažkiek turėtume uždirbti, ir pasiėmę paskolas turime mes ir atiduoti, ir turim grąžą kažkiek žiūrėti“. G-40*), tačiau pradedama taikyti mokslininkų (pvz. Osborne ir kt.[302] ir Camarero ir kt.[303]) siūlomą iš paslaugos dominavimo logikos kylančią santykių rinkodarą, kurioje svarbiausias dalykas yra santykių su paslaugų gavėjais supratimas, pasitikėjimas, vidinių ryšių stiprumas, nes nuo jų priklauso organizacijų sėkmė („*Požiūris keičiasi, pradėjom galvoti, kad turi atsirasti paslaugos [...] iš apačios, vis tiek, turim paklausti tų pačių žmonių, dėl kurių sukūrėme tas paslaugas, kaip jie vertina ir kaip jie galvoja, jų nuomonė“. A2-8*; *„Kas geriausiai žinos, kaip, kokių paslaugų žmogui reikia, jeigu ne pats žmogus ar, tarkim, jo artimasis“. E-43*; *„Aš už pirmą variantą, todėl kad [...] jie atvyksta čia gyvent ir jie nori tą praleist taip, kaip jie nori, reikia patenkint, jie nori orią senatvę turėt, negalima jų ten kažkaip standartizuot jų ten gyvenimą, kažkokius rėmus statyti, jis turi taip, kaip jis nori elgtis..“. C-65*; *“Mes kartais verčiam žmogų norėti to, ko jis niekad gyvenime nenorėjo“. B1-63*), o ir pačios paslaugos kokybė, nes ją įtakoja vartotojo lūkesčiai ir patirtis.

Kai kurie tyrimo duomenys suponuoja išvadą, kad egzistuoja tarporganizacinio bendradarbiavimo tarp ministerijų spragų, kurios, kaip teigia Osborne ir kt.[304], yra rinkodaros, besiremiančios produkto dominavimo logika, pasekmė (*„Tada, kai įvedinėjo šitą [...] europinį projektą, turėjo būt integruotos su sveikatos priežiūra. Jie nesusitarė [...], todėl kadangi degė europinės lėšos, jie padarė savo [...] tą tarnybą, priėmė slaugytoją, ką ji ten veikia, nieks nežino, kažkokią informaciją gauna iš šeimos gydytojo ir jokios čia integracijos nėra – ir tie laksto, nes, galų gale poliklinikos irgi finansuoja nemažai tą, paslaugų į namus tarnybą. Čia yra ligonių kasų biudžetas, o čia yra europinis projektas“. B1-9; „Gaunasi kaip, [...] paslaugų į namus tarnybas finansuoja dabar europinis projektas - savivaldybės, valstybės skiria slaugos pinigus, ir dar ligonių kasos [...] skiria paslaugų į namus tarnybos, dabar plečia. Yra trys skirtingi finansavimo dalykai“. B1-11*).

[301] Nabatchi, Sancino ir Sicilia, *supra note*, 141:766.
[302] Osborne, Radnor ir Nasi, *supra note*, 30:144.
[303] Carmen Camarero ir kt., *supra note*, 61:1385.
[304] Osborne, Radnor ir Nasi,, *op. cit.*, 144.

Tyrimo metu pastebėta, kad, kaip tvirtina Bosco ir kt.[305], demencija sergantys žmonės laikomi pasyviais paslaugų gavėjais (*„Kažkokie sprendimai tai būna gal su tais ypatingai, kurie gali.. adekvatūs“. G-14*).

Tyrimų rezultatai iš dalies patvirtino Rantamäki (buvo vykdomas trijų metų dalyvaujamojo veiksmo tyrimų projektas KAMPA, kurio metu duomenys buvo renkami iš tekstinės medžiagos, interviu, susitikimų pastabų ir stebėjimo dienoraščių) tyrimo[306] išvadas.

Abiejų tyrimų rezultatai parodė, kad nors teisės aktai akcentuoja paslaugų gavėjų ir piliečių dalyvavimą, yra įvairių kliūčių. Pavyzdžiui, Rantamäki nurodė, kad žinoma daug, kas neveikia, bet mažai žinoma kas veikia. Šiame tyrime taip pat identifikuotas toks atvejis. Informantas teigė, kad dėl teisės aktų nelankstumo negalima taikyti piniginių paskatinimų: *„Manau, kad [...] lankstesni ir teisės aktai galėtų būti, kad patys gyventojai dalyvautų“. D1-40; „...galėtų būti kažkokia piniginė paskata, jis mažiau šiek tiek mokėtų“. D1-42.* Tačiau kiti informantai pažymėjo, kad *„Finansinius paskatinimus dar turim“. F1-46*; *„Yra ir normose parašyta, kad asmenys gali būti paskatinti ar dovanomis, ar finansiniai gali būti paskatinimai, ar išvykos gali būti“. F2-48*; *„Viskas priklauso nuo tos įstaigos taisyklių“. A1-36.*

Tiek šiame, tiek Rantamäki tyrime akcentuoti požiūrių klausimai, pabrėžtos ribos (nustatytos teisės aktų ir riboto finansavimo), kurių paslaugų gavėjų atsiliepimai nepakeičia *(„Viskas baigiasi su tais pinigais“. G-41*; *„Visur reikalauja pačių aukščiausių paslaugų standartų, bet už tai nori mokėti [...] 900, [...] už tuos pinigus ne kažkas išeina“. B1-16*; *„Tai aišku, viskas nuo pinigų priklauso“. A2-28*).

Rantamäki paminėjo paslaugų teikėjų ir piliečių bendradarbiavimo ir viešumo būtinumą. Tas pats buvo minima ir šiame tyrime: *„Bendradarbiavimo skatinimas“. A2-18; „Mūsų paslaugų teikimas [...] yra bendradarbiavimas tarp asmens, artimųjų ir mūsų [...] darbuotojų. B1-56“.*

Šio darbo ribotumas – pasirinktas per siauras tyrimų laukas. Darbe buvo apsiribota ilgalaikės socialinės globos paslaugų apibrėžtimi, nurodyta teisės aktuose. Tačiau iš tiesų visos ilgalaikės socialinės globos paslaugų paketą sudarančios paslaugos yra teikiamos ne tik globos namuose. Tikrovėje, pavyzdžiui jas asmeniui teikia šeimos nariai savo namuose ar per „paslaugos į namus“ paketą.

Tyrimo metu buvo apklausta tik viena – paslaugos gamintojo – pusė. Siekiant išsiaiškinti kitos pusės požiūrį į bendrakūrą, veiksnius, skatinančius ar ribojančius paslaugų gavėjų dalyvavimą paslaugoje, tikslinga būtų apklausti paslaugos gavėjus, jų šeimos narius, globėjus ir pan.

[305] Bosco ir kt., *supra note*, 17:59.
[306] Rantamäki, *supra note*, 20:248.

