

УДК 364.026

ІНСТИТУЦІЙНО-ТЕХНОЛОГІЧНА ТРАНСФОРМАЦІЯ КЕЙС-МЕНЕДЖМЕНТУ В НЕДЕРЖАВНОМУ СЕКТОРІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОДОЛАННЯ МНОЖИННОЇ ВРАЗЛИВОСТІ КЛІЄНТІВ

Суровцева Ірина Юріївна, к.іст.н., доцент, доцент кафедри соціології та соціальної роботи ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет», м. Дніпро.

ORCID: 0000-0002-7909-0103

Гетало Тетяна Дмитрівна, здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти, ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет», м. Дніпро

Стаття обґрунтовує теоретичне та практичне осмислення інституційно-технологічної трансформації кейс-менеджменту в недержавному секторі як інструменту подолання множинної вразливості клієнтів в Україні. Множинна вразливість трактується як нелінійний, кумулятивний та контекстно зумовлений ефект перетину кількох факторів ризику, що одночасно знижують здатність людини або сім'ї самостійно долати складні життєві обставини та ускладнюють доступ до формальних сервісів. Недержавні організації, завдяки інституційній гнучкості, мережевій взаємодії, здатності залучати альтернативні ресурси та адаптувати механізми супроводу під конкретний випадок, посідають дедалі важливіше місце у наданні комплексної підтримки людям із перетином житлових, правових, психологічних, медичних, освітніх та економічних проблем. Практики недержавного сектору в Україні демонструють гуманітарні та соціальні програми, у яких кейс-менеджмент поєднувався з грошовою допомогою, мобільними командами, підтримкою сімей із дітьми, інтегрованими маршрутами допомоги, а також з цифровими інструментами документування, моніторингу та координації випадку.

Обґрунтовано, що інституційно-технологічна трансформація кейс-менеджменту в недержавному секторі має три взаємопов'язані виміри: інституційний, технологічний, управлінський. Доведено, що результативність кейс-менеджменту в недержавному секторі прямо залежить від кількох умов: глибокого багатовимірного оцінювання потреб; наявності одного відповідального координатора випадку; використання мультидисциплінарної команди; поєднання очної роботи з цифровими інструментами; регулярної супервізії персоналу; чітких

алгоритмів міжвідомчої взаємодії; а також вимірювання не кількості наданих послуг, а досягнутих результатів для клієнта.

Ключові слова: множинна вразливість; кейс-менеджмент; недержавна організація; соціальна послуга; міжвідомча взаємодія; цифровізація.

Surovtseva I., Hetalo T. Institutional and Technological Transformation of Case Management in the Non-Governmental Sector as a Tool for Overcoming Multiple Vulnerability of Clients

The purpose of this article is to provide a theoretical substantiation and practical analysis of the institutional and technological transformation of case management within the non-governmental sector as an instrument for overcoming the multiple vulnerability of clients in Ukraine. Due to their institutional flexibility, network interaction, ability to mobilize alternative resources, and capacity to adapt support mechanisms to specific cases, non-governmental organizations occupy an increasingly vital position in providing comprehensive support to individuals facing an intersection of housing, legal, psychological, medical, educational, and economic challenges. The empirical foundation consists of actual practices within Ukraine's non-governmental sector, specifically the experience of humanitarian and social programs where case management was integrated with cash assistance, mobile teams, support for families with children, integrated assistance pathways, and digital tools for case documentation, monitoring, and coordination. The scientific novelty lies in the proposed interpretation of multiple vulnerability as a non-linear, cumulative, and context-dependent effect of the intersection of several risk factors, which simultaneously diminish the ability of an individual or family to independently overcome difficult life circumstances and complicate access to formal services. The article substantiates that the institutional and technological transformation of case management in the non-governmental sector comprises three interconnected dimensions: the institutional, the technological and the managerial dimensions, which involves shifting from accounting for services and expenditures to evaluating tangible changes in the client's life. It is demonstrated that the effectiveness of case management in the non-governmental sector directly depends on several conditions: profound multidimensional needs assessment; the presence of a single responsible case coordinator; the utilization of a multidisciplinary team; the combination of face-to-face work with digital tools; regular staff supervision; clear algorithms for interagency interaction; and the measurement of achieved outcomes for the client rather than the mere volume of services rendered.

Keywords: multiple vulnerability; case management; non-governmental organization; social service; interagency cooperation; digitalization.

Постановка проблеми. За оцінкою Управління Організації Об'єднаних Націй з координації гуманітарних питань, у 2026 р. з-за триваючих бойових дій гуманітарної допомоги в Україні потребують 10,8 млн осіб [15]. Значна частина клієнтів соціальної сфери одночасно переживає наслідки війни, переміщення, втрати доходу, порушення сімейних зв'язків, проблеми з житлом, здоров'ям, документами, безпекою та психологічною стійкістю. За таких обставин вразливість дедалі рідше має одиничний характер і все частіше постає як поєднання кількох взаємопов'язаних ризиків.

