



Vilniaus universiteto

Filosofijos fakulteto

Taikomosios ir teorinės kriminologijos magistrantūros studijų programa

Kotryna Ralytė

Magistro darbas

**Dinaminė apsauga kaip baudmės vykdymo įrankis: TOG modelio Vilniaus
kalėjime atvejo analizė**

Darbo vadovė: Asist. Dr. Rimantė Gaičevskytė - Savickė

Vilnius

2026

TURINYS

SANTRAUKA	3
SUMMARY	4
ĮVADAS	5
I. DINAMINĖ APSAUGOS KONCEPCIJA IR TEORINĖS PRIELAIIDOS	8
I.1. Dinaminės apsaugos samprata	8
I.2. Dinaminės apsaugos principai	9
I.3. Dinaminės apsaugos aiškinimo teorinės prielaidos	13
I.4. Darbuotojų ir nuteistųjų santykių reikšmė	16
I.5. Dinaminės apsaugos įgyvendinimo problemos	17
II. DINAMINĖ APSAUGA LIETUVOS BAUSMIŲ VYKDYMO SISTEMOJE: TOG MODELIS	20
II.1. Dinaminės apsaugos reikšmė Lietuvos bausmių vykdyme	20
II.2. TOG modelio samprata ir paskirtis	21
II.3. TOG modelio sąsajos su dinamine apsauga	22
II.4. Organizacinės prielaidos dinaminei apsaugai TOG skyriuje	23
III. DINAMINĖ APSAUGOS ĮGYVENDINIMAS VILNIAUS KALĖJIMO TOG SKYRIUJE	26
III.1. Tyrimo metodologija	26
III.2. Dinaminės apsaugos įgyvendinimas Vilniaus kalėjimo TOG skyriuje: tyrimo rezultatai	29
III.2.1. Dinaminės apsaugos samprata darbuotojų ir nuteistųjų požiūriu	29
III.2.2. Dinaminės apsaugos raiška kasdienėje veikloje	33
III.2.3. Darbuotojų ir nuteistųjų santykiai	36
III.2.4. Procedūrinis teisingumas ir teisėtumo suvokimas	39
III.2.5. Socialinių ryšių kūrimas ir resocializacinės priemonės	41
III.2.6. Organizaciniai ir praktiniai veiksniai, skatinantys arba trukdantys dinaminei apsaugai	43
DISKUSIJA	49
IŠVADOS	52
LITERATŪRA	54
Priedai	57

SANTRAUKA

Darbo tikslas yra išsiaiškinti, kaip Vilniaus kalėjimo TOG skyriuje suprantami, įgyvendinami ir palaikomi dinaminio saugumo principai, bei kokie organizaciniai ir praktiniai veiksniai šį procesą skatina arba jam trukdo. Darbo uždaviniai: 1) Išanalizuoti dinaminio saugumo sampratą, principus ir teorinius pagrindus mokslinėje literatūroje; 2) Išnagrinėti dinaminės apsaugos vietą Lietuvos bausmių vykdymo sistemoje ir TOG modelyje; 3) Ištirti, kaip dinaminis saugumas suprantamas ir reiškiasi kasdienėje Vilniaus kalėjimo TOG skyriaus praktikoje darbuotojų ir nuteistųjų požiūriu; 4) Identifikuoti organizacinius ir praktinius veiksnius, kurie skatina arba trukdo dinaminio saugumo įgyvendinimui TOG skyriuje. Išryškėjo šie pagrindiniai teoriniai teiginiai: dinaminė apsauga yra saugumo modelis, remiantis darbuotojų ir nuteistųjų tarpusavio santykiais. Modelis siekia sujungti formalią aplinką, taisykles ir kontrolę su pagarba žmogaus orumui, resocializacijos tikslais, humanišku požiūriu į nuteistuosius. Pozityvūs santykiai tarp darbuotojų ir nuteistųjų leidžia didinti nuteistųjų socialinę integraciją, anksčiau pastebėti rizikas, gerinti atmosferą ir leidžia palaikyti bendrą įstaigos tvarką. Dinaminę apsaugą apsunkina aiškaus apibrėžimo ir vienodų standartų trūkumas, skirtingi įstaigos kontekstai, riboti žmogiškieji ištekliai, pasenusios nuostatos prieš nuteistuosius ir kiti veiksniai. Empiriniai duomenys rinkti ir analizuoti naudojant kokybinę tyrimo metodologinę prieigą. Buvo atlikta 16 pusiau struktūruotų interviu. Pagrindinės darbo išvados: 1) Vilniaus kalėjimo TOG skyriuje dinaminė apsauga suprantama kaip santykiu grįstas saugumo modelis. 2) Darbuotojų ir nuteistųjų santykiai TOG skyriuje yra esminė dinaminės apsaugos veiksmingo įgyvendinimo prielaida. 3) Dinaminės apsaugos įgyvendinimą TOG skyriuje labiausiai skatina komandinis darbas, specialistų prieinamumas, aiški dienos struktūra, užimtumas, darbuotojų profesinis pasirengimas ir rami atmosfera. 4) Dinaminės apsaugos įgyvendinimą TOG skyriuje riboja nemažai organizacinių ir praktinių veiksnių. 5) TOG įgyvendinimas priklauso nuo to, kaip bausmės vykdymo sistemoje suprantamas pats santykis su nuteistuoju, darbuotojo vaidmuo ir saugumo bei resocializacijos tarpusavio ryšys.

SUMMARY

Goal of the study is to examine how the principles of dynamic security are understood, implemented, and maintained in the TOG unit of Vilnius Prison, as well as to identify the organizational and practical factors that facilitate or hinder this process. Objectives of the study: 1) To analyze the concept, principles, and theoretical foundations of dynamic security in academic literature; 2) To examine the role of dynamic security within the Lithuanian penal enforcement system and the TOG model; 3) To investigate how dynamic security is understood and manifested in the everyday practice of the TOG unit of Vilnius Prison from the perspectives of staff and inmates; 4) To identify the organizational and practical factors that promote or hinder the implementation of dynamic security in the TOG unit. The following main theoretical statements emerged: dynamic security is understood as a security model based on relationships between staff and inmates. The model seeks to combine a formal environment, rules, and control with respect for human dignity, resocialization goals, and a humane approach toward inmates. Positive relationships between staff and inmates contribute to inmates' social integration, enable earlier identification of risks, improve the institutional atmosphere, and help maintain overall order within the institution. The implementation of dynamic security is complicated by the lack of a clear definition and consistent standards, differing institutional contexts, limited human resources, outdated attitudes toward inmates, and other factors. Empirical data were collected and analyzed using qualitative research methodology. A total of 16 semi-structured interviews were conducted. Key findings: 1) In the TOG unit of Vilnius Prison, dynamic security is understood as a relationship-based security model; 2) Relationships between staff and inmates in the TOG unit are considered a key prerequisite for the effective implementation of dynamic security; 3) The implementation of dynamic security in the TOG unit is mainly facilitated by teamwork, the availability of specialists, a clear daily structure, meaningful activities, staff professional competence, and a calm atmosphere; 4) The implementation of dynamic security in the TOG unit is limited by several organizational and practical factors; 5) The implementation of the TOG model depends on how the penal enforcement system understands the relationship with inmates, the role of staff, and the connection between security and resocialization.

