

## Кейс-менеджмент и участие детей, находящихся под альтернативной опекой, в процессе принятия решений

Т. А. Мелешко✉<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Российский комитет «Детские деревни — SOS»,  
117292, Россия, г. Москва, ул. Кедрова, д. 5, стр. 1, офис 5

### Сведения об авторе

Татьяна Альбертовна Мелешко,  
e-mail: [tatiana.meleshko@sos-dd.org](mailto:tatiana.meleshko@sos-dd.org)

### Для цитирования:

Мелешко, Т. А.  
(2020) Кейс-менеджмент и участие детей, находящихся под альтернативной опекой, в процессе принятия решений. *Комплексные исследования детства*, т. 2, № 3, с. 195–206.  
DOI: 10.33910/2687-0223-2020-2-3-195-206

Получена 7 августа 2020; прошла рецензирование 20 августа 2020; принята 21 сентября 2020.

Права: © Автор (2020).

Опубликовано Российским государственным педагогическим университетом им. А. И. Герцена. Открытый доступ на условиях лицензии CC BY-NC 4.0.

**Аннотация.** В статье на примере детских деревень — SOS рассматривается технология кейс-менеджмента. Благотворительная организация «Детские деревни — SOS» объединяет несколько направлений деятельности в сфере помощи детям-сиротам, в том числе альтернативной опеки над детьми, оставшимися без попечения родителей. Кейс-менеджмент широко применяется в процессе сопровождения включения ребенка в приемную семью. Данная технология включает в себя несколько стадий: прием ребенка, проведение глубинной оценки его индивидуальных потребностей, планирование индивидуального развития, реализация плана индивидуального развития, обзор прогресса, завершение сопровождения. Один из главных принципов кейс-менеджмента — обязательное участие ребенка во всех процедурах, где ребенок выступает в роли главного эксперта своей жизни. Такое непосредственное включение в принятие решений относительно собственной жизни показывает ребенку его точки взаимодействия, определяет локусы жизненных целей и интересов, подчеркивает его значимость в этом мире для него самого и окружающих. Кейс-менеджмент — популярная современная технология социальной работы в области оказания помощи детям-сиротам, проверенная опытом международного сотрудничества. Такие деревни располагаются в северо-западной части России и имеют опыт работы более 10 лет.

В основу исследования положен анализ участия ребенка на всех стадиях кейс-менеджмента, оцениваются потенциальные возможности данной технологии сопровождения и практический опыт сотрудников организации. Изучены мнения экспертов, координаторов кейс-менеджмента и психологов — работников детских деревень городов Томилино, Кандалакси, Пскова, Пушкина. Опрошены дети — жители деревень в возрасте 10–17 лет. Также исследованы методические разработки по реализации альтернативной опеки в деревнях, составленные на основе международного опыта, проанализированы основополагающие принципы работы с детьми по технологии кейс-менеджмента.

В заключении на основе сделанных выводов приводятся рекомендации, которые могут быть полезны всем, кто планирует внедрять или уже реализует процедуры кейс-менеджмента в организациях, работающих с детьми-сиротами и замещающими родителями.

**Ключевые слова:** кейс-менеджмент, участие детей, принятие решений, альтернативная опека, метод социальной работы.

# Case management and engaging children in alternative care in decision-making

T. A. Meleshko<sup>✉1</sup>

<sup>1</sup> Russian Committee Children's Villages — SOS, 5 Kedrova Str., office 5, Bld 1, Moscow 117292, Russia

## Author

Tatjana A. Meleshko,  
e-mail: [tatiana.meleshko@sos-dd.org](mailto:tatiana.meleshko@sos-dd.org)

## For citation:

Meleshko, T. A.  
(2020) Case management and engaging children in alternative care in decision-making. *Comprehensive Child Studies*, vol. 2, no. 3, pp. 195–206.  
DOI: 10.33910/2687-0223-2020-2-3-195-206

**Received** 7 August 2020;  
reviewed 20 August 2020;  
accepted 21 September 2020.

**Copyright:** © The Author (2020).  
Published by Herzen State  
Pedagogical University of Russia.  
Open access under CC BY-NC  
License 4.0.

**Abstract.** The article discusses the technology of case management on the example of the Children's Villages — SOS project. The charity Children's Villages — SOS unites several areas of activity in assisting orphans including alternative care for children left without parental care. Case management is widely used in accompanying the inclusion of a child in a foster family. This approach includes several stages: receiving a child, conducting an in-depth assessment of his/her individual needs, planning for individual development, implementing an individual development plan, reviewing progress, and completing support. The main principle of case management is the child's direct involvement in all procedures where the child acts as the main expert on his/her life. Such direct inclusion in decision-making regarding one's own life shows the child the points of interaction, determines the loci of their life's goals and interests, emphasizes that the child is important for him- or herself and others. Case management is a popular modern practice in social work with orphans proved by international cooperation experience. Children's villages are located in the north-western part of Russia, and they have functioned there for over 10 years.

The study is based on the analysis of the child's participation at all stages of case management; the potential of this approach to accompanying an orphan and the practical experience of the organization's staff are evaluated. Expert opinions about case management coordinators and psychologists — the employees of children's villages in Tomilino, Kandalaksha, Pskov, and Pushkin were also studied. Children aged 10–17 years who live in the villages were interviewed. Methodological developments on the implementation of alternative guardianship in the villages based of international experience, and basic principles of case management were also studied.

The paper offers recommendations to those planning to introduce or already implementing case management procedures in organizations working with orphans and individuals acting as foster parents.

**Keywords:** case management, children's participation, decision-making, alternative care, method of social work.

## Введение

Принцип участия детей, появившийся в Конвенции о правах ребенка (Конвенция о правах ребенка 1989), стал отправной точкой для формирования нового взгляда на развитие ребенка. На смену субъект-объектному подходу, когда ребенок воспринимался исключительно как объект заботы со стороны взрослых, пришел субъект-субъектный подход, где ребенку отводится активная роль в принятии решений, касающихся его жизни, ему предоставляется возможность высказывать свое мнение, которое должно быть услышано взрослыми и принято со всей серьезностью. Конвенция о правах ребенка, таким образом, напоминает нам, что дети не только уязвимы и нуждаются в помощи взрослых: дети — это прежде всего люди,

и им должна быть предоставлена автономия и контроль над собственной жизнью.