Переважає більшість досліджень соціальної вразливості наголошують, що її слід розуміти не лише як належність до певної «соціально вразливої групи», а як міру здатності людини, групи або спільноти справлятися зі складними життєвими обставинами в балансі чутливості, стійкості й гнучкості. У сучасній аналітиці множинної вразливості акцент переноситься ще далі: структурні нерівності, травма, бідність, дискримінація, проблеми психічного здоров'я, вимушене переміщення, інвалідність або доглядові обов'язки не просто співіснують, а перетинаються і підсилюють одна одну. Саме тому множинну вразливість слід трактувати як кумулятивний і нелінійний ефект взаємодії кількох ризиків, який одночасно ускладнює самостійне подолання кризи та доступ до належної допомоги.

У контексті означеної наукової проблеми виникає нагальна потреба в перегляді застарілих лінійних підходів до надання соціальної підтримки, оскільки традиційні моделі часто демонструють фрагментарність і нездатність повноцінно охопити складний комплекс взаємопов'язаних потреб клієнта. Інституційна розрізненість та технологічна обмеженість наявних інструментів у недержавному секторі призводять до виникнення бар'єрів у координації ресурсів, що нівелює ефективність допомоги

особам із множинною вразливістю. Відтак, актуалізується наукове та практичне завдання щодо розробки та впровадження нової моделі кейс-менеджменту, яка б ґрунтувалася на принципах інтегрованості, адаптивності та цифровізації процесів. Такий підхід дозволить перейти від реактивного вирішення окремих запитів до системного супроводу, спрямованого на подолання кумулятивних ефектів соціальних ризиків, що є критично важливим для забезпечення соціальної стійкості в умовах сучасних глобальних та локальних викликів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У науковій літературі кейс-менеджмент розглядається як одна з ключових технологій соціальної роботи з вразливими групами населення, що передбачає оцінювання потреб клієнта, індивідуальне планування допомоги, координацію послуг, міжвідомчу взаємодію та моніторинг результатів. Зокрема, Т. Спіріна та А. Бодня акцентують увагу на значенні кейс-менеджменту в роботі з вразливими категоріями населення, підкреслюючи його орієнтацію на комплексне вирішення проблем клієнта [12], а О. Савчук та А. Галай розкривають специфіку застосування цієї технології у роботі з внутрішньо переміщеними особами [9]. Праці І. Суровцевої та Т. Брежнєвої доповнюють це бачення аналізом національного досвіду впровадження кейс-менеджменту в соціальній роботі, що дає змогу розглядати його не лише як окремий метод допомоги, а як організаційно-технологічну модель супроводу клієнтів із комплексними потребами [13].

Важливе місце у дослідженні проблеми займають джерела, присвячені інституційним умовам надання соціальних послуг і взаємодії державного та недержавного секторів. Аналітична праця Н. Ломоносової, А. Хелашвілі та Ю. Кабанець висвітлює можливості й бар'єри співпраці громад із недержавними організаціями у сфері соціальних послуг [4], тоді як посібник О. Дашаківської, С. Стельмах і К. Максименко розкриває практичні механізми ведення випадку та міжвідомчої взаємодії у громадах

[3]. Нормативну основу цієї проблематики становлять Закон України «Про соціальні послуги» [7], Закон України «Про соціальну роботу з сім'ями, дітьми та молоддю» [8], а також Методичні рекомендації щодо супервізії працівників, які надають соціальні послуги [6]. У сукупності ці джерела дають підстави стверджувати, що трансформація кейс-менеджменту в Україні відбувається в напрямі професіоналізації, стандартизації, розвитку супервізійної підтримки та посилення міжсекторної координації.

Окремий блок джерел репрезентує сучасний гуманітарний і практико-орієнтований вимір кейс-менеджменту в умовах війни та множинної вразливості клієнтів. План гуманітарних потреб і реагування для України [15], ситуаційний звіт «Карітас Україна» за 2025 р. [10], підсумковий звіт за результатами оцінювання програм реагування на надзвичайні ситуації [5], а також звіт «Соціальні послуги в Україні: сучасний стан, проблеми, обмеження» [11] демонструють зростання попиту на інтегровані моделі допомоги, здатні поєднувати гуманітарну підтримку, соціальні послуги, психологічний супровід і перенаправлення клієнтів до спеціалізованих сервісів. Публікація про електронний кейс-менеджмент акцентує увагу на цифровізації ведення випадку, що дозволяє зменшити адміністративне навантаження на фахівців і підвищити адресність допомоги [2]. Міжнародні стандарти Національної асоціації соціальних працівників США та підсумковий звіт програми «Making Every Adult Matter» доповнюють український контекст зарубіжним досвідом результато-орієнтованого супроводу осіб із комплексними потребами [16]. Отже, наявні джерела формують достатню теоретичну, нормативну й емпіричну базу для аналізу інституційно-технологічної трансформації кейс-менеджменту в недержавному секторі.