IVADAS

Pastaraisiais dešimtmečiais bausmių vykdymo sistemoje ryškėja esminis požiūrio pokytis - įkalinimo įstaigos vis mažiau suvokiamos kaip žmogaus izoliavimo ir fizinės kontrolės erdvė, o vis labiau - kaip institucija, kurioje saugumas, kontrolė ir resocializacija turi būti derinami ir įgyvendinami kartu. Tarptautiniai standartai pabrėžia, kad bausmės vykdymas turi būti organizuojamas taip, kad būtų užtikrinamas saugumas, gerbiamas žmogaus orumas ir sudaromos prielaidos asmens reintegracijai, sugrįžimui į visuomenę (Europos kalėjimų taisyklės 2006). Šiame kontekste vis didesnę reikšmę įgauna dinaminės apsaugos, arba dinaminio saugumo, koncepcija. Šio darbo rėmuose sąvokos „dinaminė apsauga“ ir dinaminis saugumas“ vartojamos kaip sinonimiškos, jomis apibūdinant santykiu, komunikacija, situacijos pažinimu ir kasdieniu darbu su nuteistaisiais grindžiamą saugumo užtikrinimo požiūrį (Uscila 2023). Dinaminės apsaugos koncepcija šiandien laikoma viena reikšmingiausių šiuolaikinės bausmių vykdymo sistemos krypčių, siekiančių suderinti saugumo užtikrinimą ir resocializacijos tikslus. Jungtinių Tautų narkotikų ir nusikalstamumo biuras (angl. United Nations Office on Drugs and Crime) (toliau - UNODC) dinaminę apsaugą aiškina kaip požiūrį, grindžiamą darbuotojų ir nuteistųjų santykiu, komunikacija, profesionalumu, informacijos rinkimu, socialinio klimato pažinimu, tvirtumu ir sąžiningumu, o Europos Tarybos praktiniai vadovai tokį modelį sieja su humanišku ir teisėtu laisvės atėmimo bausmių vykdymu (ten pat).

Dinaminės apsaugos reikšmė ypač išryškėja tada, kai bausmės vykdymas vertinamas per resocializacijos prizmę. Tokiu atveju saugumas vertinamas ne per grėsmių neutralizavimą ar fizinio kalėjimo režimo užtikrinimą, bet per tokią institucinę aplinką, kurioje laisvės atėmimo bausmę atliekantis asmuo gali būti motyvuojamas keisti elgesį, palaikyti konstruktyvius santykius su darbuotojais ir nuosekliai ruošti grįžimui į visuomenę. Mokslinėje literatūroje pabrėžiama, kad darbuotojų ir nuteistųjų santykių kokybė, darbuotojų profesionalumas ir valdžios naudojimo pobūdis yra tiesiogiai susiję su tuo, kaip nuteistieji patiria kalėjimo režimą ir institucijos autoritetą (Crewe et al. 2015). Lietuvos mokslininkai taip pat akcentuoja, kad laisvės atėmimo bausmę atliekančių asmenų ir darbuotojų santykiai yra reikšmingi tiek įstaigos atmosferai, tiek nuteistųjų integracijos perspektyvoms, o konstruktyvus santykis laikytinas viena iš svarbiausių humaniškesnio ir veiksmingesnio bausmės vykdymo prielaidų (Sakalauskas 2015; Dermontas, Liutikas 2015).

Dinaminės apsaugos konceptas glaudžiai susijęs su normalizacijos principu, kuris šiuolaikinėje bausmių vykdymo politikoje užima labai svarbią vietą. Normalizacija reiškia siekį įkalinimo įstaigoje gyvenimo sąlygas padaryti kuo labiau panašias į gyvenimo laisvėje ir taip mažinti institucinį atotrūkį tarp bausmės atlikimo ir vėlesnės socialinės reintegracijos. Tyrimai rodo, kad normalizacijos principas praktikoje yra glaudžiai susijęs su reintegracija į visuomenę po bausmės atlikimo (Høidal 2018; Jill van de Rijt 2022). Tuo tarpu kiti mokslininkai pabrėžia, kad veiksmingai

reintegracijai būtinas tęstinis ir koordinuotas darbas su nuteistuoju, apimantis ne tik laikotarpį prieš patį paleidimą iš įkalinimo įstaigos, bet bendrai visą bausmės laikotarpį. Toks požiūris leidžia dinaminį saugumą laikyti platesnės resocializacijos dalimi, kai saugumas, santykiai, socialinių ryšių palaikymas ir pasirengimas išėjimui į laisvę suvokiami kaip tarpusavyje susiję procesai (Jill van de Rijt 2022; Van Hout 2023).