IŠVADOS IR SIŪLYMAI

1. Bendrakūros procesai socialinėse paslaugose yra betarpiškai susiję su Naujojo viešojo valdymo modeliu, kurio pagrindiniai prioritetai teikiami pilietiškumui, skaidrumui, atvirumui, bendruomenių aktyvumui, ir piliečių įgalinimui.
2. Lietuvoje ilgalaikės socialinės globos paslaugų teikimo procese vyrauja tradicinio administravimo ir naujosios viešosios vadybos metodai, paremti produkto dominavimo logika.
3. VMS ilgalaikės socialinės globos paslaugų teikime dalyvauja tik pelno nesiekiančios valstybės ir savivaldybės valdomos bei privačios įstaigos, kurios savo tikslų siekia taikydamos tiek produkto dominavimo logiką, tiek paslaugos dominavimo logiką.
4. Bendrakūros procesai labai priklauso nuo politikų, valstybės tarnautojų, socialinių įstaigų vadovų, darbuotojų ir pačių piliečių požiūrio į bendrakūrą.
5. Piliečių dalyvavimas bendrakūroje priklauso nuo paslaugų teikėjų sudarytų galimybių piliečiams dalyvauti paslaugos teikime pradedant nacionaliniais teisės aktais, baigiant įstaigos vidaus tvarkos taisyklėmis.
6. Teisės aktų analizė parodė, kad Lietuvos Respublikos teisės aktai akcentuoja paslaugų gavėjų ir piliečių dalyvavimą ilgalaikės socialinės globos paslaugų valdyme, skyrime ir teikime (žr. Lietuvos Respublikos socialinių paslaugų įstatymo 4 straipsnio 2 punktą, Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro 2007 m. vasario 20 d. įsakymą Nr. A1-46 „Dėl Socialinės globos normų aprašo patvirtinimo“).
7. Bendrakūrą socialinių paslaugų įstaigose riboja arba įgalina nusistatytos ir/ar patvirtintos vidinės tvarkos, taisyklės ir pan. (pvz., ne visos įstaigos į paslaugų atestavimą įtraukia paslaugos gavėjus, jų artimuosius).
8. Ilgalaikės socialinės globos paslaugų poreikis VMS yra didelis, tačiau paslaugų prieinamumas yra probleminis, o tai turi įtakos teikiamų paslaugų kokybei, paslaugų teikėjai nemotyvuoti skatinti bendrakūros.
9. Tyrimo metu nustatyta, kad bendrakūros procesai VMS pasireiškė tiek mezo tiek mikro lygmenyse, identifikuotos 11 bendrakūros rūšių (mezo lygmenyje - kolektyvinė bendrakūra bendro paslaugų užsakymo, dizaino ir atestavimo fazėse; mikro lygmenyje – individuali ir grupinė bendrakūros bendro paslaugų užsakymo, dizaino, pristatymo ir atestavimo fazėse; nebuvo identifikuota kolektyvinė bendrakūra bendro pristatymo fazėje) paslaugų gavėjai ir gyventojai turi galimybes dalyvauti ilgalaikės socialinės globos paslaugų teikimo procesuose.

10. Bendrakūrą ilgalaikės socialinės globos paslaugų VMS teikime įgalina nuolatinis bendravimas, pagalba tenkinat paslaugų gavėjų poreikius, materialus ir nematerialus skatinimas, požiūris ir mokymai.
11. Bendrakūra teikia įstaigai finansinę naudą (pvz., paslaugos gavėjas, jo artimieji perka drabužius, maistą, baldus, buitinę techniką, pavaduojant socialinius darbuotojus ekskursijų metu savaitgaliais, organizuojant koncertus, pavežant į gydymo įstaigas ir pan.).

Siūlymai

1. Socialinės apsaugos ir darbo ministerijai:
   1.1. organizuoti mokymus bendrakūros tema ministerijos tarnautojams ir ministerijai pavaldžių socialinių įstaigų vadovams;
   1.2. išanalizuoti galimybės (reikalui esant, parengti atitinkamus teisės aktus) įvairiai (materialiai, nematerialiai) skatinti piliečius, prižiūrinčius ir/ar slaugančius namuose asmenis, kuriems reikalingos socialinės paslaugos (pvz., mokėti tam tikro dydžio piniginį atlygį; ir/arba priežiūros/slaugos laikotarpį įskaityti į darbo stažą (panašios priemonės taikomos Didžiojoje Britanijoje));
   1.3. pertvarkyti ministerijos pavaldume esančių globos įstaigų nuostatus, skatinant aktyvų paslaugų gavėjų, jų artimųjų ir pan. dalyvavimą priimant sprendimus dėl paslaugų planavimo, teikimo ir įvertinimo.
2. Vilniaus miesto savivaldybės administracijai:
   2.1. organizuoti mokymus bendrakūros tema savivaldybės administracijos socialines paslaugas kuruojantiems tarnautojams ir savivaldybei pavaldžių socialinių įstaigų vadovams;
   2.2. plačiau informuoti VMS gyventojus apie teikiamas socialines paslaugas (pvz., siųsti tikslinių grupių asmenims informacinius laiškus), socialinės reklamos pagalba skatinti bendrakūrą savivaldybės gyventojų tarpe (pvz., raginti piliečius pranešti apie kaimynus, kuriems galimai reikalinga kokia nors socialinė pagalba; įsteigti kažkokį apdovanojimą pasižymėjusiems bendrakūroje miestiečiams);
   2.3. suregistruoti visus asmenis, kuriems reikalingos socialinės globos;
   2.4. įsteigti etatą arba pavesti esančiam darbuotojui kuruoti bendrakūros klausimus.
3. Socialinių įstaigų vadovams -
   3.1. organizuoti mokymus bendrakūros tema įstaigų darbuotojams;
   3.2. pertvarkyti vidines įstaigos tvarkas, taisykles taip, kad būtų kuo labiau įgalinami bendrakūros procesai paslaugų teikime (pvz., nustatyti, kad, pagal galimybes, savo gyvenamąsias patalpas tvarko patys gyventojai arba jų artimieji; į paslaugų vertinimus

būtinai įtraukti paslaugų gavėjus, jų artimuosius; leisti, esant abipusiam sutikimui, apsigyventi kartu vyrui ir moteriai, nepriklausomai nuo to ar jie susituokę);

3.3. sertifikuoti įstaigos veiklą pagal dešimt Savanoriškos Europos socialinių paslaugų kokybės sistemos principų (EQUASS).

4. Savivaldybių socialinės globos įstaigų vadovų asociacijai:

4.1. organizuoti mokymus bendrakūros tema savo nariams;

4.2. periodiškai organizuoti renginius, kuriuose nariai galėtų pasidalinti gerąja bendrakūros praktika.