Вопрос о соблюдении прав ребенка, в том числе права свободно выражать свои взгляды, особенно актуален в системе альтернативной опеки (Alternative care 2020). Термин «альтернативная опека» означает жизнеустройство ребенка под опеку, являющуюся альтернативой родной семье: в приемную семью, в семью родственников (родственная опека) или в учреждение для детей, оставшихся без попечения родителей. Это происходит в случаях, когда проживание ребенка в родной семье невозможно. Почему права ребенка так важны в системе альтернативной опеки? Отвечая на этот вопрос, можно выделить несколько аргументов.

- Все дети имеют права: дети, живущие под опекой, должны иметь те же возможности

и получать то же отношение, что и дети, живущие в биологических семьях.

- Дети, находящиеся под опекой, могут быть особенно уязвимы и нуждаться в помощи или поддержке.
- Многочисленные доклады и исследования выявили случаи, когда права ребенка под опекой нарушаются. Иногда эти нарушения носят системный характер.
- Любой человек, ответственный за опеку над ребенком, в соответствии с законами о правах человека имеет определенные обязательства: специалисты по опеке должны знать о правах ребенка, чтобы убедиться, что ребенок правильно защищен.
- Ребенок, чьи права должным образом соблюдаются, будет благополучен и сможет успешно развиваться (Реализация прав детей 2015, 29).

В Международной организации «Детские деревни — SOS», которая сейчас работает в 136 странах, дети-сироты и дети, оставшиеся без попечения родителей, живут в семейных домах вместе с SOS-мамами, братьями и сестрами, развиваясь в условиях, максимально приближенным к семейным. В российских Детских деревнях — SOS помимо SOS-семей, где законным представителем детей является организация, на сопровождении также находятся приемные семьи, проживающие как на территории Детских деревень, так и за их пределами, в своем жилье. Сопровождение семей ведется с применением технологии управления случаем (кейс-менеджмента). В данной статье представлены результаты исследования, цель которого — выявить, насколько эффективно процедуры кейс-менеджмента способствуют организации участия ребенка в решении вопросов, касающихся его жизни, какие сложности возникают в процессе реализации.

Для достижения поставленной цели были проведены экспертные интервью с несколькими опытными кейс-менеджерами и координаторами данного направления работы в Детских деревнях — SOS России (4 интервью). Также был проведен опрос детей. Всего в опросе участвовали 9 детей в возрасте от 10 до 17 лет.

### Кейс-менеджмент в работе с детьми, оставшимися без попечения родителей. Детские деревни — SOS

В данной статье используется описание и анализ базовой социальной технологии, применяемой в социальной работе, — кейс-

менеджмента, или технологии управления случаем. В самом общем виде это метод социальной работы, при котором клиент (ребенок / молодой человек) помещается в центр внимания представителей всех служб, которые потенциально могут ему помочь в решении проблем в этой ситуации. В центре внимания всегда находятся потребности клиента, и любые решения должны приниматься, исходя из принципа его наилучших интересов. У клиента есть постоянный специалист по социальной работе (кейс-менеджер), который закреплен за ним и выполняет функцию координатора работы разных организаций, участвующих в оказании помощи клиенту.

Данная технология сегодня распространена во многих областях социальной сферы: лечении онкологических заболеваний, избавлении от разного рода зависимостей, работе с ВИЧ-инфицированными, в профилактике социального сиротства — в работе с семьями и детьми в трудной жизненной ситуации, а также с детьми-сиротами и детьми, оставшимися без попечения родителей.

Прообразом данного подхода можно считать понятие социальной диагностики, появившееся в 1917 г. в работе Мэри Ричмонд, где было сформулировано определение социальной работы. В «Социальной диагностике» Ричмонд выступала за то, чтобы работать вместе с клиентами, а не на них, и за то, чтобы с эмпатией и пониманием относиться к прошлому клиентов, вместо того чтобы делать обобщения или предположения (Richmond 1922). Термин «социальная диагностика» стал обозначать «систематический способ помочь профессионалам собирать информацию и изучать проблемы клиентов», основываясь на уникальном происхождении каждого клиента, его проблемах и индивидуальных потребностях (Richmond 1922, 122).

По мнению Е. Н. Приступы (Приступа 2017), основоположницей кейс-менеджмента можно считать Вирджинию Робинсон, чья книга «Изменяющаяся психология в социальной работе» увидела свет в 1930 г. (Robinson 1930). Более подробно об истории развития кейс-менеджмента за рубежом можно прочитать в обзоре «Введение в социальную работу: история развития» (Нема 2020).

В России технология управления случаем (кейс-менеджмент) стала активно развиваться в 2000-е гг. Крупные НКО аккумулировали зарубежный опыт и адаптировали его к отечественным реалиям. Нужно отметить такие работы, как «Руководство по оценке и междисциплинарному ведению случая для

оказания помощи детям и семьям, находящимся в социально опасном положении или в трудной жизненной ситуации» (Смыкало 2008), подготовленное и изданное организацией «Врачи детям» при поддержке «Эвричайлд» в 2008 г., и «Единая форма оценки. Руководство по оценке и междисциплинарному ведению случая для оказания помощи детям и семьям, находящимся в социально опасном положении или в трудной жизненной ситуации» (Единая форма оценки ребенка и семьи 2015), выпущенное АНО «Центр развития инновационных социальных услуг “Партнерство каждому ребенку”» в 2015 г. Также важно отметить подготовленное к публикации МБОО «Детские деревни — SOS» в 2020 г. «Методическое пособие по кейс-менеджменту», где собран опыт организации в этом направлении за 10 лет работы (Методическое пособие по кейс-менеджменту 2020).

Кейс-менеджмент — важный компонент практики социальной работы с детьми, оставшимися без попечения родителей. Это комплексный подход к оказанию услуг замещающим семьям и молодым людям, основанный на оценке индивидуальных потребностей ребенка / молодого человека, планировании развития, предоставления услуг, а также оценке результата.

Кейс-менеджмент как подход к оказанию услуг в рамках программ альтернативной опеки опирается на следующие принципы.