Мета дослідження - розкриття впливу інституційно-технологічної трансформації кейс-менеджменту в недержавних організаціях на підвищення ефективності подолання множинної вразливості клієнтів, а

також визначення практичних шляхів оптимізації цієї моделі супроводу в українських умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Теоретико-методологічний рівень аналізу вимагає передусім відмови від вузького уявлення про клієнта як носія однієї проблеми або одного статусу. Якщо вразливість визначається через здатність справлятися зі складними життєвими обставинами, то множинна вразливість означає нашарування таких обставин у кількох площинах одночасно: житловій, медичній, сімейній, правовій, психологічній, освітній, економічній та безпековій. Зарубіжні аналітичні й методичні джерела, присвячені людям із множинною незахищеністю, підкреслюють, що йдеться про системну, а не суто індивідуальну проблему: саме сервісні системи, зорієнтовані на окремі проблеми, часто «втрачають» людину, для якої ці проблеми зливаються в єдиний кризовий вузол [14]. У соціальному вимірі така ситуація означає, що кейс-менеджмент повинен орієнтуватися не на окрему подію, а на сукупність ризиків і захисних факторів у конкретному середовищі клієнта.

У сучасній архітектурі соціального захисту інституційна роль недержавного сектору зазнає суттєвої трансформації, переходячи від допоміжних функцій до статусу ключового провайдера сервісних інновацій.

Закон України «Про соціальні послуги» визнає фізичних та юридичних осіб недержавної форми власності повноправними суб'єктами системи, що накладає на них низку стратегічних зобов'язань: від проведення комплексної оцінки потреб отримувачів до забезпечення системної підготовки персоналу та розбудови міжвідомчої взаємодії [7]. Включення таких організацій до Реєстру надавачів та отримувачів соціальних послуг інтегрує їх у єдиний правовий та функціональний простір, де вони не лише дублюють державні сервіси, а й виступають

джерелом матеріально-технічної, консультативно-методичної та кадрової підтримки громад. Саме здатність недержавних надавачів ефективно оновлювати соціальні паспорти громад та гнучко розширювати спектр послуг створює необхідні умови для подолання множинної вразливості через впровадження інституційно-технологічних перетворень у практику кейс-менеджменту.

Разом із тим залучення недержавних організацій не є автоматично безпроблемним. Фахівці аналітичного центру Cedos відзначають, що громади загалом позитивно оцінюють ідею збільшення кількості недержавних надавачів, але наголошують на потребі забезпечення належної якості послуг [4]. Досвід соціального замовлення засвідчує затягнутість процедур, а фінансові огляди соціальної сфери вказують, що нерівність умов фінансування, затримки виплат і формальний програмно-цільовий підхід послаблюють мотивацію недержавних надавачів долучатися до системи та знижують можливість орієнтуватися на реальні зміни в житті клієнта [4]. Звідси випливає принциповий висновок: перевага недержавних організацій не у формі власності як такої, а у відносній організаційній гнучкості, здатності поєднувати бюджетні, грантові, партнерські й громадські ресурси та швидше перебудовувати маршрут допомоги під конкретний випадок. Це твердження можна вважати узагальненням різноманітних українських аналітичних матеріалів про особливості ринку соціальних послуг і практики співпраці громад із недержавним сектором.

Однією з найважливіших технологій соціальної роботи останніх років став кейс-менеджмент. Його сутність доцільно розуміти не як окрему послугу, а як технологію організації комплексу послуг навколо одного випадку. Т. Спіріна та А. Бодня визначають ведення випадку як спосіб організації надання соціальних послуг, за якого призначений спеціаліст здійснює оцінювання потреб, планує, організовує й координує процес

допомоги, формує міждисциплінарну команду, веде моніторинг і оцінює результативність [12]. Міжнародні професійні стандарти додають до цього центральні принципи: індивідуалізацію плану, опору на сильні сторони клієнта, самовизначення, адвокацію, міжорганізаційну співпрацю та наявність конкретних, досяжних і вимірюваних цілей [16]. У цьому сенсі кейс-менеджмент є одночасно і технологією супроводу, і технологією координації, і технологією відновлення суб'єктності клієнта.