5. Mykolo Romerio universitetui - parengti mokymų apie bendrakūrą medžiagą.

LITERATŪROS SĄRAŠAS

Teisės ir kiti normatyviniai aktai

1. „Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komiteto 2007 m. kovo 15 d. nuomonė dėl Komisijos komunikato Lisabonos strategijos įgyvendinimas. Visuotinės svarbos socialinės paslaugos Europos Sąjungoje COM(2006) 177 final“. EUR-Lex. Žiūrėta 2019 m. rugsėjo 25 d. https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/?uri=CELEX:52007AE0426&qid=1567629678607.
2. „Komisijos komunikatas Europos Parlamentui, Tarybai, Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komitetui ir regionų komitetui. Visuotinės svarbos paslaugų Europoje kokybės sistema. 2011.12.20 COM(2011) 900 final“. EUR-Lex. Žiūrėta 2019 m. rugsėjo 25 d. https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/?qid=1567668109800&uri=CELEX:52011DC0900#document1.
3. „Komisijos komunikatas. Lisabonos strategijos įgyvendinimas. Visuotinės svarbos socialinės paslaugos Europos Sąjungoje. {SEC(2006) 516}. 2006.04.26 KOM(2006) 177 galutinis“. EUR-Lex. Žiūrėta 2019 m. rugsėjo 25 d. https://eur-lex.europa.eu/legal-content/lt/TXT/?uri=CELEX:52006DC0177.
4. „Dėl įgaliojimų suteikimo įgyvendinant Lietuvos Respublikos socialinių paslaugų įstatymą“. TAR. Žiūrėta 2019 m. spalio 4 d. https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.E7733EEB4DF6.
5. „Dėl Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro 2007 m. vasario 20 d. įsakymo Nr. A1-46 „Dėl Asmens (šeimos) socialinių paslaugų poreikio nustatymo ir skyrimo tvarkos aprašo ir Senyvo amžiaus asmens bei suaugusio asmens su negalia socialinės globos poreikio nustatymo metodikos patvirtinimo“. TAR. Žiūrėta 2019 m. spalio 4 d., https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.D892F4364169.
6. „Dėl Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro 2007 m. vasario 20 d. įsakymo Nr. A1-46 „Dėl Socialinės globos normų aprašo patvirtinimo“ pakeitimo““. TAR. Žiūrėta 2019 m. rugsėjo 26 d. https://www.e-tar.lt/portal/legalAct.html?documentId=b8686e70a17811e9b474d97de297fe08.
7. „Dėl Mokėjimo už socialines paslaugas tvarkos aprašo patvirtinimo“. TAR, žiūrėta 2019 m. spalio 4 d. https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.28208650B42B/asr.
8. „Dėl Socialinių paslaugų finansavimo ir lėšų apskaičiavimo metodikos patvirtinimo“. TAR. Žiūrėta 2019 m. spalio 4 d. https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.067C00C4970A/asr.
9. „Dėl Socialinių paslaugų katalogo patvirtinimo“. TAR. Žiūrėta 2019 m. rugsėjo 5 d. https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.51F78AE58AC5/asr.
10. „Dėl Socialinės globos normų aprašo patvirtinimo“. TAR. Žiūrėta 2019 m. spalio 4 d. https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.46C1D5EE2AC4/asr.

11. „Dėl specialiųjų socialinės globos namų „Tremtinių namai“ nuostatų patvirtinimo“. TAR. Žiūrėta 2019 m. spalio 4 d. https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.AD3EBAF83917/asr.
12. „Lietuvos Respublikos socialinių paslaugų įstatymas“. TAR. Žiūrėta 2019 m. rugsėjo 4 d. https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.91609F53E29E/asr.
13. „Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas“. TAR. Žiūrėta 2019 m. rugsėjo 4 d. https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.0BDFFD850A66/asr.
14. „Socialinės apsaugos komitetas. Savanoriška Europos socialinių paslaugų kokybės sistema. SPC/2010/10/08 final“. EUR-Lex. Žiūrėta 2019 m. rugsėjo 25 d. https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=6140&langId=en.
15. „The Care Act 2014 (Commencement No.2) Order 2014“. The National Archives. Žiūrėta 2019 m. rugsėjo 1 d. http://www.legislation.gov.uk/uksi/2014/2473/introduction/made.
16. „The Care and Support (Eligibility Criteria) Regulations 2014“. The National Archives. Žiūrėta 2019 m. rugsėjo 1 d. http://www.legislation.gov.uk/ukdsi/2014/9780111124185.
17. „The Localism Act 2011 (c. 20)“. The National Archives, žiūrėta 2019 m. rugsėjo 1 d. http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2011/20/introduction.
18. „Vilniaus miesto savivaldybės administracijos direktoriaus 2014 m. rugsėjo 3 d. įsakymas Nr. 30-2631 „Dėl asmens (šeimos) socialinių paslaugų poreikio nustatymo ir skyrimo tvarkos aprašo patvirtinimo“. VMS. žiūrėta 2019 m. rugsėjo 9 d. https://vilnius.lt/vaktai2011/default.aspx?Id=3&DocId=30245777.
19. „Vilniaus miesto savivaldybės tarybos 2012 m. liepos 18 d. sprendimas Nr. 1-707 „Dėl pritarimo Vyresnio amžiaus asmenų priežiūros 2012-2020 metų strategijai“. VMS. Žiūrėta 2019 m. rugsėjo 23 d. https://vilnius.lt/vaktai/Default.aspx?Id=3&DocId=30213324.
20. „Vilniaus miesto savivaldybės tarybos 2014 m. gruodžio 3 d. sprendimas Nr. 1-2160 „Dėl mokėjimo už socialines paslaugas tvarkos aprašo patvirtinimo“. TAR. Žiūrėta 2019 m. spalio 4 d. https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/68b2a500813711e4bc68a1493830b8b9.
21. „Vilniaus miesto savivaldybės tarybos 2019 m. balandžio 10 d. sprendimas Nr. 1-2019 „Dėl Vilniaus miesto savivaldybės 2019 metų socialinių paslaugų plano patvirtinimo“. VMS. Žiūrėta 2019 m. rugsėjo 9 d. https://vilnius.lt/vaktai/default.aspx?Id=3&DocId=30323283&KlasId=42.
22. „Федеральный закон об основах социального обслуживания граждан в Российской Федерации“. Законодательство России. Žiūrėta 2019 m. rugsėjo 4 d. http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102170561.

Moksliniai šaltiniai

23. Alford, John. „Co-production, interdependence and publicness: extending public service-dominant logic“. *Public Management Review* 18, 5 (2016): 673-691 https://doi.org/10.1080/14719037.2015.1111659.