*В центре внимания — ребенок / молодой человек.* В центре внимания при планировании услуг и мероприятий помощи должен быть ребенок / молодой человек. Оказываемые услуги должны адаптироваться под потребности ребенка / молодого человека, а не вынуждать его подстраиваться под имеющиеся административные структуры или механизмы оказания услуг.

*Участие.* Дети и молодые люди должны рассматриваться как эксперты в вопросах, касающихся их жизни. Они должны принимать полноценное участие в процессах принятия решений относительно их жизненной ситуации.

*Опора на сильные стороны.* Работа с ребенком / молодым человеком должна отталкиваться от его сильных сторон и выявленных потребностей. Имеющиеся или развитые у ребенка сильные стороны и его успехи часто являются предпосылкой долгосрочных изменений в его жизни.

*Недопустимость дискриминации и признаки разнообразия.* К ребенку/молодому человеку необходимо относиться без дискриминации и осуждения, с пониманием его культуры.

Необходимо учитывать социальные, культурные, экономические и другие факторы, формирующие восприятие ребенка / молодого человека, обстоятельства его жизни и его потребности в той или иной услуге, и реагировать на них в рамках цикла оказания услуг.

*Подотчетность и прозрачность.* Мероприятия кейс-менеджмента должны надлежащим образом отражаться в документации. Работа с ребенком / молодым человеком должна быть основана на честном и открытом сотрудничестве. Ребенок / молодой человек должен быть в максимальной степени осведомлен обо всех мероприятиях, которые могут затронуть его интересы.

*Достаточность информации.* Работа с ребенком / молодым человеком должна основываться на информации, поступающей из как можно большего числа приемлемых источников.

*Непрерывность.* Работа с ребенком / молодым человеком должна проводиться в конкретные сроки, ориентированные на решения и действия. Она должна представлять собой постоянный процесс, а не отдельное событие. Для обеспечения непрерывности необходимо, чтобы хотя бы один специалист оставался неизменным с начала и до конца оказания услуг.

*Применение подхода, основанного на фактах.* Работа с ребенком / молодым человеком должна строиться на научно обоснованных знаниях и современных исследованиях. Надлежащее документальное оформление оказываемых услуг способствует накоплению знаний. Регулярная проверка документации улучшает практику и способствует пониманию того, какие подходы наиболее эффективны в работе с детьми, оставшимися без попечения родителей (Руководство по процедурам 2015).

В данной статье анализируется только один принцип кейс-менеджмента — «Участие» — и его реализация в практике российских Детских деревень — SOS.

Внедрение кейс-менеджмента началось в 2017 г., до этого в Детских деревнях — SOS существовала эффективно работающая модель планирования индивидуального развития. Кейс-менеджмент стал закономерным продолжением и развитием этой модели.

Вот некоторые высказывания экспертов по поводу технологии кейс-менеджмента:

«Самые большие сложности были связаны с большим количеством документов, это пуло специалистов, часто порождало формальный подход к “заполнению бумажек”» (Эксперт 1, координатор).

«По сравнению с ПИРом (план индивидуального развития ребенка, в соответствии с моделью планирования развития существовал в Детских деревнях — SOS с 2003 г. — Т. М.) кейс дает гораздо больше информации о ребенке, например, о его кровной семье» (Эксперт 2, координатор).

«Безусловный плюс кейс-менеджмента в том, что информация о ребенке и обо всех услугах, которые были предоставлены, не теряется, хранится в одном месте, можно отследить прогресс за несколько лет или, наоборот, его отсутствие, тогда можно думать, почему так происходит и что нужно менять» (Эксперт 3, психолог).

«Сначала все части кейса воспринимались по отдельности, как не связанные между собой, теперь очень четко вижу взаимосвязь между глубиной (глубинная оценка индивидуальных потребностей ребенка — Т. М.), ее выводами и планом индивидуального развития, который вытекает из этих выводов. Все встало на свои места» (Эксперт 4, психолог).

Кейс-менеджмент можно представить в виде цикла, как показано на рисунке 1. Результаты оценки лежат в основе планирования, затем план реализуется, рассматриваются результаты реализации, после чего может потребоваться проведение дополнительной оценки.

Рассмотрим, как работает принцип участия на всех стадиях кейс-менеджмента, таких как прием ребенка, проведение глубинной оценки его индивидуальных потребностей, планирова-

ние индивидуального развития, реализация плана индивидуального развития, обзор прогресса, завершение сопровождения.

### *Первая стадия кейс-менеджмента — прием ребенка*

На данной стадии мнение ребенка учитывается в соответствии с законодательством РФ. Решение о жизнеустройстве ребенка, оказавшегося без попечения родителей, принимают государственные органы; роль других организаций в гейткипинге, в том числе Детских деревень — SOS, на данный момент минимальна. Гейткипинг — процесс реагирования на сложную жизненную ситуацию ребенка с целью предотвращения неоправданного попадания в систему альтернативной опеки и выбор наиболее адекватных способов поддержки ребенка и его кровной семьи, а при невозможности сохранения кровной семьи для ребенка — подбор наиболее подходящей формы опеки. В последние годы начался процесс обсуждения необходимости включения представителей профильных НКО и других заинтересованных сторон в процесс выбора наилучшей формы жизнеустройства ребенка в каждом конкретном случае. Безусловно, процедуры кейс-менеджмента помогли бы в организации гейткипинга, так как кейс-менеджмент опирается на междисциплинарный подход, взаимодействие нескольких организаций и обязательное обсуждение предполагаемого решения с ребенком и членами его биологической или расширенной семьи.