Інституційно українська система кейс-менеджменту пройшла суттєву еволюцію: він поступово впроваджувався в благодійних організаціях, зокрема в роботі з сім'ями, дітьми, внутрішньо переміщеними особами, ветеранами й іншими групами з багатовимірними потребами. Після 2014 р. внутрішньо переміщені особи стали однією з ключових категорій клієнтів, для яких вразливість описувалася саме як множинна: матеріальна, соціальна, юридична, житлова, медична й інформаційна. Вирішальним етапом інституціоналізації стало законодавче оновлення 2025 р., коли в законодавстві було прямо визначено поняття «ведення випадку», «мультидисциплінарна команда», а також закріплено вимогу фіксації процесу в електронній особовій справі. Наступним кроком стало прийняття нормативних актів, які визначили порядок організації надання соціальних послуг, ведення випадку та роль соціального менеджера, відповідального за забезпечення і ведення випадку [13]. Таким чином, кейс-менеджмент в Україні переходить від режиму «доброї практики» до режиму нормативно закріпленої інституційної технології.

На етапі первинного виявлення та оцінювання потреб саме недержавні організації найчастіше демонструють те, що можна назвати адаптивною чутливістю до множинної вразливості. Оцінювання не повинно зводитися до перевірки відповідності одній програмній категорії або одному формальному статусу. Натомість воно має фіксувати реальну конфігурацію ризиків: наявність житла, безпечність середовища, доходи,

борги, доглядові обов'язки, стан фізичного і психічного здоров'я, паперові бар'єри, транспортну доступність, насильство, досвід переміщення, дискримінацію, ризики повторної кризи, а також ті ресурси, на які вже спирається клієнт.

У дослідженні О. Савчук та А. Галай здійснено особливий акцент саме на множинності потреб осіб, які потрапили в складні життєві обставини та на доцільності моделі, зосередженої на сильних сторонах, коли соціальний працівник не лише фіксує дефіцити, а й допомагає клієнтові визначити власні пріоритети та бажані результати змін. У цьому аспекті оцінювання має бути не одноразовою процедурою, а циклічним процесом, що коригується у міру зміни контексту [9].

Етап планування в роботі з особами, які мають комплексні потреби, не може бути простим переліком доступних послуг. Його зміст полягає у вибудовуванні індивідуального маршруту супроводу, де послідовність дій має значення не менше, ніж сам перелік втручань. Якщо клієнт не має документів, живе в небезпечному середовищі й водночас доглядає за дитиною або людиною похилого віку, то першочерговість юридичної підтримки, грошової допомоги, кризового втручання, перенаправлення до медичних або реабілітаційних сервісів, а далі – до послуг працевлаштування чи довготривалої адаптації, повинна бути визначена в логіці зниження ризику, а не лише в логіці адміністративної черги. В Міжнародних стандартах підкреслюється, що план має ґрунтуватися на змістовному оцінюванні та містити конкретні, досяжні й вимірювані цілі, а в разі множинних виконавців доцільно визначати одного первинного координатора випадку та письмові домовленості між організаціями [16]. Для недержавних організацій це особливо важливо, оскільки їхня сильна сторона полягає саме в поєднанні сервісної координації, адвокації та мобілізації альтернативних ресурсів поза межами одного бюджету або одного відомства.

Етап фасилітації та координації є центральним для подолання множинної вразливості, бо саме тут стає очевидним, чи перетворюється кейс-менеджмент на комплексний супровід, чи лишається фрагментарним перенаправленням. В Керівництві із впровадження соціальних послуг для сімей з дітьми в громадах робиться акцент на партнерстві двох і більше відомств та структур місцевого самоврядування для спільного реагування на складні життєві обставини [3]. У випадках високої складності цей етап повинен включати регулярні координаційні наради щодо випадку, спільний перегляд індивідуального плану, погоджений розподіл ролей, фіксацію строків і відповідальних, роботу мобільних команд там, де клієнт не може дістатися до установи, а також поєднання формальних послуг із підтримкою з боку громади. Для недержавних організацій це відкриває можливість бути не периферійним «постачальником окремої послуги», а повноцінним учасником інтегрованої моделі супроводу.

Реальні приклади в Україні показують, що ефективність фасилітації зростає, коли допомога не розпадається на ізольовані інтервенції. Показовим є досвід програми Польської гуманітарної акції «Гроші для захисту»: на думку Г. Аладжальян та В. Лютого індивідуалізований супровід сприяв адресному задоволенню потреб постраждалих сімей, поліпшенню їхніх житлових, соціально-економічних і психологічних умов, але одночасно існують і межі такої моделі – затримки виплат, обмежене охоплення та неможливість за рахунок однієї програми вирішити довгострокові проблеми [1]. Іншими словами, кейс-менеджмент виявився результативним не сам по собі і не лише як адміністративний супровід грошової допомоги, а як механізм, що поєднує матеріальний ресурс із персоналізованим маршрутом підтримки, що особливо важливо для осіб, чий потреби не вичерпуються фінансовим дефіцитом і включають житлову нестабільність, психологічну травму, правову невизначеність або залежність від доглядових мереж.