24. Alford, John, ir Sophie Yates. *An empirical look at citizen co-production in Australia. Occasional paper No. 26*. Melbourne: ANZSOG & Victorian Public Sector Commission, 2015. https://www.researchgate.net/publication/281629948_An_empirical_look_at_citizen_co-production_in_Australia
25. Alford, John, ir Sophie Yates. „Co-Production of public services in Australia: The roles of government organisations and Co-Producers“. *Australian Journal of Public Administration* 75, 2 (2016): 159-175. https://doi.org/10.1111/1467-8500.12157
26. Amsler, Lisa Blomgren, ir Susanna Foxworthy. „Collaborative Governance and Collaborating Online: The Open Government Initiative in the United States“. In *Public Administration and the Modern State*, edited by Eberhard Bohne, John D. Graham, Jos C. N. Raadschelders, Jesse Paul Lehrke, 189-202. London: Palgrave Macmillan, 2014. https://link.springer.com/chapter/10.1057/9781137437495_13.
27. Bagdonienė, Liudmila, ir Rimantė Hopenienė. *Paslaugų marketingas ir vadyba*. Kaunas: Technologija (2004).
28. Ballantyne, David, ir Richard J. Varey. „The service-dominant logic and the future of marketing“. *Journal of the academy of marketing science* 36, 1 (2008): 11-14.
29. Baron, Steve, ir Gary Warnaby. „Individual customers' use and integration of resources: Empirical findings and organizational implications in the context of value co-creation“. *Industrial Marketing Management* 40, 2 (2011): 211-218.
30. Bitinas, Audrius, Arvydas Guogis, Liudmila Migun, ir Greta Važgytė. „Socialinių paslaugų administravimo tobulinimas Lietuvos savivaldybėse: Vilniaus ir Varėnos rajonų atvejų tyrimai“. *Socialinis darbas* 9, 1 (2010): 18-26.
31. Bitinas, Bronislovas, Liudmila Rupšienė, ir Vilma Žydžiūnaitė. *Kokybinių tyrimų metodologija: vadovėlis vadybos ir administravimo studentams*. Klaipėda: S. Jokužio leidykla-spaustuvė, 2008.
32. Boyle, David, ir Michael Harris. *The challenge of co-production*. London: New Economics Foundation, 2009. http://www.camdencen.org.uk/Resources/Public%20services/The_Challenge_of_Co-production.pdf.
33. Boscari, Stefania, Thomas Bortolotti, Torbjørn H. Netland, ir Nick Rich. „National culture and operations management: a structured literature review“. *International Journal of Production Research* 56, 18 (2018): 6314-6331. https://doi.org/10.1080/00207543.2018.1461275
34. Bosco, Alessandro, Justine Schneiderb, Donna Maria Coleston-Shieldsa ir Martin Orrella. „Dementia care model: Promoting personhood through co-production“. *Archives of gerontology and geriatrics* 81 (2019): 59-73. https://doi.org/10.1016/j.archger.2018.11.003

35. Bovaird, Tony. „Beyond engagement and participation: User and community coproduction of public services“. *Public administration review* 67, 5 (2007): 846-860. https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2007.00773.x
36. Bovaird, Tony, ir Elke Loeffler. „From engagement to co-production: The contribution of users and communities to outcomes and public value“. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 23, 4 (2012): 1119-1138. https://doi.org/10.1007/s11266-012-9309-6
37. Bovaird, Tony, ir Elke Loeffler. *We're all in this together: harnessing user and community co-production of public outcomes*. Birmingham: Institute of Local Government Studies: University of Birmingham, 2013. https://www.birmingham.ac.uk/Documents/college-social-sciences/government-society/inlogov/publications/2013/chapter-4-bovaird-loeffler.pdf.
38. Bovaird, Tony, Gerry Stoker, Tricia Jones, Elke Loeffler, ir Monica Pinilla Roncanciol. „Activating collective co-production of public services: influencing citizens to participate in complex governance mechanisms in the UK“. *International Review of Administrative Sciences* 82, 1 (2016): 47-68. https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/0020852314566009
39. Bracci, Enrico, Mariagrazia Fugini, ir Mariafrancesca Sicilia. „Co-production of public services: meaning and motivations“, in *Co-production in the Public Sector: Experiences and Challenges*, edited by Maria Grazia Fugini, Enrico Bracci, Mariafrancesca Sicilia, 1-11. Milan: Springer, 2016.
40. Brandsen, Taco, ir Marlies Honingh. „Distinguishing different types of coproduction: A conceptual analysis based on the classical definitions“. *Public Administration Review* 76, 3 (2016): 427-435. https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/puar.12465
41. Browne, Paul Leduc. „The dialectics of health and social care: toward a conceptual framework“. *Theory and society* 39, 5 (2010): 575-591. https://doi.org/10.1007/s11186-010-9120-6
42. Brudney, Jeffrey L., ir Robert E. England. „Toward a definition of the coproduction concept“. *Public administration review* (1983): 59-65.
43. Camarero, Carmen, María-José Garrido, Eva Vicente, ir María Redondo. „Relationship marketing in museums: influence of managers and mode of governance“. *Public Management Review* 21, 10 (2018): 1369-1396. https://doi.org/10.1080/14719037.2018.1550106
44. Campbell, Norah, Aidan O'Driscoll, ir Michael Saren. „Reconceptualizing resources: a critique of service-dominant logic“. *Journal of Macromarketing* 33, 4 (2013): 306-321.
45. Chou, Cindy Yunhsin, ir Soe-Tsyr Yuan. „Service-driven social community and its relation to well-being“. *The Service Industries Journal* 35, 7-8 (2015): 368-387.
46. Domarkas, Vladislavas, ir Vita Juknevičienė. „Inovacijų vaidmuo viešojo administravimo organizacijų veikloje absorbcinio gebėjimo aspektu“. *Viešoji politika ir administravimas* 31

(2010): 77-90.

47. Dunston, Roger, Alison Lee, David Boud, Pat Brodie, ir Mary Chiarella. „Co-production and health system reform–from re-imagining to re-making“. *Australian Journal of Public Administration* 68, 1 (2009): 39-52. https://doi.org/10.1111/j.1467-8500.2008.00608.x
48. Dvarionas, Džiugas, Roberta Motiečienė, Jonas Ruškus, Natalija Mažeikienė, ir Rasa Naujanienė. „Įgalinančių socialinių paslaugų modelis socialinės gerovės politikos kontekste“. *Filosofija. sociologija* 25, 2 (2014): 88-97. https://etalpykla.lituanistikadb.lt/object/LT-LDB-0001:J.04~2014~1470810440523/
49. Fledderus, Joost, Taco Brandsen, ir Marlies Honingh. „Restoring trust through the co-production of public services: A theoretical elaboration“. *Public Management Review* 16, 3 (2014): 424-443. https://doi.org/10.1080/14719037.2013.848920
50. Fotaki, Marianna. „Towards developing new partnerships in public services: Users as consumers, citizens and/or co-producers in health and social care in England and Sweden“. *Public administration* 89, 3 (2011): 933-955. https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1467-9299.2010.01879.x
51. Fredriksson, Mio, ir Jonathan Q. Tritter. „Disentangling patient and public involvement in healthcare decisions: why the difference matters“. *Sociology of health & illness* 39, 1 (2017): 95-111.
52. Gaižauskaitė, Inga, ir Natalija Valavičienė. *Socialinių tyrimų metodai: kokybinis interviu: vadovėlis*. Vilnius: Valstybės įmonė Registrų centras, 2016. https://ebooks.mruni.eu/pdfreader/socialini-tyrim-metodai-kokybinis-interviu.
53. Goldsmith, Ronald E. „The personalised marketplace: beyond the 4Ps“. *Marketing Intelligence & Planning* 17, 4 (1999): 178-185. https://doi.org/10.1108/02634509910275917
54. Gonzalez, Reyes, Juan Llopis, ir Jose Gasco. „Innovation in public services: The case of Spanish local government“. *Journal of Business Research* 66, 10 (2013): 2024-2033. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.02.028
55. Guogis, Arvydas, ir Dangis Gudelis. „Naujosios viešosios vadybos taikymo teoriniai ir praktiniai aspektai“, *Viešoji politika ir administravimas* 4 (2003): 26-34.
56. Guogis, Arvydas, ir Aušra Šilinskytė. „“Naujasis viešasis valdymas“ kaip pilietinė vertybė: Lietuvos bendruomenių aktyvumo atvejis“, *Tiltai* 1 (2013): 27-37.
57. Hafford-Letchfield, Trish, ir Marvin Formos. „Mind the gap! An exploration of the role of lifelong learning in promoting co-production and citizenship within social care for older people“. *RELA; European Journal for Research on the Education and Learning for Adults* 7, 2 (2016): 237-254. http://dx.doi.org/10.3384/rela.2000-7426.rela0154
58. Hardyman, Wendy, Kate L. Daunt, ir Martin Kitchener. „Value co-creation through patient

engagement in health care: a micro-level approach and research agenda“. *Public Management Review* 17, 1 (2015): 90-107. https://doi.org/10.1080/14719037.2014.881539