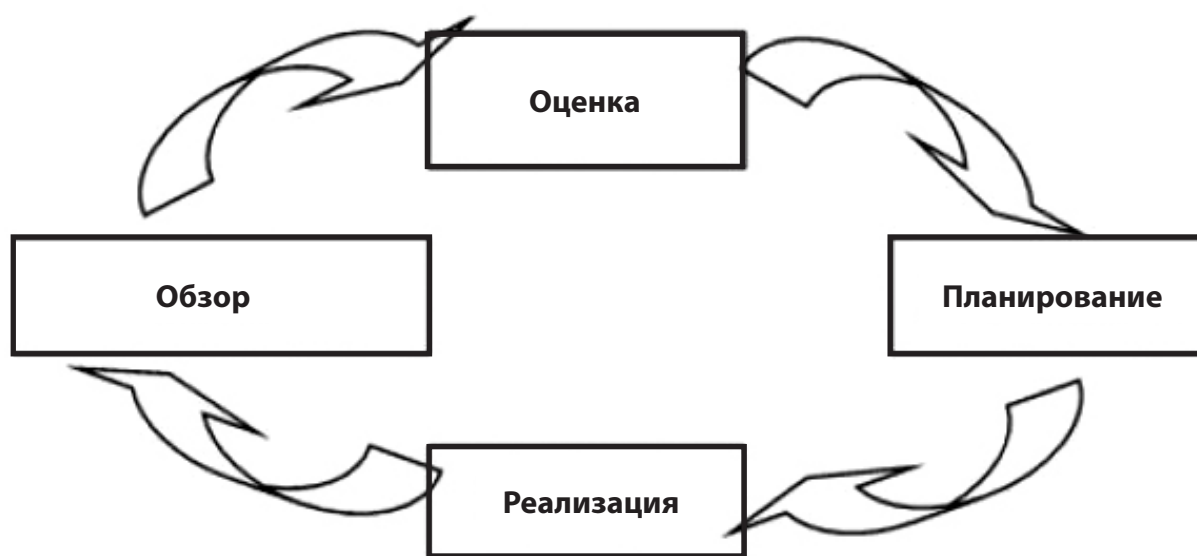


Рис. 1. Цикл кейс-менеджмента

## Вторая стадия — глубинная оценка

После принятия ребенка в одну из семей, находящихся на сопровождении детской деревни, ему назначается кейс-менеджер (как правило, это куратор семьи), который в течение первых трех месяцев должен провести глубинную оценку индивидуальных потребностей ребенка.

Глубинная оценка — комплексная оценка, при которой рассматриваются важнейшие аспекты потребностей ребенка и возможности семьи, Детской деревни и окружающего сообщества для адекватного реагирования на эти потребности (предоставления услуг). Она проводится в несколько последовательных этапов, включающих подготовку, сбор разноплановой информации и ее анализ, выявление сильных сторон и потребностей ребенка, а в завершение — планирование дальнейших действий.

Участие ребенка начинается с процесса сбора информации. Кейс-менеджер планирует проведение нескольких интервью для получения разноплановой информации о ребенке из разных источников: от самого ребенка, замещающих родителей, психологов и педагогов Детской деревни, биологических родственников (это может быть бабушка или тетя, например, если взять интервью у биологических родителей не представляется возможным). Интервью необходимо взять также у классного руководителя, тренера спортивной секции и других взрослых, хорошо знакомых с ребенком на протяжении длительного времени.

Как отметил один из экспертов:

«Глубинка требует очень большого количества времени (выезды для встреч, проведение интервью, иногда бывает сложно совмещать с остальной работой педагога или психолога)» (Эксперт 2, координатор).

Ребенок активно включается в работу посредством использования графических методов исследования — генограммы и экокарты. В создание генограммы — графической истории ребенка — по мере возможности вовлекаются также родители и другие члены семьи (например, бабушки и дедушки). Генограммы можно составлять с включением различных частей расширенной семьи, например детей от предыдущих отношений, двоюродных братьев и сестер, новых мужей и жен. Рекомендуются, чтобы генограмма охватывала по меньшей мере три поколения, т. е. бабушек и дедушек, родителей и детей. Здесь важен не только результат исследования — готовая генограмма, но и сам процесс создания, так как ребенок получает

возможность подробно обсудить историю своей семьи, а кейс-менеджер — узнать о чувствах ребенка по поводу того, что с ним/ней случилось.

Комментарии экспертов по поводу генограммы:

«Часто сведения о биологической семье ребенка очень скудны, особенно в приемных семьях, невозможно составить генограмму из трех поколений» (Эксперт 1, координатор).

«Вначале дети не хотят участвовать в составлении генограммы, им это кажется скучным, особенно если генограмма составляется повторно, через год, но затем понимают, для чего это нужно. Они видят, что появился новый родственник, которого отыскивали, или кто-то умер, произошли изменения» (Эксперт 4, психолог).

Другой метод — экокорта — заключается в визуальном представлении взаимоотношений ребенка с окружающим его социумом: родителями (замещающими и кровными), братьями и сестрами, членами семьи, друзьями, одноклассниками, учителями и др. Задача этого метода — выявить «ресурсные» отношения для ребенка. В экокorte разными способами фиксируются как ресурсные отношения, так и те, которые являются источником стресса, как сильные и близкие, так и слабые, время от времени возобновляемые, как показано на рисунке 2. Ребенок может сам выбрать цвета, которыми он рисует кружки и стрелки для людей, с которыми он общается. Также в экокorte могут быть изображены не только люди, но и все, что ребенок любит: домашние питомцы, хобби и т. д. Для более старших детей в экокorte включаются организации, с которыми взаимодействует подросток в повседневной жизни — поликлиника, школа, бассейн и т. д. Нужно отметить, что экокорта может стать творческим и увлекательным занятием для ребенка, где он может сам выбирать фигуры, цвета и символы, а кейс-менеджер поддерживает ребенка в его самовыражении.

Один из экспертов высказал рекомендацию:

«Задание к экокorte лучше формулировать в соответствии с возрастом — так, чтобы ребенку было интересно ее рисовать» (Эксперт 4, психолог).