Lietuvos kontekste šios idėjos ypač aktualios, bausmių vykdymo sistemoje siekiama stiprinti resocializaciją, gerinti darbuotojų ir nuteistųjų tarpusavio sąveiką bei perimti gerąsias užsienio valstybių praktikas (Sakalauskas 2015; Aleknevičienė, Kalinauskaitė 2023). Aktualumą sustiprina ir tai, kad pakartotinis nusikalstamas elgesys Lietuvoje išlieka reikšminga bausmių vykdymo sistemos problema, o darbas su pakartotinai nusikaltusiais asmenimis reikalauja ne tik kontrolės, bet kryptingo pasirengimo paleidimui, motyvavimo keistis bei pagalbos tęstinumo (Pasma et al. 2022; van Ginneken, Palmen 2022). TOG modelis Lietuvoje perimtas iš Norvegijos praktikos, orientuotas į darbą su pakartotinai nusikaltusiais asmenimis ir grindžiamas tarpinstituciniu kalėjimo bei Lietuvos probacijos tarnybos bendradarbiavimu (Įsakymas dėl Pakartotinai nusikaltusių asmenų rengimo lygtiniam paleidimui metodinio vadovo patvirtinimo 2025). Pirmasis TOG padalinys Lietuvoje įsteigtas 2022 m. gruodį Pravieniškių kalėjime, o vėliau, 2025 m. kovo mėnesį, TOG skyrius oficialiai atidarytas ir Vilniaus kalėjime. Šis modelis akcentuoja komandinį darbą, kryptingą pasirengimą lygtiniam paleidimui - darbui su probacijos tarnyba, nuteistųjų motyvavimą keistis ir santykiu grįstą darbą su asmeniu. Todėl šio tyrimo rėmuose, TOG modelis gali būti laikomas tinkama erdve tirti, kaip praktikoje suprantamas ir įgyvendinamas dinaminis saugumas.

Vis dėlto svarbu pastebėti, jog vien formalus dinaminio saugumo ar resocializacijos principų įtvirtinimas savaime negarantuoja jų veiksmingo įgyvendinimo praktikoje. Praktikoje šių principų veikimas priklauso nuo to, kaip jie įtvirtinami dokumentuose, kaip organizuojamas darbas, kokias reikšmes jiems suteikia darbuotojai ir nuteistieji, ir kokie organizaciniai bei praktiniai veiksniai padeda arba trukdo juos palaikyti. Siekiant suprasti, kaip dinaminis saugumas veikia realioje institucinėje aplinkoje, būtina tirti jo raišką konkrečiu organizaciniu kontekstu, atsižvelgiant į darbo organizavimą, tarpusavio santykius, procedūrinį teisingumą, teisėtumo suvokimą ir socialinių ryšių kūrimą (Crewe 2015; Sakalauskas 2015; Dermontas, Liutikas 2015).

Vilniaus kalėjimo TOG skyrius yra prasmingas atvejo analizės laukas. Šio tyrimo rėmuose bus siekiama tirti ne tik deklaruojamus dinaminio saugumo principus, bet jų praktinę raišką konkrečioje kasdienėje kalėjimo aplinkoje. Tyrimo aktualumą didina ir tai, kad Lietuvos kontekstu trūksta mokslinių darbų, kurie dinaminį saugumą analizuotų ne kaip reiškinių, o per atskirą konkretų organizacinį vienetą, jungiant organizacinius ir patirties lygmens aspektus.

Darbo tikslas - išsiaiškinti, kaip Vilniaus kalėjimo TOG skyriuje suprantami, įgyvendinami ir palaikomi dinaminio saugumo principai, bei kokie organizaciniai ir praktiniai veiksniai šį procesą skatina arba jam trukdo.

Darbo uždaviniai:

1. Išanalizuoti dinaminio saugumo sampratą, principus ir teorinius pagrindus mokslinėje literatūroje;
2. Išnagrinėti dinaminės apsaugos vietą Lietuvos bausmių vykdymo sistemoje ir TOG modelyje;
3. Ištirti, kaip dinaminis saugumas suprantamas ir reiškiasi kasdienėje Vilniaus kalėjimo TOG skyriaus praktikoje darbuotojų ir nuteistųjų požiūriu;
4. Identifikuoti organizacinius ir praktinius veiksnius, kurie skatina arba trukdo dinaminio saugumo įgyvendinimui TOG skyriuje.

Duomenų rinkimo metodai. Empiriniai duomenys rinkti ir analizuoti naudojant kokybinę tyrimo metodologinę prieigą. Buvo atlikta 16 pusiau struktūruotų interviu su Vilniaus kalėjimo TOG skyriaus darbuotojais, šiame skyriuje bausmę atliekančiais nuteistaisiais bei Norvegijos probacijos tarnybos darbuotojais.

I. DINAMINĖS APSAUGOS KONCEPCIJA IR TEORINĖS PRIELAIDOS

I.1. Dinaminės apsaugos samprata

Pagal Dinaminės apsaugos taikymo laisvės atėmimo vietose metodinį vadovą (2023) dinaminė apsauga apibrėžiama kaip įkalinimo įstaigos darbuotojų veiklos metodas, grindžiamas nuosekliu, aukštos profesinės etikos standartus atitinkančiu bendravimu su suimtaisiais ir nuteistaisiais. Taikydami šį metodą, darbuotojai siekia individualiai pažinti ir geriau suprasti laisvės atėmimo bausmę atliekančius asmenis, skatinti jų išitraukimą į pozityvų užimtumą, palaikyti profesionalius ir pozityvius tarpusavio santykius, taip pat nustatyti jų keliamas rizikas ir jas kryptingai valdyti. Tokiu būdu siekiama stiprinti įstaigos saugumą ir sudaryti palankesnes prielaidas sėkmingai resocializacijai (ten pat).

Dinaminė apsauga šių laikų įkalinimo įstaigose reiškia ne mažiau intensyvią priežiūrą, bet kitokį jos pagrindą. Tvarka ir saugumas palaikomi ne tik sienomis, kratomis ar drausminėmis priemonėmis, bet ir kasdieniu darbuotojų gebėjimu sukurti sveiką tarpusavio santykį su nuteistaisiais - nuteistųjų pažinimu, situacijos supratimu, įtampų atpažinimu dar iki atviro konflikto. Dinaminės apsaugos metodo taikymo tikslas yra sukurti tokį įstaigos klimatą, kuriame teisėtas autoritetas veikia stipriau nei nuolatinė prievartos ar kitų poveikio priemonių grėsmė (Day 2026). Ji remiasi prielaida, kad saugesnis kalėjimas yra tas, kuriame daugiau profesionalaus kontakto, aiškių ir sąžiningai taikomų taisyklių bei pagarbos žmogaus orumui (Liebling 2010; Sakalauskas 2015; Wooldredge 2020).

Lietuvos moksliniuose tyrimuose dinaminio saugumo sąvoka vartojama retai, tačiau jos turinys analizuojamas tiriant darbuotojų bei nuteistųjų santykius, įkalinimo įstaigos atmosferą, pareigūnų vaidmenį bei resocializaciją (Sakalauskas 2015; Aleknevičienė 2023; Vaičiūnienė, Dainauskaitė 2024). G. Sakalauskas moksliniame darbe apie darbuotojų ir nuteistųjų santykius teigia, jog darbuotojų ir kalinių santykiai daro tiesioginę įtaką įkalinimo įstaigoje vyraujančiai atmosferai, įtampos lygiui ir nuteistųjų integracijos galimybėms (ten pat). Pabrėžiama, jog saugumas formuojamas ne vien drausmės palaikymu, bet ir konstruktyviu, nekonfrontaciniu santykiu, kuris mažina smurto ir netinkamo elgesio atsiradimo tikimybę.