59. Hazlett, Shirley-Ann, Rodney McAdam, ir Tim Walker. „The role of operations management in public sector policy and practice alignment: a local government analysis“. *Production Planning & Control* 24, 10-11 (2013): 988-1001. https://doi.org/10.1080/09537287.2012.666915
60. Horbel, Chris, Bastian Popp, Herbert Woratschekd, ir Bradley Wilson. ‚How context shapes value co-creation: spectator experience of sport events“. *The Service Industries Journal* 36, 11-12 (2016): 510-531. https://doi.org/10.1080/02642069.2016.1255730
61. Humphreys, Peter C. *Improving Public Service Delivery*. Dublin: Institute of Public Administration, 7, 1998. http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.558.2386&rep=rep1&type=pdf.
62. Jalonen, Harri. *A Complexity Approach to Value Co-Creation through Business and Sports Cooperation*. European Conference on Management, Leadership & Governance. Academic Conferences International Limited, UK 2015.
63. Jaspers, Sylke, ir Trui Steen. „Realizing public values: enhancement or obstruction? Exploring value tensions and coping strategies in the co-production of social care“. *Public Management Review* 21, 4 (2019): 606-627. https://doi.org/10.1080/14719037.2018.1508608
64. Kardelis, Kęstutis. *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Vilnius: Mokslo ir enciklopedijų leidybos centras, 2017.
65. Kavoliūnaitė-Ragauskienė, Eglė. „Visuomenės dalyvavimas formuojant šeimos politiką Lietuvoje“. Daktaro disertacija, Vytauto Didžiojo universitetas, 2017. https://www.eltalpykla.vdu.lt/handle/1/34928.
66. Kazakevičiūtė, Agnė, Liudmila Bagdonienė, ir Sudhanshu Rai. „Bendrakūros kompleksiškumas išteklių, tiekimo grandinės valdymo ir atvirųjų inovacijų teorijų sandūroje“. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos: mokslo straipsnių rinkinys* 4, (2012): 188-196.
67. Kindurys, Vytautas. *Paslaugų marketingas*. Vilnius: Lietuvos sporto informacijos centras, 2002.
68. Loeffler, Elke, ir Tony Bovaird. „User and community co-production of public services: What does the evidence tell us?“. *International Journal of Public Administration* 39, 13 (2016): 1006-1019.
69. Lusch, Robert F., ir Stephen L. Vargo. „Service-dominant logic: reactions, reflections and refinements“. *Marketing theory* 6, 3 (2006): 281-288. https://doi.org/10.1177/1470593106066781
70. Sorrentino, Maddalena, Mariafrancesca Sicilia, ir Howlett Michael. „Understanding co-production as a new public governance too“. *Policy and Society* 37, 3 (2018): 277-293. https://doi.org/10.1080/14494035.2018.1521676

71. Madhavaram, Sreedhar, ir Shelby D. Hunt. „The service-dominant logic and a hierarchy of operant resources: developing masterful operant resources and implications for marketing strategy“. *Journal of the Academy of Marketing Science* 36, 1 (2008): 67-82.
72. Marcinkevičiūtė, Lina, ir Rūta Petrauskienė. „Socialinių paslaugų teikimo tobulinimo aktualijos kaimiškose seniūnijose“. *Viešoji politika ir administravimas* 21, (2007): 28-37.
73. Maslauskaitė, Aušra. *Mokslo tiriamojo darbo metodologiniai pagrindai*. Vilnius: generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija, 2008.
74. Massa, Lorenzo, Christopher L. Tucci, ir Allan Afuah. „A critical assessment of business model research“. *Academy of Management Annals* 11, 1 (2017): 73-104. https://doi.org/10.5465/annals.2014.0072
75. Nabatchi, Tina, Alessandro Sancino, ir Mariafrancesca Sicilia. „Varieties of participation in public services: The who, when, and what of coproduction“. *Public Administration Review* 77, 5 (2017): 766-776. https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/puar.12765
76. Obrazcovas, Vladimiras, Emanuel Steve Savas, ir Eduardas Enrikas Jančauskas. „*Valstybės ir savivaldybių turto valdymas ir privatizavimas: teorija ir praktika*“. Vilnius: Lietuvos teisės universitetas, 2003.
77. OECD. *Together for Better Public Services: Partnering with Citizens and Civil Society*. OECD Publishing: OECD Public Governance Reviews, Paris, 2011. http://dx.doi.org/10.1787/9789264118843-en.
78. Osborne, Stephen P. „The new public governance?“. *Public Management Review* 8, 3 (2006): 377-387. https://doi.org/10.1080/14719030600853022
79. Osborne, Stephen P. „From public service-dominant logic to public service logic: are public service organizations capable of co-production and value co-creation?“. *Public Management Review* 20, 2 (2018): 225-231. https://doi.org/10.1080/14719037.2014.881539
80. Osborne, Stephen P., ir Kirsty Strokosch. „It takes Two to Tango? Understanding the Co-production of Public Services by Integrating the Services Management and Public Administration Perspectives“. *British Journal of Management* 24 (2013): S31-S47. https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/1467-8551.12010
81. Osborne, Stephen P., Zoe Radnor, ir Greta Nasi. „A new theory for public service management? Toward a (public) service-dominant approach“. *The American Review of Public Administration* 43, 2 (2013): 135-158. https://doi.org/10.1177/0275074012466935
82. Osborne, Stephen P., Zoe Radnor, ir Kirsty Strokosch. „Co-production and the co-creation of value in public services: a suitable case for treatment?“. *Public Management Review* 18, 5 (2016): 639-653. https://doi.org/10.1080/14719037.2015.1111927
83. Osborne, Stephen P., Zoe Radnor, Tony Kinder, ir Isabel Vidal. „Sustainable public service

organisations: A Public Service-Dominant approach“. *Society and Economy* 36, 3 (2014): 313-338. https://akademiai.com/doi/abs/10.1556/SocEc.36.2014.3.1