Когда форма глубинной оценки заполнена, кейс-менеджер проводит анализ информации на основе данных интервью, генограммы, экокарты, медицинских документов, заключений психолога, документов из образовательных учреждений, после чего, описав семейную историю и функционирование биологической семьи,

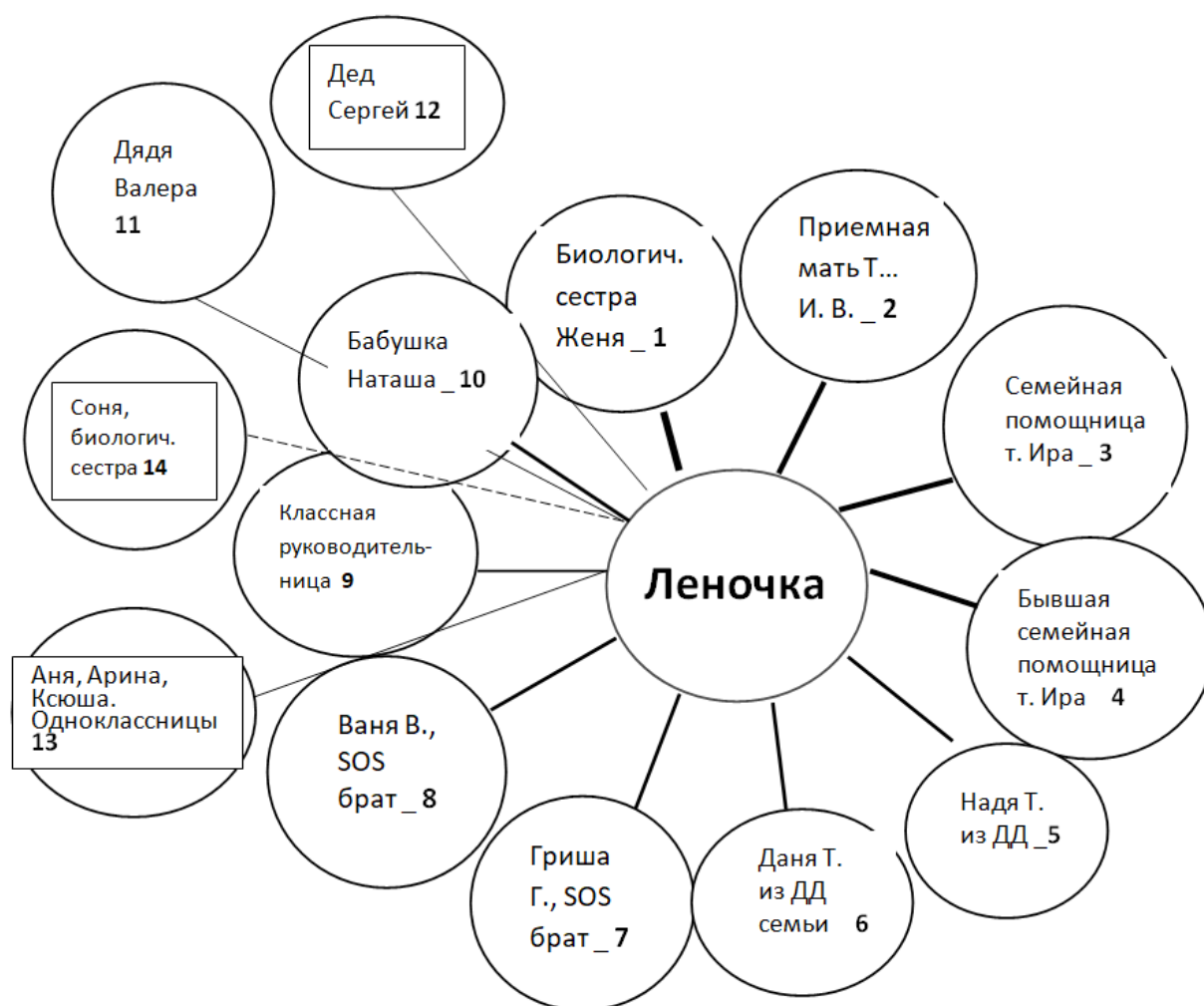


Рис. 2. Экокарта ребенка

выявляет сильные стороны / ресурсы и потребности ребенка по областям:

- здоровье;
- образование;
- эмоциональное и поведенческое развитие;
- идентичность;
- социальные отношения;
- социальная презентация и навыки самообслуживания;
- SOS / приемная семья и факторы окружения, которые могут влиять на развитие ребенка;
- биологическая семья и факторы окружения, которые могут влиять на развитие ребенка.

Ребенок участвует в обсуждении выводов, которые получились на основании анализа. Он может дать дополнительные комментарии, которые фиксируются в документе в специальном разделе: «Мнения и комментарии ребенка и опекунов относительно сделанных выводов (включая несогласие с ними)».

После обсуждения итогов глубинной оценки и среднесрочных и долгосрочных целей развития, сформулированных на основе выводов, ребенку предлагается ознакомиться со всем документом и поставить подпись. Рекомендуемый возраст — начиная с 10 лет (в соответствии с законодательством РФ, с этого возраста учет мнения ребенка является обязательным).

В рамках исследования были получены такие ответы детей на вопрос: «Когда ты ставишь свою подпись в документах кейса, что это значит? Зачем это делается?»:

«Подпись означает мое согласие. Делается для того, чтобы убедиться, что я с кейсом знакома» (Юля, 11 лет).

«Для меня значит, что я подписала документ и на меня надеются. Зачем это делается? Может, чтобы проверить меня на самостоятельность» (Лиза, 11,5 лет).

«Подпись означает мое согласие с кейсом. Подтверждает мое участие при составлении кейса» (Эдуард, 17 лет).

«Мы как бы договорились» (Даник, 11,5 лет).

Подписывание ребенком документов кейса является и своего рода тренингом по подготовке к самостоятельной жизни: важно каждый раз объяснять ребенку, что, прежде чем подписывать какой бы то ни было документ, нужно с ним предварительно ознакомиться и обязательно прочитать.

Комментарий эксперта по этому поводу:

«Часто возникает вопрос: всегда ли ребенок должен подписывать глубинную оценку, а если да, то обязательно ли он должен всю ее прочитывать перед подписанием? Иногда возникает сложная ситуация, когда в разделе “История семьи” описаны случаи домашнего насилия, а ребенок только недавно пришел в Детскую деревню и у нас нет рекомендаций психолога, как быть с этой информацией, не вызовет ли она ретравматизацию? В любом случае ребенок должен знать, о чем говорится в документе, который он подписывает, и мы эту информацию до него доводим, иногда — в смягченной форме, здесь все очень индивидуально» (Эксперт 3, координатор).