Dinaminės apsaugos sampratoje svarbi ir darbuotojo profesinės pozicijos suvokimas. G. Sakalausko analizėje pabrėžiama, kad humaniškos įkalinimo sistemos pagrindas yra tinkamai parinktas ir parengtas personalas, kuris geba kurti teisingą santykį su nuteistaisiais ir savo darbą suvokiantis kaip profesiją, o ne vien kaip tarnybinę funkciją (ten pat). R. Vaičiūnienės ir G. Dainauskaitės tyrime šiuolaikinis kalėjimo darbuotojas vaizduojamas kaip pareigūnas, kuris turi būti prieinamas nuteistajam, geba individualiai pažinti jo situaciją bei stebėti bendrą nuteistųjų būrio mikroklimatą, noriai motyvuoja keisti elgesį bei geba kartu palaikyti tvarką (ten pat). Taigi dinaminis

saugumas apima ne tik įprastą saugumo priemonių rinkinį, bet ir atitinkamą pareigūno vaidmens modelį.

Lietuvos moksliniuose tyimuose pažymima, kad atvejais, kai įkalinimo praktika fokusuojama į asmens izoliaciją, paklusnumą ir techninę kontrolę, resocializacija lieka deklaratyvi, o kalėjimo aplinka tampa demotyvuojanti ir skatinanti socialinę atskirtį (Piliponytė 2015; Aleknevičienė, Kalinauskaitė 2023). Dinaminė apsauga šiuo požiūriu svarbi tuo, kad ji leidžia saugumą sieti su socialinių ryšių kūrimu bei pagarbiu instituciniu santykiu. Ji remiasi prielaida, kad ilgalaikę tvarką įkalinimo įstaigose daugiau stiprina ne uždarumas, o tvarka, kuri palaiko nuteistojo gebėjimą orientuotis į gyvenimą už įkalinimo įstaigos ribų. (Sakalauskas 2015; Piliponytė 2015).

Apibendrinant, dinaminės apsaugos sampratą galima glaustai įvardinti kaip integruotą saugumo modelį, kuriame saugumas kuriamas per nuolatinį darbuotojo ir nuteistojo kontaktą. Šiame modelyje svarbus ne tik formalių taisyklių vykdymas, bet ir žinojimas, kas vyksta institucijos kasdienybėje. Konfliktų prevencija grindžiama ankstyvu įtampu atpažinimu, o darbuotojo autoritetas remiasi ne vien formalia galia, bet ir profesine pozicija. Dinaminės apsaugos tikslai derinami su resocializacijos ir humaniško elgesio siekais.

I.2. Dinaminės apsaugos principai

Kalbant apie dinaminį saugumą svarbu suprasti, kokios yra pamatinės nuostatos, kuriomis įkalinimo įstaigose vadovaujamasi įgyvendinant dinaminę apsaugą. Tiek užsienio, tiek Lietuvos literatūroje nėra vieno universalaus, vienodai įtvirtinto dinaminės apsaugos principų sąrašo, tačiau iš šaltinių išryškėja bendri principai. UNODC (2015) dinaminę apsaugą sieja su pozityviais darbuotojų ir nuteistųjų santykiais, profesionalumu, informacijos rinkimu, nuteistojo asmeninės situacijos supratimu ir darbuotojų bendradarbiavimu. R. Uscila savo studijoje Dinaminio saugumo koncepcija laisvės atėmimo vietose (2023), išskiria keturis esminius dinaminio saugumo bruožus: 1) konstruktyvų dialogą tarp pareigūnų ir nuteistųjų, 2) ankstyvą prevenciją nustatčius galimas rizikas, 3) resocializacinį darbą komandoje ir 4) humaniškumą, pagarbą ir pasitikėjimą. Taip pat Lietuvos Respublikos bausmių vykdymo kodekso (toliau – BVK) 25 str. 4 d. numatyta, kad darbuotojai, palaikydami profesionaliai pozityvius santykius su nuteistaisiais, individualiai juos pažindami ir suprasdami, užimdami juos prasminga veikla bei vertindami ir valdydami riziką, užtikrina saugią aplinką sau bei kitiems. Taigi dinaminės apsaugos principai apima ne vien bendravimo etiką, bet ir konkretų saugumo organizavimo modelį. Atsižvelgiant į šiuos šaltinius bei literatūrą, dinaminės apsaugos principai šio Darbo kontekste išskiriami taip:

1 pav. Dinaminio saugumo principai

Principas	Turinys
<i>1. Profesionalus pozityvių santykių kūrimas ir palaikymas ir kasdienis kontaktas su darbuotojais</i>	Pagarbus, konstruktyvus ir ribas išlaikantis darbuotojo santykis su nuteistuoju, darbuotojo matomumas, prieinamumas, nuoseklus reagavimas ir dalyvavimas kasdienėje aplinkoje
<i>2. Individualus pažinimas ir situacijos supratimas</i>	Nuteistojo poreikių, rizikų ir situacijos pažinimas
<i>3. Prevencija ir ankstyvus rizikų valdymas</i>	Ankstyvas rizikų atpažinimas ir valdymas, o ne vien reagavimas po įvykio
<i>4. Kasdienis dalyvavimas pozityvaus užimtumo veiklose</i>	Darbas, mokymasis, elgesio keitimo programos, užimtumas, aiški kasdienė struktūra
<i>5. Humaniškumas, pagarba, pasitikėjimas, tvirtumas ir teisingumas</i>	Sąžiningas ir pagarbus valdžios taikymas išlaikant profesines ribas
<i>6. Komandinis darbas ir informacijos apsikeitimas</i>	Informacijos dalinimasis tarp darbuotojų
<i>7. Resocializacijos ir saugumo tikslų derinimas</i>	Tvarkos palaikymas kartu kuriant sąlygas pokyčiui bei reintegracijai
<i>8. Organizacinis palaikymas ir profesinis rengimas</i>	Lyderystė, mokymai, rizikos vertinimo kompetencijos, institucinis nuoseklumas