84. Ostrom, Elinor. „Crossing the great divide: coproduction, synergy, and development“. *World development* 24, 6 (1996): 1073-1087. https://www.scribd.com/document/122931892/Crossing-the-Great-Divide-Coproduction-Synergy-and-Development
85. Ostrom, Vincent, ir Elinor Ostrom. „Public goods and public choices“, In *Polycentricity and local public economies. Readings from the workshop in political theory and policy analysis*, Ann Arbor, 75-105. MI, USA: University of Michigan Press, 1999.
86. Parks, Roger B., Paula C. Baker, Larry Kiser, Ronald Oakerson, Elinor Ostrom, Vincent Ostrom, Stephen L. Percy, Martha B. Vandivort, Gordon P. Whitaker, ir Rick Wilson. „Consumers as coproducers of public services: Some economic and institutional considerations“. *Policy Studies Journal*, 9, 7 (1981): 1001-1011. https://doi.org/10.1111/j.1541-0072.1981.tb01208.x
87. Pestoff, Victor. „Citizens and co-production of welfare services: Childcare in eight European countries“. *Public management review* 8, 4 (2006): 503-519. https://doi.org/10.1080/14719030601022882
88. Pestoff, Victor. „Democratic governance: citizen participation and co-production in the provision of personal social services in Sweden“. Pranešimas konferencijoje Third Sector Study Group of the European Group for Public Administration, Madrid, 2007 rugsėjo 19-21 d. https://www.researchgate.net/publication/242157457.
89. Pestoff, Victor. „Towards a paradigm of democratic participation: citizen participation and co-production of personal social services in Sweden“. *Annals of Public and Cooperative economics* 80, 2 (2009): 197-224. https://doi.org/10.1111/j.1467-8292.2009.00384.x
90. Pestoff, Victor. „Co-production, new public governance and third sector social services in Europe“. *Ciências Sociais Unisinos* 47, 1 (2011): 15-24. http://www.redalyc.org/html/938/93820778003/
91. Pestoff, Victor. „Co-Production and Third Sector Social Services in Europe: Some Concepts and Evidence“. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 23, 4 (2012): 1102-1118. https://doi.org/10.1007/s11266-012-9308-7
92. Pestoff, Victor. „Collective action and the sustainability of co-production“. *Public Management Review* 16, 3 (2014): 383-401. http://dx.doi.org/10.1080/14719037.2013.841460
93. Pestoff, Victor. „Co-production as a social and governance innovation in public services“. *Polityka Społeczna* 11, 1 (2015): 2-8. http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:esh:diva-5483
94. Petrauskienė, Rūta. „Lietuvos savivaldybių vidaus administravimo tobulinimas“. *Viešoji politika ir administravimas* 11 (2005): 65-73.
95. Petukienė, Evandželina. „Klientų dalyvavimo viešosiose paslaugose valdymas Lietuvos

seniūnijose“. Daktaro disertacija, Kauno technologijos universitetas, 2010.

96. Piercy, Niall. „Business history and operations management“. *Business History* 54, 2 (2012): 154-178. https://doi.org/10.1080/00076791.2011.631121
97. Powell, Madeline, ir Stephen P. Osborne. “Social Enterprises, Marketing, and Sustainable Public Service Provision“. *International Review of Administrative Sciences* (2018): 1-18. https://doi.org/10.1177/0020852317751244
98. Raipa, Alvydas, ir Evandželina Petukienė. „Klientų dalyvavimas viešosiose paslaugose: bendrasis paslaugų kūrimas“, *Viešoji politika ir administravimas* 27 (2009): 54-62.
99. Radnor, Zoe J., ir Hannah Noke. „Conceptualising and contextualising public sector operations management“. *Production Planning & Control* 24, 10-11 (2013): 867-876. https://doi.org/10.1080/09537287.2012.666884
100. Radnor, Zoe J., Stephen P. Osborne, Tony Kinder, ir Jean Mutton. „Operationalizing co-production in public services delivery: the contribution of service blueprinting“. *Public Management Review* 16, 3 (2014): 402-423. https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14719037.2013.848923
101. Rantamäki, Niina Johanna. „Co-production in the context of finnish social services and health care: A challenge and a possibility for a new kind of democracy“. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 28, 1 (2017): 248-264. https://doi.org/10.1007/s11266-016-9785-1
102. Realpe, Alba, ir Louise M. Wallace. *What is co-production*. London: The Health Foundation, 2011.
103. Rupšienė, Liudmila. *Kokybinio tyrimo duomenų rinkimo metodologija*. Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla, 2007.
104. Sahin, Evren, ir Andrea Matta. „A contribution to operations managementrelated issues and models for home care structures“. *International Journal of Logistics Research and Applications* 18, 4 (2015): 355-385. https://doi.org/10.1080/13675567.2014.946560
105. Sancino, Alessandro, ir Carol Jacklin-Jarvis. „Co-production and Inter-organisational Collaboration in the Provision of Public Services: A Critical Discussion“. In *Co-production in the Public Sector: Experiences and Challenges*, 13-26. Milan: Springer, 2016.
106. Serrat, Olivier. „The future of social marketing“. In *Knowledge solutions*, Olivier Serrat, 119-128. Springer Singapore, 2017. https://doi.org/10.1007/978-981-10-0983-9_17
107. Sicilia, Mariafrancesca, Enrico Guarini, Alessandro Sancino, Martino Andreani, ir Renato Ruffini. „Public services management and co-production in multi-level governance settings“. *International Review of Administrative Sciences* 82, 1 (2016): 8-27. https://doi.org/10.1177/0020852314566008

108. Stasiukynas, Andrius. „Viešųjų paslaugų teikimo administravimas“. Iš *Viešasis valdymas*, Algirdas Astrauskas, Miglė Bernotienė, Mantas Bileišis, Aistė Diržytė, Dangis Gudelis, Arvydas Guogis, Tadas Limba, Vladimiras Obrazcovas, Aleksandras Patapas, Alvydas Raipa, Vainius Smalskys, Andrius Stasiukynas, Tadas Sudnickas, Jolanta Urbanovič, Žilvinas Židonis, 294-304. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2010.
109. Strokosch, Kirsty, ir Stephen P. Osborne. „Asylum Seekers and the Co-production of Public Services: Understanding the Implications for Social Inclusion and Citizenship“. *Journal of Social Policy* 45, 4 (2016): 673-690. https://doi.org/10.1017/S0047279416000258
110. Tamošūnaitė, Rūta. „Socialinių technologijų taikymo galimybės gyventojų dalyvavimui viešojo valdymo sprendimų priėmimo procesuose“. Daktaro disertacija, Mykolo Romerio universitetas, 2018. https://repository.mruni.eu/handle/007/15225.
111. Tari Kasnakoglu, Berna. „Antecedents and consequences of co-creation in credence-based service contexts“. *The Service Industries Journal* 36, 1-2 (2016): 1-20. https://doi.org/10.1080/02642069.2016.1138472
112. Thijssen, Peter, ir Wouter Van Dooren. „Who you are/where you live: do neighbourhood characteristics explain co-production?“. *International Review of Administrative Sciences* 82, 1 (2016): 88-109. https://doi.org/10.1177/0020852315570554
113. Thyne, Maree, ir Anne-Marie Hede. „Approaches to managing co-production for the co-creation of value in a museum setting: when authenticity matters“. *Journal of Marketing Management* 32, 15-16 (2016): 1478-1493. http://dx.doi.org/10.1080/0267257X.2016.1198824
114. Toms, Gill., Fiona Verity, ir Alison J. Orrell. „Social care technologies for older people: Evidence for instigating a broader and more inclusive dialogue“. *Technology in Society* 58 (2019). 1-7. https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2019.01.004
115. Vaidelytė, Eglė, Gintaras Žilinskas, ir Rimantas Rauleskas, „Piliečių įtraukties į viešąjį valdymą teorinės apibrėžtys“. *Visuomenės saugumas ir viešoji tvarka* 16 (2016): 253-268, https://repository.mruni.eu/handle/007/15032
116. Vargo, Stephen L., ir Robert F. Lusch. „Evolving to a new dominant logic for marketing“. *Journal of Marketing.* 68, 1 (2004): 1-17. https://doi.org/10.1007/s11747-007-0069-6
117. Vargo, Stephen L., ir Robert F. Lusch. „Service-dominant logic: continuing the evolution“. *Journal of the Academy of marketing Science* 36, 1 (2008): 1-10. https://doi.org/10.1007/s11747-007-0069-6
118. Vargo, Stephen L., ir Robert F. Lusch. „Institutions and axioms: an extension and update of service-dominant logic“. *Journal of the Academy of marketing Science* 44, 1 (2016): 5-23. http://www.sdlogic.net/uploads/3/4/0/3/34033484/vargo_lusch_2016_jams.pdf
119. Verschuere, Bram, Taco Brandsen, ir Victor Pestoff. „Co-production: The state of the art in

research and the future agenda“. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 23, 4 (2012): 1083-1101. https://doi.org/10.1007/s11266-012-9307-8