Не менш цікавим є досвід СОС «Дитячі Містечка Україна». Підсумкова оцінка програми реагування на надзвичайні ситуації засвідчила високий рівень задоволеності соціальним супроводом: більшість опитаних доглядальників були дуже задоволені професіоналізмом соціальних працівників, частотою контактів і якістю супроводу [5]. Значення цього прикладу полягає не тільки в позитивному зворотному зв'язку. Він показує, що для сімей із дітьми, особливо в гуманітарному середовищі, вирішальними є сталість контакту, передбачуваність комунікації та довіра до спеціаліста. Саме ці чинники міжнародні систематичні огляди називають одними з ключових умов, за яких інтенсивніші та безперервніші моделі кейс-менеджменту дають кращі результати, ніж формальний або короткий супровід.

Те, що інституційно-технологічна трансформація кейс-менеджменту в недержавному секторі можлива і на рівні великих мереж допомоги, демонструє практика «Карітас України». Ситуаційний звіт за 2025 р. прямо фіксує надання кризових консультацій і послуг кейс-менеджменту, використання цифрових інструментів у процесах допомоги, мобільних команд та інтеграцію медичної, соціальної, психологічної й іншої підтримки в безперервний маршрут супроводу – від кризового реагування до довготривалої стабілізації [10]. Це важливий перехід від моделі «набору окремих послуг» до моделі інтегрованої траєкторії допомоги.

Моніторинг і оцінювання результативності в кейс-менеджменті не можуть бути зведені лише до позначки про «послугу надано». Моніторинг – це постійний збір інформації про хід виконання індивідуального плану та зміни в стані особи або сім'ї, а оцінювання результатів має включати аналіз досягнення цілей, фіксацію думки клієнта та формування звіту за результатами супроводу. Саме тут особливо гостро проявляється технологічний вимір трансформації. Досвід документування роботи з внутрішньо переміщеними особами показує, що паперові форми й

розрізнені таблиці створюють ризик втрати інформації, дублювання, формалізації й опору працівників, тоді як електронний документообіг і хмарні бази даних зменшують імовірність «випадання» кейсу з поля уваги та дають можливість якісніше реагувати на потреби. Отже, цифровізація у сфері кейс-менеджменту повинна розглядатися не як технічне доповнення, а як інфраструктура безперервності супроводу.

Показово, що Міністерство соціальної політики, сім'ї та єдності України прямо пов'язує електронний кейс-менеджмент із підвищенням ефективності та зручності надання послуг, полегшенням взаємодії між працівником і клієнтом, а також із можливістю накопичення й аналізу даних про потреби [2]. Дійсно, електронний кабінет дозволяє клієнтові подати заяву та відстежувати її статус, а працівникові – планувати навантаження, вести статистику, контролювати виконання супроводу й оцінювати його результати. Додаткового інституційного значення цьому напряму надає закріплення в законодавстві електронної особової справи особи або сім'ї. Водночас цифровізація не повинна перетворюватися на механічну заміну живої роботи, адже очні зустрічі з кейс-менеджером часто дають кращі результати, ніж суто дистанційний або змішаний формат. Тому оптимальною є комбінована модель: електронна система як засіб координації, а безпосередній контакт – як ядро довіри та впливу.

Другим обов'язковим напрямом оптимізації моделі супроводу є супервізія. Нормативно вона визначена як професійна підтримка працівників, спрямована на подолання труднощів, аналіз і усунення недоліків, удосконалення організації роботи, стимулювання мотивації, дотримання етичних норм, запобігання професійному вигоранню та забезпечення емоційної підтримки [8; 6]. У науковій літературі супервізія найчастіше розглядається як інструмент підвищення ефективності соціальної служби, засіб підтримки якості, а також чинник своєчасної допомоги працівникові чи установі загалом. Для недержавних організацій,

де складність кейсів часто поєднується з гуманітарним навантаженням, виїзною роботою, емоційним виснаженням і необхідністю приймати рішення в умовах дефіциту ресурсів, супервізія повинна бути не факультативною практикою, а складовою стандарту кейс-менеджменту.

Третім напрямом оптимізації є алгоритмізація міжвідомчої співпраці та впровадження моделей «єдиного вікна». Практичний сенс цього кроку полягає в тому, що для клієнта з множинною вразливістю доступність послуги визначається не лише її наявністю, а й здатністю системи провести людину через кілька відомств без втрати часу, інформації та мотивації. «Єдине вікно» слід розуміти як єдине робоче місце для консультацій, приймання заяв, їх реєстрації у паперовому та електронному форматах і видачі повідомлень про прийняті рішення, а інтегрований підхід – як об'єднання відносно ізольованих органів і сервісів у цілісну систему. Для кейс-менеджменту в недержавному секторі це означає потребу в конкретних інструментах: стандартизованій карті маршрутизації, єдиній формі згоди на обмін інформацією, правилах скликання кейс-конференції, строках реагування для партнерів, визначенні первинного координатора випадку та розмежуванні ролей між фронт-офісом, який приймає звернення, і фаховою командою, що веде випадок.