Profesionalus santykis ir kasdienis kontaktas. Pirmasis ir svarbiausias dinaminės apsaugos principas yra profesionaliai pozityvaus santyki kūrimas ir palaikymas. Dinaminė apsauga prasideda nuo to, kad darbuotojas nėra vien formalios kontrolės vykdytojas, bet ir kasdienėje įstaigos aplinkoje matomas, prieinamas bei nuosekliai reaguojantis specialistas. Jis turi gebėti palaikyti pagarba grįstą profesinį ryšį, kalbėtis, išklaudyti, informuoti ir kartu išlaikyti aiškias profesines ribas. UNODC (2015) pabrėžia pozityvių santykių, komunikacijos ir sąveikos svarbą, o Lietuvos dinaminės apsaugos taikymo laisvės atėmimo vietose metodinis vadovas (2023) (toliau – dinaminės apsaugos metodinis vadovas) akcentuoja konstruktyvų dialogą, mandagumą bei gebėjimą skirti laiko pokalbiui. Mokslinėje literatūroje dažnai taip pat pabrėžiama, jog darbuotojų ir nuteistųjų santykiai tiesiogiai daro įtaką įstaigos atmosferai bei įtampos lygiui (Sakalauskas 2015).

Individualus pažinimas ir situacijos supratimas. Dinaminė apsauga remiasi prielaida, kad tvarka negali būti palaikoma abstrakčiu, visiems vienodai taikomu „režimu“. Darbuotojai turi pažinti nuteistojo poreikius, gebėti identifikuoti individualias bei bendras rizikas, atsižvelgti į kasdienę

nuteistojo savijautą ir gebėti vertinti asmens padėtį neformalioje įstaigos aplinkoje. UNODC (2015) tai įvardija kaip nuteistojo asmeninės situacijos supratimą ir reikšmingos informacijos rinkimą, o Lietuvos dinaminės apsaugos metodiniame vadove individualus pažinimas ir supratimas įvardijamas kaip vienas iš svarbiausių dinaminio saugumo taikymo aspektas.

Prevencija ir ankstyvus rizikų valdymas. Dinaminė apsauga yra nukreipta ne vien į jau įvykusių nepageidaujamų situacijų reagavimą ar pasekmių šalinimą, bet į ankstyvą rizikų atpažinimą ir jų valdymą. Dinaminės apsaugos metodiniame vadove aiškiai nurodyta, jog darbuotojo užduotis yra stebėti situaciją įkalinimo įstaigoje, laiku pastebėti įtampas, elgesio pokyčius, konfliktų užuomazgas, galimą savižalos, smurto ar draudžiamų daiktų plitimo riziką ir imtis veiksmų dar iki galimos kritinės situacijos. UNODC teigimu vadovavimasis šiuo principu leidžia numatyti ir išvengti problemų dar prieš joms kylant.

Kasdienis dalyvavimas pozityvaus užimtumo veiklose. Dinaminė apsauga negali būti veiksmingai įgyvendinama aplinkoje, kurioje nuteistasis paliekamas pasyviai izoliacijai, nes tokiu atveju silpnėja resocializacinis darbas bei galimybė per kasdienį darbą su nuteistaisiais pažinti jų individualią situaciją ir laiku pastebėti rizikas (Uscila, 2020). R. Uscilos studijoje dinaminis saugumas siejamas ne tik su nenutraukiamu kontaktu bei bendravimu tarp pareigūnų ir nuteistųjų ir prevencija, bet ir su resocializaciniu darbu komandoje (ten pat). Lietuvos kalėjimų tarnybos metodinis vadovas pabrėžia, kad taikant dinaminės apsaugos metodą visų darbuotojų tikslas yra užimti nuteistuosius konstruktyvia ir tikslinga veikla. Šis principas reiškia, jog saugumas kuriamas ne vien per formalų režimą ar kontrolę, bet ir per nuteistųjų skatinimą dalyvauti prasmingoje veikloje bei įgyvendinti užsibrėžtus resocializacijos tikslus (Uscila 2020).

Humaniškumas, pagarba, pasitikėjimas, tvirtumas ir teisingumas. Penktasis principas jungia vieną kitą papildančias nuostatas. Dinaminė apsauga grindžiama humaniškumu, pagarba ir pasitikėjimu, tačiau ji nereikalauja nuolaidžiavimo. UNODC tarp principinių elementų aiškiai mini tvirtumą ir teisingumą, o Lietuvos metodinis vadovas pažymi, kad dinaminė apsauga nereikalauja nereagavimo į netinkamą elgesį, bet siejasi su gebėjimu išklausti nuteistąjį, ramiai reaguoti į nepageidaujamą elgesį ir kartu kurti abipusį pasitikėjimą. Todėl pareigūno autoritetas šiame modelyje grindžiamas ne tik formalia galia, bet ir nuosekliu, pagarbiu, sąžiningu, paaiškinamu elgesiu. (Jackson et al. 2010; Ryan, Bergin 2021).

Komandinis darbas ir informacijos apsikeitimas. Šis principas reiškia, kad reikšminga informacija turi būti dalinamasi tarp saugumo valdymo, resocializacijos skyriaus darbuotojų, sveikatos priežiūros darbuotojų, psichologų bei kitų darbuotojų, kurie dalyvauja nuteistųjų laisvės atėmimo bausmės atlikime. UNODC pabrėžia informacijos apsikeitimą tarp visų darbuotojų, o metodinis vadovas kalba apie resocializacinį darbą komandoje su kitais specialistais.

Resocializacijos ir saugumo tikslų derinimas. Metodinis vadovas aiškiai nurodo, kad visi įstaigos darbuotojai turi dirbti ties nuteistųjų resocializacijos tikslo įgyvendinimo. Mokslinėje literatūroje pabrėžiamas resocializacijos ir saugumo tikslų derinimas – saugumas nėra supriešinamas su pagalba, bet laikomas sąlyga tokios aplinkos kūrimui, kuri mažina įkalinimo žalą bei stiprina teisėto elgesio prielaidas (Kilmer 2023; Aleknevičienė, Kalinauskaitė 2023).

Organizacinis palaikymas ir profesinis rengimas. UNODC nurodo, kad dinaminė apsauga reikalauja specialaus darbuotojų rengimo, komunikacijos įgūdžių, rizikų vertinimo kompetencijų bei organizacinės kultūros, kuri nebesiremia vien statiška priežiūra. Lietuvos kontekste, tyrimai rodo, jog yra įtampa tarp formalių lūkesčių ir kasdienės praktikos – dėl darbuotojų perkrovimo ir biurokratijos atsirandantis techninis darbas gali trukdyti siekti numatytus dinaminės apsaugos tikslus (Vaičiūnienė, Dainauskaitė 2024; Day et al. 2026).