### *Третья стадия — индивидуальное планирование развития (далее ИПР)*

Через одну-две недели после завершения глубинной оценки наступает следующая стадия — индивидуальное планирование развития. ИПР строится на основе результатов глубинной оценки. При индивидуальном планировании развития необходимо опираться на сильные стороны ребенка и проявлять адаптивность и гибкость в использовании имеющихся ресурсов, что позволяет преодолевать сложности. Цели и мероприятия в рамках ИПР разрабатываются в тесном сотрудничестве с ребенком / молодым человеком, приемным родителем и другими специалистами и/или организациями, которые участвуют в реализации плана. Участие ребенка зависит от его возраста и уровня развития. Неспособность ребенка двигаться, отсутствие речи, наличие умственных особенностей не исключают его участие в планировании индивидуального развития.

Еще до внедрения кейс-менеджмента модель планирования индивидуального развития была базовой и системообразующей для педагогической системы Детских деревень — SOS. Участие ребенка в составлении плана развития — привычная и понятная процедура, повторяющаяся каждый год. Она состоит из нескольких этапов:

1) Постановка совместно с ребенком / молодым человеком и приемным родителем / воспитателем на основании результатов глубинной оценки среднесроч-

ных и краткосрочных общих целей / измеримых, привязанных к срокам задач: чего мы хотим достичь в долгосрочной перспективе и на какие сильные стороны мы можем опираться в течение этого года?

- 2) Согласование стратегии действий или мероприятий: как мы этого добьемся?
- 3) Определение того, каким образом будут оцениваться результаты стратегии действия / мероприятий, или согласование показателей успеха: как мы узнаем, что мы этого добились?
- 4) Распределение обязанностей и сроков: кто за что отвечает и когда это будет выполнено?
- 5) Организация встречи междисциплинарной команды специалистов и согласование видов поддержки и мероприятий, которые будут реализованы каждым из членов команды.

В индивидуальном планировании развития ребенок принимает наиболее активное участие по сравнению с другими стадиями кейс-менеджмента. Здесь дети участвуют в обсуждении всех вопросов, касающихся их жизни, например, какие кружки и спортивные секции они хотят посещать, как могут улучшить успеваемость в школе, взаимоотношения с друзьями и членами семьи и т. д.

Были получены ответы детей — участников исследования на вопрос: «По каким вопросам, ты считаешь, взрослые должны спрашивать тебя о твоём мнении?»:

«Взрослые должны учитывать мое мнение, когда покупают мне одежду» (Надя, 10 лет).

«Взрослые должны спрашивать мое мнение, когда отправляют меня в лагерь» (Костя, 13 лет).

«Взрослые должны спрашивать, с кем я хочу жить в комнате» (Вика, 14 лет).

Также дети приводили примеры, когда их мнение было услышано / не услышано взрослыми:

«Я сказал, что буду заниматься шахматами — я хотел заниматься профессионально и мне дали волонтеров, я играл везде. Хотел и попросил, и все сделали. Мое мнение не было услышано, когда я сказал, что мне нужен русский, а все равно не дали репетиторов, но это оказалось к счастью, потому что у меня все хорошо пошло» (Эмин, 16 лет).

Ответственность ребенка за определенные действия указывается в ИПР в графе «Ответ-



ственные лица». В целом за реализацию ИПР отвечает SOS / приемный родитель, но по некоторым действиям, например занятия с репетиторами, посещение кружков и т. д., ответственность возлагается также и на ребенка.

На стадии реализации ИПР ребенок участвует в качестве получателя услуг, более активную роль ребенок играет на этапе обзора реализации ИПР. Как правило, обзор прогресса проводится два раза в год, если нет необходимости проводить его чаще. Цель данной процедуры — проанализировать прогресс в достижении целей ИПР, выявить проблемы и препятствия, проследить за тем, чтобы оказание услуг соответствовало плану и потребностям ребенка, а также подкорректировать план, если это необходимо.

На обсуждение прогресса в достижении целей, поставленных в ИПР, приглашается ребенок, и оценка степени достижения целей на момент обзора (достигнуты полностью, достигнуты, достигнуты частично, не достигнуты) проводится совместно с ребенком. После оценки определяются дальнейшие действия:

- продолжить реализацию ИПР — дополнительных действий не требуется;
- подкорректировать ИПР — согласование дополнительных либо корректирующих мероприятий и их внесение в форму обзора прогресса;
- провести новую глубинную/повторную оценку, если обстоятельства ребенка существенно изменились, например ребенок перешел из Детской деревни в Дом молодежи — SOS<sup>1</sup> и т. п.

В заключение форма обзора реализации ИПР подписывается не только приемным родителем / воспитателем, кейс-менеджером и руководителем программы, но и ребенком.

Комментарий эксперта:

«Максимальное участие ребенка происходит на стадиях глубинной оценки и ИПР, а вот на стадии оценки прогресса организовать участие бывает сложно из-за недостатка времени: иногда приходится встречаться с мамой в первой половине дня, когда ребенок в школе, и обсуждать достигнутый прогресс с ней, без ребенка. Конечно, потом мы отмечаем успехи ребенка, говорим ему, что он молодец,

но лучше бы, чтобы и при обсуждении того, что выполнено, а что нет, за полгода, он тоже участвовал. Будем к этому стремиться» (Эксперт 1, координатор).

Заключительная стадия кейс-менеджмента — прекращение сопровождения, или процесс выхода ребенка из SOS-программы альтернативной опеки. Прекращение сопровождения возможно по следующим причинам:

- 1) переход ребенка к самостоятельной жизни;
- 2) возвращение ребенка в биологическую семью;
- 3) передача ребенка на усыновление;
- 4) помещение ребенка в учреждение интернатного типа;
- 5) помещение ребенка в другую форму устройства (под опеку родственников, в приемную семью);
- 6) другое.

Вначале проходит подготовка ребенка / молодого человека:

- Обсуждение предстоящего прекращения сопровождения с ребенком / молодым человеком и приемным родителем / воспитателем. Им должна быть предоставлена возможность выразить свое мнение о том, насколько оправдано прекращение сопровождения на данный момент.
- Подготовка плана выхода из программы совместно с ребенком / молодым человеком и приемным родителем / воспитателем.

Затем планируется проведение беседы с ребенком / молодым человеком о закрытии случая:

- проведение итоговой встречи / беседы о закрытии случая с ребенком / молодым человеком и всеми участниками процесса;
- обсуждение воздействия проведенных мероприятий и услуг, оказанных ребенку в период его сопровождения, достигнутых и недостигнутых целей и т. д.;
- предоставление ребенку / молодому человеку возможности прокомментировать достигнутый им прогресс;
- согласование дат встреч в рамках дальнейшего отслеживания;
- обеспечение для ребенка / молодого человека возможности обратиться за помощью в будущем, если возникнет такая необходимость;
- предоставление контактных данных.