Четвертим напрямом оптимізації є перехід до результато-орієнтованого підходу в управлінні випадками. Українські аналітичні звіти фіксують, що в бюджетних програмах соціальної сфери часто бракує індикаторів, які характеризують ступінь задоволення потреб отримувачів, а оцінювання ефективності зосереджується на витратах, кількості надавачів і кількості послуг [11]. Для кейс-менеджменту така логіка є недостатньою, бо множинна вразливість долається не кількістю контактів як такою, а зміною життєвої ситуації. Тому результативність варто вимірювати, наприклад, через стабілізацію здоров'я, відновлення

документів і прав, зниження ризику насильства або повторного переміщення, доступне житло, відновлення доходу, залучення дитини до освіти, скорочення часу проходження маршруту допомоги, а також суб'єктивне відчуття безпеки і контролю над власним життям. У практичному вимірі це означає, що недержавні організації мають будувати свої інформаційні системи та звітність не навколо «одиниці наданої послуги», а навколо траєкторії змін у конкретному випадку.

Отже, інституційно-технологічна трансформація кейс-менеджменту в недержавному секторі не зводиться до цифрового оновлення або появи нових нормативних визначень. Її суть полягає в переведенні супроводу з режиму фрагментарної реакції на окреме звернення до режиму послідовного управління індивідуальним випадком, де всі дії – від виявлення до завершення супроводу – зорієнтовані на подолання сукупності взаємопов'язаних ризиків. Саме в цій логіці кейс-менеджмент стає дієвим інструментом для роботи з клієнтами, яких звичайна «галузева» система часто розщеплює між різними службами. У недержавному секторі така модель має особливу перспективність, бо поєднує організаційну гнучкість, близькість до громади, мобільність, здатність до партнерства і швидшого впровадження інновацій.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отже, множинна вразливість є не просто сумою кількох проблем, а особливим станом соціального ризику, в якому житлові, психологічні, медичні, правові, економічні та безпекові чинники взаємно підсилюють один одного. За таких умов ефективною не може бути ані вузька галузева допомога, ані адміністративне «переадресування» клієнта між установами. Подолання множинної вразливості потребує цілісної технології супроводу, що поєднує глибоку оцінку потреб, індивідуальний план, постійний моніторинг, адвокацію, координацію кількох сервісів і вимірювання досягнутих змін. Саме такою технологією виступає кейс-менеджмент у

його сучасному, інституційно розгорнутому розумінні. Інституційна трансформація кейс-менеджменту в Україні має вже достатньо виразні ознаки: нормативне визнання недержавних надавачів соціальних послуг; закріплення понять «ведення випадку», «мультидисциплінарна команда», «соціальний менеджер»; перехід до електронної особової справи; розгортання електронного кейс-менеджменту; методичне унормування супервізії та міжвідомчої взаємодії. Водночас саме недержавний сектор демонструє, що цей інституційний каркас може бути наповнений практичним змістом, завдяки інтегрованим маршрутам підтримки, мобільним командам, грошовій допомозі, інтенсивному супроводу сімей, а також поєднанню гуманітарних і довготривалих соціальних втручань. При цьому оптимальна модель кейс-менеджменту в недержавному секторі має спиратися на кілька обов'язкових елементів: одного відповідального координатора випадку; мультидисциплінарну команду з чітко розмежованими ролями; електронне, але не деперсоналізоване ведення справи; регулярну супервізію; стандартизовані алгоритми міжвідомчого реагування; модель «єдиного вікна» як механізм маршрутизації; а також систему результатно-орієнтованих індикаторів, які фіксують фактичне зменшення ризиків і посилення автономії клієнта. Якщо цих елементів немає, кейс-менеджмент ризикує залишитися формальною бюрократичною оболонкою. Якщо вони присутні, він перетворюється на одну з найбільш продуктивних технологій соціальної роботи з комплексними випадками.

Перспективи подальших досліджень доцільно пов'язувати з трьома напрямками. По-перше, потрібні емпіричні порівняльні дослідження ефективності кейс-менеджменту в державних, комунальних і недержавних надавачів із використанням єдиних результативних індикаторів. По-друге, важливим є окреме вивчення етики цифровізації ведення випадку: конфіденційності, безпечного обміну даними, інформованої згоди клієнта

та запобігання цифровому виключенню. По-третє, перспективним є аналіз моделей інтенсивності супроводу для різних груп клієнтів, оскільки міжнародні огляди переконливо показують, що для випадків високої складності критичними є безперервність контакту, правильне співвідношення навантаження і тривалості супроводу та поєднання координації з реальною підтримкою.