I.3. Dinaminės apsaugos aiškinimo teorinės prielaidos

Procedūrinio teisingumo ir teisėtumo teorija

Klasikinė procedūrinio teisingumo teorija susiformavo socialinės psichologijos ir teisės sociologijos mokslų sankirtoje. Šios teorijos pradininkais laikomi John Thibaut ir Laurens Walker (1976), jie savo knygoje pabrėžė, kad proceso teisingumo vertinimas priklauso ne vien nuo sprendimo rezultato, bet ir nuo pačios sprendimo priėmimo procedūros. Vėliau A. Lind ir T. Tyler (1997) išplėtė šią perspektyvą teigdami, jog žmonės paklūsta teisei ir autoritetui ne vien dėl bausmės baimės, bet ir dėl to, kaip suvokia pačias procedūras, valdžios neutralumą ir pagarbą (Tyler 1997; Nagin, Telep 2017). Joje pabrėžiama, kad žmonės institucijas laiko teisingomis tada, kai jos suteikia galimybę būti išklausytam, elgiasi neutraliai, rodo pagarbą ir demonstruoja patikimus motyvus (Tyler 1988; Tyler 2003). Klasikinėje procedūrinio teisingumo sampratoje išskiriami 4 pagrindiniai komponentai: 1) *teisė būti išklausytam* (šalių galimybė pateikti savo argumentus ir įrodymus, dalyvauti procese); 2) *neutralumas* (sprendimų priėmimas remiantis objektyviais kriterijais, nuosekliai, be išankstinio nusistatymo); 3) *pagarba ir orumas* (proceso metu jaučiama pagarba, orus elgesys, asmens statusas pripažįstamas kaip lygiaverčio proceso dalyvio) ir 4) *patikimumas* (jausmas, kad institucija elgiasi sąžiningai ir siekia rasti geriausią bei teisingiausią sprendimą) (Tyler 2006; Reisig & Meško 2009).

Teisėtumo sąvokos išplėtimui ypač svarbūs David Beetham (1991) darbai. Teisėtumas suprantamas kaip subjektyvus įsitikinimas, kad institucija ir jos atstovai turi teisę priimti sprendimus (Tyler 1990; Liebling 2004). Jis pabrėžė, kad teisėtumas nereiškia vien faktinio gebėjimo primesti paklusnumą. Teisėta valdžia turi būti pateisinama pagal taisykles, atitikti bendrus įsitikinimus ir sulaukti tam tikros pritarimo išraiškos (Beetham 1991). Ši samprata svarbi tuo, kad leidžia teisėtumą suprasti ne tik kaip paprastą kontrolės efektą, bet kaip normatyvinį valdžios pagrįstumą. J. Jackson vėlesniuose darbuose patikslino teisėtumo sąvoką – siūlė teisėtumą suvokti ne tik kaip pareigos paklusti pripažinimą, bet ir kaip moralinį valdžios pateisinimą (Jackson 2012).

Vienas iš svarbiausių bausmės vykdymo klausimų yra ar kalėjimas gali būti laikomas teisėta institucija dėl specifinio kasdienio santykio palaikymo. Įkalinimo įstaigose valdžios santykis yra ilgalaikis ir apima beveik visas gyvenimo sritis. Tvarka tokioje aplinkoje negali būti laikoma kaip abstrakti teisinė būseną, bet labiau kaip kasdienė sąveika tarp darbuotojų ir nuteistųjų, nuolatinė taisyklių priežiūra, drausmės palaikymas ir bendra atmosfera (Sparks et al. 1996; Jackson et al. 2010). J. Sparks ir A. Bottoms (1995) vieni iš pirmųjų perkėlė procedūrinio teisingumo ir teisėtumo problematiką į kalėjimų sociologijos kontekstą. Jų darbuose pabrėžiama, kad kalėjimo tvarka negali būti aiškinama vien jėga ar formalios kontrolės priemonėmis – stabilumas atsiranda tik tada, kai valdžia bent iš dalies suvokiama kaip pagrįsta, morali ir santykinai patikima. Tokiu požiūriu teisėtumas kalėjime susijęs ne tik su formaliu taisyklių egzistavimu, bet ir su tuo, kaip tos taisyklės įgyvendinamos kasdienėje praktikoje. A. Liebling ir H. Arnold (2004) šią kryptį išplėtojo pabrėždama

kalėjimų moralinį veikimą – jie parodė, kad įkalinimo patirties kokybę apibrėžia pagarba, žmogiškumas, pasitikėjimas, teisingumas bei pagalba. Kai įkalinimo įstaigos tvarka labiau remiasi pagarbū ir nuosekliu elgesiu, ji labiau suvokiama kaip teisėta, ir atvirkščiai, teisėtumas silpnėja kai santykiai grindžiami pažeminimu, savivale ar abejingumu (Liebling 2004). Taip pat šioje vietoje labai svarbus ir individualizavimo principas. M. Boone ir M. Kox (2014) savo darbe parodė, jog vienodas taisyklių taikymas ne visais atvejais suvokiamas kaip teisingas. Bausmės atlikimo metu labai svarbus ir individualizavimas, nuteistieji vertina, ar institucija geba atsižvelgti į konkrečias aplinkybes neperžengdama nuoseklumo ribų (Boone Kox 2014).

TOG modelyje stebima dinaminė apsauga remiasi ne vien fizinėmis priemonėmis, bet kasdiene pareigūnų ir nuteistųjų sąveika: nuolatiniu buvimu bendrose erdvėse, neformaliais pokalbiais, ankstyvu įtampu atpažinimu ir prevencija, individualiu pažinimu bei pagalba. Tokia praktika stengiasi jungti formalius saugumo tikslus su tuo, kaip nuteistieji realiai patiria bausmę ir darbuotojų teisėtumą. Žvelgiant per procedūrinio teisingumo teorijos prizmę, dinaminė apsauga gali būti suprantama kaip kasdienė santykinė praktika, per kurią kaliniai vertina valdžios pobūdį. Nuolatinis darbuotojų buvimas, galimybė neformaliai bendrauti, dėmesys individualiai situacijai ir ankstyvas konfliktų valdymas gali sustiprinti įspūdį, kad valdžia yra prieinama, nuosekli. Tokiu būdu dinaminė apsauga gali prisidėti prie teisėtumo kūrimo ne tiesiogiai per formalias procedūras, bet per kasdienį valdžios naudojimą ir santykių kokybę. Ši sąsaja leidžia teigti, kad dinaminė apsauga yra ne tik saugumo užtikrinimo modelis, bet ir galimas teisėtumo kūrimo mechanizmas. Jeigu darbuotojų valdžia nuteistiesiems atsiskleidžia kaip profesionali, pagarbi ir orientuota į problemų prevenciją, ji gali būti suvokiama kaip labiau pagrįsta.