120. Voorberg, William H., Viktor J.J.M. Bekkers, ir Lars G. Tummers. „A systematic review of co-creation and co-production: Embarking on the social innovation journey“. *Public Management Review* 17, 9 (2015): 1333-1357. https://doi.org/10.1080/14719037.2014.930505
121. Voorberg, William, Sebastian Jilke, Lars Tummers, ir Victor Bekkers. „Financial rewards do not stimulate coproduction: Evidence from two experiments“. *Public Administration Review* 78, 6 (2018): 864-873. https://doi.org/10.1111/puar.12896
122. Vorevičienė, Jurgita. „Trečiasis sektorius ir socialinė gerovė; nevyriausybinių organizacijų vaidmuo gerovės valstybėje“. *Kultūra ir visuomenė: socialinių tyrimų žurnalas* 7, 2 (2016): 49-71. http://dx.doi.org/10.7220/2335-8777.7.2.3
123. Webster, C. William R., ir Charles Leleux. „Smart Governance: Opportunities for technologically-mediated citizen co-production“. *Information Polity* 23, 1 (2018): 95-110. https://content.iospress.com/articles/information-polity/ip170065
124. Wilson, Gail. „Co-Production and Self-Care: New Approaches to Managing Community Care Services for Older People1“, *Social Policy & Administration* 28, 3 (1994): 236-250. https://doi.org/10.1111/j.1467-9515.1994.tb00426.x
125. Zhang, Jonathan Z., George F. Watson IV, Robert W. Palmatier, ir Rajiv P. Dant. „Dynamic relationship marketing“. *Journal of Marketing* 80, 5 (2016): 53-75.

Kiti internetiniai šaltiniai

126. „About the Social Care Institute for Excellence“. Social Care Institute for Excellence. Žiūrėta 2019 gegužės 16 d., https://www.scie.org.uk/about/.
127. „Apie projektą“. European Quality in Social Services. Žiūrėta 2019 rugsėjo 26 d. http://www.equass.lt/apie-projekta/.
128. Cambridge Dictionary. Žiūrėta 2019 rugsėjo 4 d. https://dictionary.cambridge.org/dictionary/.
129. „Finansavimas“. 2014-2020 Europos sąjungos fondų investicijos Lietuvoje. Žiūrėta 2019 rugsėjo 25 d. https://www.esinvesticijos.lt/lt/finansavimas/patvirtintos_priemones/paslaugu-ir-asmenu-aptarnavimo-kokybes-gerinimas-savivaldybese.
130. „Jurbarko rajono visuomenė kviečiama įsijungti į piliečių cgartijos rengimą“. Jurbarko rajono savivaldybė. Žiūrėta 2019 rugsėjo 25 d. https://www.jurbarkas.lt/popup2.php?m_news_id=5885&tmpl_name=m_news_print_form.
131. „Piliečių/paslaugų chartijų (Citizen/Service Charter) - dokumentų, kuriuose nurodoma informacija apie viešųjų paslaugų standartus ir skundų pateikimo tvarką, ir Lietuvos Respublikos teisės aktų, reglamentuojančių viešųjų paslaugų teikimą viešojo sektoriaus institucijose, lyginamoji studija“. Viešojo administravimo kokybės iniciatyvos. Žiūrėta 2019 rugsėjo 25 d.

http://vakokybe.vrm.lt/get.php?f.420.

132. „Sertifikavimo sistema“. European Quality in Social Services. Žiūrėta 2019 rugsėjo 26 d. http://www.equass.lt/sertifikavimo-sistema/.
133. „Specialiųjų socialinės globos namų „Tremtinių namai“ vidaus tvarkos taisyklės“. Tremtinių namai. Žiūrėta 2019 m. birželio 7 d. http://www.tremtiniunamai.lt/lt/vidaustvarkostaisykles.
134. „Utenos rajono savivaldybės gyventojų chartija“. Utenos rajono savivaldybė 2019 rugsėjo 25 d. https://www.utena.lt/index.php/veikla/utenos-rajono-savivaldybes-gyventoj-chartija.
135. „Varėnos rajono savivaldybė viena pirmųjų Lietuvoje gerins gyventojų gyvenimo kokybę pasitelkdama piliečių (paslaugų) chartiją“. Varėnos rajono savivaldybė. Žiūrėta 2019 rugsėjo 25 d. https://varena.lt/naujienos/varenos-rajono-savivaldybe-viena-pirmuju-lietuvoje-gerins-gyventoju-gyvenimo-kokybe-pasitelkdama-pilieciu-paslaugu-chartija/.
136. „Zarasų socialinės globos namų gyventojų įtraukimo į paslaugų planavimą, teikimą ir vertinimą procedūros politika“. Zarasų socialinės globos namai. Žiūrėta 2019 rugsėjo 26 d. http://www.zarasusgn.lt/images/14_Paslaug%C5%B3_gav%C4%97j%C5%B3_%C4%AFtraukimo_%C4%AF_paslaug%C5%B3_planavim%C4%85.pdf.

Grumbinas V. Gyventojų ir paslaugų gavėjų įtraukimo į ilgalaikės socialinės globos paslaugų suaugusiems asmenims su negalia ir senyvo amžiaus asmenims teikimo procesą Vilniaus miesto savivaldybėje galimybių analizė / Viešojo administravimo magistro baigiamasis darbas. Vadovas doc. dr. Dangis Gudelis. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Viešojo valdymo fakultetas, 2019. – 104 p.

ANOTACIJA

Magistro baigiamajame darbe išanalizuota bendrakūra, jos įgalinimo veiksniai ir priežastys skatinančios/ribojančios bendrakūrą ilgalaikės socialinės globos paslaugų teikime. Bei pateikti siūlymai, kaip suaktyvinti bendrakūros procesus. Pirmoje darbo dalyje nagrinėjami teoriniai bendrakūros aspektai viešosiose, socialinėse paslaugose, atskleidžiama bendrakūros samprata, įgalinimo veiksniai ir priemonės, socialinių paslaugų samprata ir teikimo sistema, bendrakūros taikymo socialinėse paslaugose užsienio šalyse ir Lietuvoje patirtis. Antroje dalyje aprašomas atliktas tyrimas Vilniaus miesto savivaldybėje ir jos teritorijoje esančiose socialinės globos įstaigose, analizuojami tyrimo rezultatai, nagrinėjamos bendrakūros rūšys, vertinamos esamos sąlygos vykti bendrakūros procesams.