ЛІТЕРАТУРА

1. Аладжалъян Г. Є., Лютий В. П. Оцінювання ефективності кейс-менеджменту отримувачів допомоги гуманітарних програм. *International scientific journal «Grail of Science»*. 2025. №59. С. 670-676. URL:

https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/55169/1/Aladzhalian_Liutyi_Graal59_SPS_R.pdf (дата звернення 24.04.2026).

2. Більше часу для людини, а не паперам: як працює електронний кейс-менеджмент. URL:

<https://www.msp.gov.ua/press-center/news/bilshe-chasu-dlya-lyudyny-a-ne-paperam%3A-yak-pratsyuye-elektronnyy-keys-menedzhment> (дата звернення 23.04.2026).

3. Дашаківська О. Ю., Стельмах С. С., Максименко К. М. Спільно до нових послуг. Керівництво із впровадження соціальних послуг для сімей з дітьми в громадах. Частина 2. Ведення випадку та міжвідомча взаємодія. Посібник. Київ: Спільно, 2021. 72 с.

4. Ломоносова Н., Хелашвілі А., Кабанець Ю. Співпраця громад із недержавним сектором у сфері надання соціальних послуг. URL: https://cedos.org.ua/wp-content/uploads/spivpraczya_gromad_iz_nederzhavnym_sektorom_u_sferi_nadannya_soczialnyh_poslug.pdf (дата звернення 24.04.2026).

5. Підсумковий звіт за результатами оцінювання. Серпень – 2024. URL:

https://sos-ukraine.org/wp-content/uploads/2024/11/otsinka-programy-reaguvannya-na-nadzvyhajni-sytuatsiyi_konsultatsijna-sluzhba-nsdation-082024.pdf (дата звернення 24.04.2026).

6. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо супервізії працівників, які надають соціальні послуги: Наказ Міністерства соціальної політики України від 12.06.2020 р. № 414. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0414739-20#Text> (дата звернення 24.04.2026).

7. Про соціальні послуги: Закон України від 17.01.2019 р. № 2671-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text> (дата

звернення 24.04.2026).

8. Про соціальну роботу з сім'ями, дітьми та молоддю: Закон України від 21.06.2001 р. № 2558-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2558-14/ed20180120#n22> (дата звернення 24.04.2026).

9. Савчук О. М., Галай А. О. Кейс-менеджмент у роботі з внутрішньо переміщеними особами. *Наукові записки НаУКМА*. 2016. Том 188. С. 70-74. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/562bd555-008e-4e06-8385-f49cb003c136/content>

10. Ситуаційний звіт Карітас Україна за 2025 р. URL: https://caritas.ua/wp-content/uploads/2026/04/cua-ukraine-situation-report-for-2025_ua.pdf (дата звернення 24.04.2026).

11. Соціальні послуги в Україні: сучасний стан, проблеми, обмеження. Звіт ЛЗІ URL: https://parlament.org.ua/wp-content/uploads/2024/09/ali_study_social_services.pdf (дата звернення 24.04.2026).

12. Спіріна Т., Бодня А. Кейс-менеджмент у роботі з вразливими групами населення. *Ввічливість. Humanitas*. 2023. Вип. 2. С. 145-150.

13. Суровцева І. Ю., Брежнева Т. П. Національний досвід кейс-менеджменту в соціальній роботі. URL: https://journals.uran.ua/vsgf_pstu/article/download/320586/311191/743113 (дата звернення 24.04.2026).

14. Approach evaluation: final report. MEAM. October 2022. URL: <https://meam.org.uk/wp-content/uploads/2022/10/MEAM-year-5-summative-report-FINAL.pdf> (дата звернення 24.04.2026).

15. Humanitarian Needs and Response Plan of Ukraine. URL: <https://www.unocha.org/ukraine> (дата звернення 24.04.2026).

16. NASW Standards for Social Work Case Management. URL: https://www.nycourts.gov/reporter/webdocs/nasw_standards_socialwork_casemgmt.htm (дата звернення 24.04.2026).

REFERENCES

1. Aladzhaliiian, H. Ye., & Liutyi, V. P. (2025). Otsiniuvannia efektyvnosti keis-menedzhmentu otrymuvachiv dopomohy humanitarnykh prohram [Evaluation of the effectiveness of case management for recipients of humanitarian aid programs]. *International scientific journal «Grail of Science»*, 59, 670–676 [in Ukrainian].