Socialinių ryšių teorija

Socialinių ryšių teorija siejama su T. Hirschi (1969) darbu, kuriame teigiama, kad žmonių polinkį į deviantinį elgesį lemia socialinių ryšių su visuomene stiprumas – kuo šie ryšiai stipresni, tuo labiau asmuo yra įtrauktas į socialinę tvarką ir tuo mažesnė tikimybė, kad nukryps nuo normų. Hirschi išskiria keturis pagrindinius socialinių ryšių elementus: *prisirišimą* (emociškai reikšmingi santykiai su kitais asmenimis), *įsipareigojimą* (visuomeniniai įsipareigojimai, tokie kaip darbas ir išsilavinimas), *įsitraukimą* (dalyvavimas prasmingoje, struktūruotoje veikloje), *tikėjimą* (normų ir taisyklių priėmimas kaip pagrįstų) (Hirschi 1969). Įkalinimo įstaigų kontekste ši teorija leidžia geriau suprasti, kodėl tvarkos palaikymas ne visada priklauso nuo egzistuojančių formalų taisyklių ar procedūrų teisingo išpildymo. Tam, kad taisyklių laikymasis būtų pastovesnis, svarbu, ar nuteistasis turi santykių, įsipareigojimų ir įsitraukimo formų, kurie skatina visuomenėje vertinamą ir naudingą elgesį.

Naujesni tyrimai rodo, kad kalėjimo aplinkoje svarbūs ne tik ryšiai su šeima, bet ir platesni paramos, pasitikėjimo bei priklausymo kažkokiai grupei aspektai. T. Ugelvik (2021) tyrimas parodė,

kad pasitikėjimo veiksnys įkalinimo įstaigoje gali tapti svarbi teigiamo pokyčio dalis, nes būti laikomam patikimu nuteistajam reiškia ne vien tariamos kontrolės sumažėjimą, bet ir pripažinimą, jog pokytis yra įmanomas. Kituose tyrimuose pažymima ir bendruomeniškumo svarba – grupinis susisiejimas gali būti susijęs su geresniu elgesiu bausmės atlikimo metu ir palankesnėmis prielaidomis resocializacijai (Newson et al. 2024). Nuteistieji įkalinimo įstaigoje iš naujo kuria pamatinius paramos tinklus, kurie tampa svarbūs tiek emocinio palaikymo, tiek praktinių klausimų sprendimo prasme (Peng et al. 2026).

Šie darbai leidžia socialinių ryšių teoriją taikyti platesniąją prasme nei vien įprastas ryšys su šeima ar sąveika su visuomene už įkalinimo įstaigos ribų. Jie rodo, jog kalėjimo aplinkoje svarbią reikšmę gali turėti kitų reikšmingų asmenų parama, pasitikėjimu grįstas ryšys su darbuotojais, įsitraukimas į pozityvaus užimtumo veiklas (Sakalauskas 2015; Newson et al. 2024; Peng et al. 2026). Lietuvos kontekste G. Sakalauskas (2015) pabrėžia, kad nuteistųjų integracija iš esmės priklauso nuo to, kaip jiems pavyksta kurti naujus pozityvius socialinius ryšius – didelę reikšmę turi ir darbuotojų bei nuteistųjų tarpusavio santykiai (ten pat).

Vis dėlto socialiniu ryšių teorijos taikymas įkalinimo įstaigose turi tam tikrų ribotumų. Kalėjimo santykiai gali būti veikiami prievartos, kontrolės, subkultūrinių normų bei socialinės atskirties (Meško 2019). Taisyklių laikymasis gali būti strateginis pasirinkimas, orientuotas į naudos gavimą, o ne į vidinį normų priėmimą (Khan 2020). Todėl socialinių ryšių teorija TOG analizei gali būti taikoma kaip papildomas požiūrio kampas, kuris padėtų geriau suprasti, kokiomis sąlygomis dinaminis saugumas gali palaikyti ne tik išorinę kontrolę bet ir socialiai priimtina elgesį.

I.4. Darbuotojų ir nuteistųjų santykių reikšmė

Darbuotojų ir nuteistųjų santykiai įkalinimo įstaigoje turi didelę reikšmę tam, kaip įstaigoje palaikoma tvarka ir kaip patys nuteistieji patiria laisvės atėmimo bausmės atlikimą. Per šiuos santykius atsikleidžia kaip praktikoje naudojama valdžia, kaip palaikoma tvarka bei kaip nuteistieji vertina pareigūnų bei kitų darbuotojų autoritetą ir kokią bendrą įstaigos atmosferą jie patiria (Jackson et al. 2010; Ryan, Bergin 2021; Sakalauskas 2015).

Vienas svarbiausių šių santykių aspektų atsiskleidžia procedūrinio teisingumo perspektyvoje. Moksliniuose tyrimuose pažymima, jog kalėjimo tvarka stabilesnė tada, kai ji remiasi ne vien prievarta ar formaliu paklusimu, bet ir nuteistųjų suvokimu, jog pareigūnų autoritetas yra bent iš dalies teisėtas. (Jackson et al. 2010). Tam ypač svarbus kasdienis darbuotojų elgesys su nuteistaisiais – kai darbuotojai kalba pagarbiai, aiškiai paaiškina sprendimus, leidžia būti išklausytam, jų autoritetas suvokiamas kaip teisėtas (Jackson 2010; Ryan, Bergin 2021). M. Reisig ir G. Meško (2009), tirdami Slovėnijos kalėjimo atvejį parodė, kad procedūrinio teisingumo patyrimas kalėjime susijęs su mažesne nuteistųjų netinkamo elgesio atsiradimo tikimybe (ten pat). Vadinasi, darbuotojų ir nuteistųjų santykiai tiesiogiai veikia taisyklių laikymąsi ir socialinę tvarką.