Raktiniai žodžiai: bendrakūra, socialinės paslaugos, įgalinimas, piliečių dalyvavimas socialinėse paslaugose.

SANTRAUKA

Valentinas Grumbinas

Gyventojų ir paslaugų gavėjų įtraukimo į ilgalaikės socialinės globos paslaugų suaugusiems asmenims su negalia ir senyvo amžiaus asmenims teikimo procesą Vilniaus miesto savivaldybėje galimybių analizė.

Viešasis sektorius turi teikti paslaugas su kuo mažesniais kaštais, tačiau teikiamos viešosios paslaugos turi būti prieinamos, kokybiškos ir tenkinančios piliečių lūkesčius. Riboti valstybės (savivaldybės) finansiniai ištekliai tampa pagrindine problema siekiant suteikti tokias paslaugas. Viešajame administravime ši problema bandoma spręsti per paslaugos bendrakūrą. Ne visuomet pavyksta efektyviai panaudoti kitose valstybėse sėkmingai naudojamus gyventojų ir paslaugų gavėjų įtraukimo būdus ir metodus, todėl tikslinga ieškoti mūsų valstybės sąlygas atitinkančių sprendimų. Su tuo susijęs *temos aktualumas*: ar yra sudarytos galimybės Vilniaus miesto savivaldybės gyventojams ir paslaugų gavėjams dalyvauti ilgalaikės socialinės globos paslaugų teikimo procese, kokie veiksniai skatina/stabdo bendrakūrą.

Darbo problema - kokius veiksmus atlieka VMS bei socialinių paslaugų įstaigos, siekdamos įtraukti gyventojus ir paslaugų gavėjus į ilgalaikės socialinės globos paslaugų teikimo procesus, kokie veiksniai trukdo ar įgalina gyventojus ir paslaugų gavėjus į(si)traukti į ilgalaikės socialinės globos paslaugų teikimo procesus.

Darbo tikslas - ištirti gyventojų ir paslaugų gavėjų dalyvavimo teikiant ilgalaikės socialinės globos paslaugas VMS galimybes.

Darbo uždaviniai: 1) atlikti gyventojų ir paslaugų gavėjų įtraukimo į viešųjų paslaugų teikimo procesus teorinę analizę; 2) išanalizuoti užsienio šalių ir Lietuvos savivaldybių patirtį įtraukiant gyventojus ir paslaugų gavėjus į viešųjų paslaugų teikimo (bendrakūros) procesus; 3) išanalizuoti ir įvertinti ilgalaikės socialinės globos paslaugų teikimo procesą ir jo teisinį reglamentavimą VMS: 4) nustatyti esamas gyventojų ir paslaugų gavėjų įtraukimo į ilgalaikės socialinės globos paslaugų teikimą sąlygas, priemones ir veiksmus VMS ir socialinių paslaugų įstaigose.

Tyrimo metu atlikta Lietuvos ir užsienio autorių mokslinės literatūros analizė, užsienio ir Lietuvos Respublikos įstatymų, reglamentuojančių socialinių paslaugų teikimą analizė. Empiriniame tyrime taikyti individualaus giluminio kryptingo interviu ir dokumentų tekstų (VMS ilgalaikės socialinė globos paslaugas reglamentuojančių teisės aktų bei socialinių įstaigų dokumentacijos) metodai.

Tyrimo metu gautais duomenimis buvo identifikuotos bendrakūros rūšys pagal 3x4 bendrakūros tipologiją. Tyrimų rezultatai iš dalies patvirtino KAMPA dalyvaujamojo veiksmo tyrimų projekto išvadas.

Tyrimo metu nustatyta, kad paslaugų gavėjai ir gyventojai turi galimybes dalyvauti ilgalaikės socialinės globos paslaugų teikimo procesuose, bendrakūrą įgalina nuolatinis bendravimas, pagalba tenkinat paslaugų gavėjų poreikius, materialus ir nematerialus skatinimas, požiūris ir mokymai, ji teikia įstaigoms (ir bendruomenei) finansinę naudą.

Darbą sudaro du skyriai: pirmame - nagrinėjami teoriniai bendrakūros aspektai viešosiose, socialinėse paslaugose, atskleidžiama bendrakūros samprata, įgalinimo veiksniai ir priemonės, socialinių paslaugų samprata ir teikimo sistema, bendrakūros taikymo socialinėse paslaugose užsienio šalyse ir Lietuvoje patirtis: antrame - aprašomas atliktas tyrimas, analizuojami tyrimo rezultatai.

Raktiniai žodžiai: bendrakūra, socialinės paslaugos, įgalinimas, piliečių dalyvavimas socialinėse paslaugose.

SUMMARY

Valentinas Grumbinas

Analysis of the possibilities of participation of citizens and service recipients in the process of providing long-term social care services for adults with disabilities and older people in Vilnius City Municipality.

The services of public sector must be provided at the lowest cost however these services should meet criteria of availability, quality and be in line with expectations of citizens. Limited financial resources of the state (municipality) are the major problem in providing these services. Public administration attempts to solve this problem through service co-production. As practices of citizens and service users' involvement applied in other countries can be rarely used effectively, appropriate solutions for Lithuanian environment need to be found. This issue shows the relevance of the topic: whether citizens and service users in Vilnius City Municipality (VCM) have any opportunities to participate in the process of providing long-term social care services and what factors promote/discourage the co-production.

Problem of this paper - what actions are taken by VCM and social services institutions in order to involve citizens and beneficiaries of services into the processes of providing long-term social care services, what factors hinder or enhance this involvement.

The goal of this work is to investigate possibilities of population and service beneficiaries to participate in delivery of long-term social care services in VCM.

The tasks of the work are as follows: 1) to carry out theoretical analysis of population and beneficiaries involvement into processes of providing public services; 2) to analyze foreign and Lithuanian municipalities know-how of involving population and service users into co-production processes; 3) to analyze and evaluate the process of delivering long-term social care services and its legal regulation at VCM: 4) to determine current conditions, measures and actions for involvement of citizens and service users in provision of long-term social care services.

During the research there were performed an analysis of scientific literature and regulatory laws on social services providing both Lithuanian and foreign countries. Methods of individual in-depth targeted interviews and document texts (i.e. VCM legislation on long-term social care services and internal documentation of social institutions) were used in the empirical research.

The data obtained during the study identified the types of co-production according to the 3x4 typology. The results of the study partially supported the findings of the KAMPA participatory action research project study.

The study found that citizens and service beneficiaries have many opportunities to participate in long-term social care delivery processes; co-production is enhanced by constant communication, assistance in meeting the needs of service users, material and non-material encouragement, attitudes and training. Co-production provides financial benefits to institutions (and the community).

The work consists of two chapters: the first provides theoretical aspects of co-production in public and social services, reveals conception, factors and empowerment tools of co-production, conception and delivery system of social services, experience of applying co-production in social services in foreign countries and Lithuania; the second describes the research conducted and analyzes the research results.

Key Words: co-production, social services, empowerment, citizens' participation in social services.