2. Bilshe chasu dlia liudyny, a ne paperam: yak pratsiuie elektronnyi keis-menedzhment [More time for people, not paperwork: how electronic case management works]. (n.d.). Retrieved from: <https://www.msp.gov.ua/press-center/news/bilshe-chasu-dlya-lyudyny-a-ne-pap>

[eram%3A-yak-pratsyuye-elektronnyy-keys-menedzhment](#) [in Ukrainian].

3. Dashakivska, O. Yu., Stelmakh, S. S., & Maksymenko, K. M. (2021). Spilno do novykh posluh. Kerivnytstvo iz vprovadzhennia sotsialnykh posluh dlia simei z ditmy v hromadakh. Chastyna 2. Vedennia wypadku ta mizhvidomcha vzaiemodiia [Together to new services. Guide to implementing social services for families with children in communities. Part 2. Case management and interagency cooperation]. Kyiv: Spilno [in Ukrainian].

4. Lomonosova, N., Khelashvili, A., & Kabanets, Yu. Spivpratsia hromad iz nederzhavnym sektorom u sferi nadannia sotsialnykh posluh [Cooperation of communities with the non-governmental sector in the field of social services provision]. (n.d.). Retrieved from: https://cedos.org.ua/wp-content/uploads/spivpraczya_gromad_iz_nederzhavnym_sektorom_u_sferi_nadannya_soczialnyh_poslug.pdf [in Ukrainian].

5. Pidsumkovyi zvit za rezultatamy otsiniuvannia. Serpen – 2024 [Final evaluation report. August 2024]. (2024). Retrieved from: https://sos-ukraine.org/wp-content/uploads/2024/11/otsinka-programy-reaguvannya-na-nadzvyhajni-sytuatsiyi_konsultatsijna-sluzhba-nsdation-082024.pdf [in Ukrainian].

6. Pro zatverdzhennia Metodychnykh rekomendatsii shchodo supervizii pratsivnykiv, yaki nadaiut sotsialni posluhy: Nakaz Ministerstva sotsialnoi polityky Ukrainy vid 12.06.2020 r. № 414 [On approval of methodological recommendations for supervision of social service providers: Order of the Ministry of Social Policy of Ukraine No. 414 of June 12, 2020]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0414739-20#Text> [in Ukrainian].

7. Pro sotsialni posluhy: Zakon Ukrainy vid 17.01.2019 r. № 2671-VIII [On Social Services: Law of Ukraine No. 2671-VIII of January 17, 2019]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text> [in Ukrainian].

8. Pro sotsialnu robotu z simiamy, ditmy ta moloddiu: Zakon Ukrainy vid 21.06.2001 r. № 2558-III [On Social Work with Families, Children and Youth: Law of Ukraine No. 2558-III of June 21, 2001]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2558-14/ed20180120#n22> [in Ukrainian].

9. Savchuk, O. M., & Halai, A. O. (2016). Keis-menedzhment u roboti z vnutrishno peremishchenymy osobamy [Case management in work with internally displaced persons]. Naukovi zapysky NaUKMA, 188, 70–74 [in Ukrainian].

10. Sytuatsiinyi zvit Karitas Ukraina za 2025 r. [Caritas Ukraine situation report for 2025]. (2025). Retrieved from: https://caritas.ua/wp-content/uploads/2026/04/cua-ukraine-situation-report-for-2025_ua.pdf [in Ukrainian].

11. Sotsialni posluhy v Ukraini: suchasnyi stan, problemy, обмеzhennia. Zvit LZI [Social services in Ukraine: current state, problems,

limitations. LZI report]. (2024). Retrieved from: https://parlament.org.ua/wp-content/uploads/2024/09/ali_study_socialservices.pdf [in Ukrainian].

12. Spirina, T., & Bodnia, A. (2023). Keis-menedzhment u roboti z vrazlyvymy hrupamy naselennia [Case management in work with vulnerable population groups]. *Vvichlyvist. Humanitas*, 2, 145–150 [in Ukrainian].

13. Surovtseva, I., & Briezhenyeva, T. (2024). Natsionalnyi dosvid keis-menedzhmentu v sotsialnii roboti [National experience of case management in social work]. (n.d.). Retrieved from: https://journals.uran.ua/vsgf_pstu/article/download/320586/311191/743113 [in Ukrainian].

14. MEAM. (2022). Approach evaluation: final report. Retrieved from: <https://meam.org.uk/wp-content/uploads/2022/10/MEAM-year-5-summative-report-FINAL.pdf> [in English]

15. Humanitarian Needs and Response Plan of Ukraine. (n.d.). Retrieved from: <https://www.unocha.org/ukraine> [in English]

16. NASW Standards for Social Work Case Management. (n.d.). Retrieved from: https://www.nycourts.gov/reporter/webdocs/nasw_standards_socialwork_casemgt.htm [in English]

Стаття надійшла до редакції / Received 08.04.2026

Прийнята до друку / Accepted 24.04.2026