В заключение происходит регистрация закрытия случая — внесение информации в форму закрытия случая и подписание формы закрытия случая ребенком / молодым человеком,

<sup>1</sup> Дом молодежи — SOS — обособленное подразделение Детской деревни — SOS, расположенное вне территории Детской деревни — SOS (обычно это блок квартир в городском многоквартирном доме), где реализуется программа сопровождаемого проживания старших воспитанников (16–17 лет) и выпускников Детской деревни — SOS, достигших совершеннолетия, а также выпускников приемных семей Детских деревень — SOS и других форм опеки.

приемным родителем / воспитателем, биологическим родителем (если применимо), кейс-менеджером и руководителем программы.

Завершающей формой контактной работы становится подготовка к выходу из-под опеки, а также подготовка к выходу из программы полунезависимого проживания — программа сопровождения выпускников Детской деревни — SOS, в том числе выпускников приемных семей, находящихся на сопровождении Детской деревни — SOS, с целью их постепенного перехода к самостоятельной жизни. Каждый участник программы полунезависимого проживания имеет своего наставника, который помогает молодому человеку планировать индивидуальное развитие, получать доступ к социальным услугам. Данная программа предназначена для молодых людей от 18 до 23 лет, осуществлялась в детских деревнях — SOS и до внедрения кейс-менеджмента. Выход осуществляется и из другой программы — Программы профилактики социального сиротства и укрепления семьи, нацеленной на предоставление возможности детям расти в заботливом семейном окружении, направленной на профилактику разлучения детей с их биологическими семьями либо на реинтеграцию ребенка с его родной семьей и обеспечение надлежащей поддержки после воссоединения семьи. Работа с детьми и семьями в рамках программ рассматривается как процесс комплексной поддержки, нацеленный на улучшение условий и качества жизни детей и семей, а также создание механизмов умения справляться с трудностями. Конечная цель — помочь семьям в достижении самодостаточности для обеспечения заботы и защиты детей и таким образом предупредить риск потери детьми родительского попечения.

Приведем комментарий одного из экспертов:

«У нас закрытие случая часто проходит достаточно формально. Если в Программе профилактики социального сиротства и укрепления семьи эта процедура очень важна, т. к. семья в этот момент должна осознать, что стала самодостаточной и дальше должна сама решать свои проблемы, то у нас молодой человек очень плавно становится самостоятельным. В ПУС срок сопровождения один-два года, у нас — 10–15 лет или еще дольше. Кроме того, молодой человек знает, что даже когда сопровождение прекратится, а ему понадобится наша помощь, он сможет за ней обратиться и ему не откажут» (Эксперт 1, координатор).

## Заключение

На основании проведенного исследования можно сделать следующие выводы:

- 1) Технология управления случаем (кейс-менеджмент) базируется на индивидуальном подходе к клиенту, в данном случае — к ребенку, предполагает оценку его индивидуальных потребностей и учет их в планировании развития, что создает предпосылки для вовлечения ребенка в процесс сопровождения.
- 2) Один из ключевых принципов кейс-менеджмента: «Дети и молодые люди должны рассматриваться как эксперты в вопросах, касающихся их жизни. Они должны принимать полноценное участие в процессах принятия решений относительно их жизненной ситуации». В целом данный принцип реализуется на практике, однако часто по-разному интерпретируется сотрудниками.
- 3) Кейс-менеджмент может восприниматься, особенно на начальной стадии его внедрения, как сложная и трудоемкая технология сопровождения, предполагающая ведение большого количества документов и затрат большого количества времени, например на проведение глубокой оценки индивидуальных потребностей ребенка. В связи с этим при внедрении кейс-менеджмента может встречаться определенное сопротивление сотрудников, а иногда и формальный подход. Однако при правильной постановке работы кейс-менеджмент со временем помогает выстроить слаженную работу команды, экономить время и избегать потери информации о потребностях ребенка и оказанных услугах.
- 4) На всех стадиях кейс-менеджмента предполагается неформальное участие ребенка, все процедуры и формы документов содержат потенциал такого участия, но реальное участие детей зависит от многих факторов:
  - от компетентности кейс-менеджера;
  - от вовлеченности приемного родителя;
  - от качества контакта (степени доверительности выстроенных отношений) кейс-менеджера с приемным родителем;
  - от отношения руководителя организации к кейс-менеджменту.

В области дальнейшего применения технологии кейс-менеджмента можно высказать ряд рекомендаций:

- 1) Проводить обучение кейс-менеджменту для всей команды сотрудников: от тех, кто непосредственно сопровождает замещающие семьи, до руководителя организации — для выработки общего понимания целей и учета специфики данного подхода.
- 2) Обязательно проводить обучение новых сотрудников кейс-менеджменту в рамках программы адаптации.
- 3) Регулярно актуализировать знания действующих кейс-менеджеров на обучающих мероприятиях, в том числе в формате онлайн. Вовлекать кейс-менеджеров в ведение таких сессий и интервью (обсуждений сложных случаев).
- 4) Привлечь внимание кейс-менеджеров к принципу «Участие детей», сделать его темой отдельного обсуждения, а затем — фокусом мониторинга реализации стандартов качества опеки.
- 5) Продолжить адаптацию международных форм и документов к российским и региональным реалиям, вносить необходимые корректировки после общего обсуждения.
- 6) Регулярно проводить разъяснительную работу с замещающими родителями о возможностях кейс-менеджмента. Важно, чтобы родители понимали свою «выгоду» от кейс-менеджмента, — это поможет привлечь не только их самих, но и детей к участию во всех необходимых процедурах.
- 7) Привлечь детей и молодых людей к разработке информационной брошюры для детей «Что такое кейс-менеджмент и зачем он мне нужен?».

## Литература

- Единая форма оценки. Руководство по оценке и междисциплинарному ведению случая для оказания помощи детям и семьям, находящимся в социально опасном положении или в трудной жизненной ситуации.* (2015) СПб.: Центр развития инновационных социальных услуг «Партнерство каждому ребенку», 68 с. [Электронный ресурс]. URL: [https://p4ec.ru/wp-content/uploads/2020/01/edinaya-forma-ocenki\\_2015.pdf](https://p4ec.ru/wp-content/uploads/2020/01/edinaya-forma-ocenki_2015.pdf) (дата обращения 12.07.2020).
- Конвенция о правах ребенка. Принята резолюцией 44/25 Генеральной Ассамблеи от 20 ноября 1989 г. (1989) *Организация Объединенных Наций*. [Электронный ресурс]. URL: [https://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/conventions/childcon.shtml](https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conventions/childcon.shtml) (дата обращения 12.02.2020).
- Методическое пособие по кейс-менеджменту.* (2020) Библиотека ФХД, 59 с. [Электронный ресурс]. URL: [https://www.formula-hd.ru/upload/iblock/112/Metodichka\\_Case.pdf](https://www.formula-hd.ru/upload/iblock/112/Metodichka_Case.pdf) (дата обращения 12.07.2020).
- Приступа, Е. Н. (2017) Кейс менеджмент в социальной работе с семьей и детьми. *YouTube.com*. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=IbEMJYhTzdM> (дата обращения 12.07.2020).
- Реализация прав детей: учебное пособие для специалистов, работающих с детьми, находящимися в системе альтернативной опеки.* (2015) Таллин: SOS Children's Villages International, 290 с.
- Руководство по процедурам кейс-менеджмента в рамках программы семейной опеки.* (2015) М.: Издательство международного офиса ЦВЕ/СНГ Детских деревень — SOS, 152 с.
- Смыкало, Л. В. (ред.). (2008) *Руководство по оценке и междисциплинарному ведению случая для оказания помощи детям и семьям, находящимся в социально опасном положении или в трудной жизненной ситуации.* СПб.: «Врачи детям», 120 с.
- Alternative care. *Council of Europe Portal*. [Online]. Available at: <https://www.coe.int/en/web/children/alternative-care> (accessed 12.07.2020).
- Hema, M. (2020) Introduction to social casework: Historical development. In: *Social work intervention with individuals and groups*. [Online]. Available at: <http://www.ignou.ac.in/upload/bswe-02-block1-unit-1-small-size.pdf> (accessed 12.07.2020).
- Richmond, M. (1922) *What is social case work*. New York: The Russell Sage Foundation Publ., 268 p.
- Robinson, V. P. (1930) *A changing psychology in social case work*. Chapel Hill: University of North Carolina Press, xvii, 204 p.

## References

- Alternative care. *Council of Europe Portal*. [Online]. Available at: <https://www.coe.int/en/web/children/alternative-care> (accessed 12.07.2020). (In English)
- Edinaya forma otsenki [Uniform evaluation form]. (2015) *Rukovodstvo po otsenke i mezhdistitsiplinarnomu vedeniyu sluchaya dlya okazaniya pomoshchi detyam i sem'yam, nakhodyashchimsya v sotsial'no opasnom polozenii ili v trudnoj zhiznennoy situatsii* [Case assessment and multidisciplinary management manual to assist children

- and families in socially or in difficult situations*]. Saint Petersburg: Tsentrazvitiya innovatsionnykh sotsial'nykh uslug "Partnerstvo kazhdomu rebenku" Publ., 68 p. (In Russian)
- Hema, M. (2020) Introduction to social casework: Historical development. In: *Social work intervention with individuals and groups*. [Online]. Available at: <http://www.ignou.ac.in/upload/bswe-02-block1-unit-1-small-size.pdf> (accessed 12.07.2020). (In English)
- Konventsia o pravakh rebenka. Prinyata rezolyutsiej 44/25 General'noj Assamblei ot 20 noyabrya 1989 g. [Convention on the rights of the child. Adopted and opened for signature, ratification and accession by General Assembly resolution 44/25 of 20 November 1989]. *Organizatsiya Ob'edinennykh Natsij [United Nations]*. [Online]. Available at: [https://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/conventions/childcon.shtml](https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conventions/childcon.shtml) (accessed 12.02.2020). (In Russian)
- Metodicheskoe posobie po kejs-menedzhmentu [Methodological manual on case management]*. (2020) Biblioteka FKhd Publ., 59 p. [Online]. Available at: [https://www.formula-hd.ru/upload/iblock/112/Metodichka\\_Case.pdf](https://www.formula-hd.ru/upload/iblock/112/Metodichka_Case.pdf) (accessed 12.07.2020). (In Russian)
- Pristupa, E. N. (2017) Kejs menedzhment v sotsial'noj rabote s sem'ej i det'mi [Case management in social work with family and children]. *YouTube.com*. [Online]. Available at: <https://www.youtube.com/watch?v=IbEMJYhTzDM> (accessed 12.07.2020). (In Russian)
- Realizatsiya prav detej: uchebnoe posobie dlya spetsialistov, rabotayushchikh s det'mi, nakhodyashchimisya v sisteme al'ternativnoj opeki [Realization of children's rights: Training manual for professionals working with children in alternative care]*. (2015) Tallinn: SOS Children's Villages International Publ., 290 p. (In Russian)
- Richmond, M. (1922) *What is social case work*. New York: The Russell Sage Foundation Publ., 268 p. (In English)
- Robinson, V. P. (1930) *A changing psychology in social case work*. Chapel Hill: University of North Carolina Press, xvii, 204 p. (In English)
- Rukovodstvo po protseduram kejs-menedzhmenta v ramkakh programmy semejnoy opeki [Manual on case management procedures within the framework of the family guardianship program]*. (2015) Moscow: Publishing House of the CEE/CIS International Office of Children's Villages — SOS, 152 p. (In Russian)
- Smykalo, L. V. (2008) *Rukovodstvo po otsenke i mezhdistsiplinarnomu vedeniyu sluchaya dlya okazaniya pomoshchi detyam i sem'yam, nakhodyashchimisya v sotsial'no opasnom polozenii ili v trudnoj zhiznennomj situatsii [Manual on case assessment and interdisciplinary management to assist children and families in a socially hazardous or difficult life situation]*. Saint Petersburg: "Vrachi detyam" Publ., 120 p. (In Russian)