Tyrinėjant darbuotojų ir nuteistųjų santykius dažnai atkreipiamas dėmesys ir į tai, kokie kasdienio bendravimo elementai stiprina ar silpnina santykių kokybę. Tyrimuose akcentuojama, kad pagarbus elgesys suvokiamas ne tik per įprastą mandagumą, bet ir per tai, ar darbuotojas elgiasi nežeminančiai, aiškiai, nuoširdžiai ir neignoruoja kasdienių nuteistojo prašymų (Hulley et al. 2012). Kita vertus, santykių kokybę silpnina ne tik atvira nepagarba, bet ir tokios kasdienės elgesio formos kaip prašymų ar atsakymų vilkinimas ar autoritarinis tonas. Grubus bendravimas ir grasinimai gali skatinti konflikto atsiradimą bei didinti neteisybės jausmą, kas gali turėti neigiamos įtakos socialinės atskirties tarp darbuotojų ir nuteistųjų atsiradimui (Trammel et al. 2018; Meško, Hacin 2019).

Vis dėl to pozityvūs santykiai įkalinimo įstaigoje nereiškia paprasto artumo ar neformalaus draugiškumo. Literatūroje nuosekliai pabrėžiama, kad santykių kokybė priklauso nuo profesionalumo, autoriteto formos ir darbuotojo gebėjimo derinti paramą su kontrole (Kilmer et al. 2023). Nuteistieji palankiau vertina tuos darbuotojus, kurie atrodo profesionalūs, nuoseklūs ir gebantys derinti žmogišką bendravimą su aiškiomis ribomis (Kilmer 2023). Todėl santykių kokybė labiau priklauso nuo profesionalaus autoriteto negu nuo paprasto draugiškumo. Geras darbuotojas nuteistųjų nuomone yra tas, kuris geba bendrauti, nekuria įtampos ir kartu išlieka patikimas, nuspėjamas ir kompetentingas (Kilmer 2023).

Santykių kokybė glaudžiai siejama ir su socialine distancija tarp darbuotojų ir nuteistųjų. Meško ir Reisig (2019) tyrimas parodė, kad kuo didesnis socialinis atotrūkis, tuo sunkiau bendradarbiauti ir kurti ryšį grįstą pasitikėjimu. Darbuotojų atsiribojimas, neprieinamumas ar

priešiškumas kuria formalius santykius, atvirkščiai, kai socialinis atstumas mažesnis, darbuotojams lengviau palaikyti kontaktą, gauti informacija bei valdyti kasdienę aplinką (Meško, Reisig 2019). Šiuo požiūriu darbuotojų bei nuteistųjų santykiai svarbūs ne tik individualiu, bet ir instituciniu lygmeniu.

Teigiami santykiai taip pat reikšmingi ir resocializaciniu požiūriu. Tai aiškiai iliustruoja empiriniai tyrimai, kuriuose analizuojama, kaip patys nuteistieji ar darbuotojai supranta pareigūno vaidmenį kasdienėje kalėjimo aplinkoje. Pensilvanijos valstijoje atliktas tyrimas (2022) parodė, kad nuteistieji darbuotojus vertina ne tik pagal tai, kaip darbuotojai prižiūri taisyklių laikymąsi, bet ir pagal tai, ar jie geba parodyti rūpestį, suteikti grįžtamąjį ryšį ir bent iš dalies prisidėti ir įsitraukti į programos vykdymą. Kartu šis tyrimas atskleidė ir tam tikrą santykio suvokimo ribą: kai pareigūnai suvokiami kaip menkai suprantantys gydymo ar resocializacijos prasmę, santykis suvokiamas kaip formalus ir mažiau naudingas jų pokyčiui (Abdal – Salam et al. 2022).

Lietuvoje naujausi tyrimai taip pat rodo, kad santykiu grįstas darbuotojo vaidmuo pripažįstamas kaip svarbus. Lietuvoje atliktas tyrimas, kuriame dalyvavo politikos formuotojai ir kalėjimų darbuotojai atskleidė, jog kontaktinio pareigūno funkcija siejama su individualizuotu nuteistojo pažinimu, pagalba sprendžiant kasdienes klausimus, motyvavimu dalyvauti resocializacijos procese ir mikroklimato stebėjimu (Vaičiūnienė, Dainauskaitė 2024). Darbuotojų ir nuteistųjų santykiai suvokiami ne tik kaip antraeilis aspektas vykdant asmenų priežiūrą bei kontrolę, bet ir kaip reikšminga darbo su nuteistaisiais dalis.

Apibendrinant galima teigti, kad darbuotojų ir nuteistųjų santykiai bausmės atlikimo metu daro didelę įtaką pačiai bausmės atlikimo patirčiai. Pozityvūs santykiai formuoja teigiamą kasdienę atmosferą, mažina socialinę atskirtį, sudaro sąlygas pažinti nuteistuosius, prognozuoti jų elgesį, kas taip pat leidžia palaikyti bendrą įstaigos tvarką. Šie santykiai susiję ir su darbuotojo vaidmens suvokimu – ar darbuotojas institucijoje veikia vien kaip kontrolės vykdytojas, ar ir kaip asmuo, kuris per kasdienį bendravimą, prieinamumą ir profesinį ryšį, prisideda prie resocializacijos tikslų. Dinaminės apsaugos kontekste tai ypač svarbu, nes kasdienis kontaktas, profesinis bendravimas ir individualus pažinimas yra vieni iš pagrindinių saugumo kūrimo įkalinimo įstaigoje aspektų.

I.5. Dinaminės apsaugos įgyvendinimo problemos

Nors dinaminė apsauga literatūroje dažnai aprašoma kaip pažangesnė saugumo organizavimo forma tačiau jos įgyvendinamas praktikoje susiduria su reikšmingais sunkumais. Visų pirma, atsiranda dinaminės apsaugos taikymo problemų kadangi šis metodas reikalauja ne tik naujos darbo tvarkos, bet ir platesnio institucinio pokyčio – darbuotojų vaidmens kaitos, kitokios organizacinės kultūros, pakankamų išteklių, aiškių standartų bei nuoseklaus vadovavimo (Day 2026).

Jei šios sąlygos nėra užtikrinamos, atsiranda rizika, kad dinaminė apsauga gali likti tik formalia deklaracija.

Vienas iš svarbiausių iššūkių yra teorinis neapibrėžtumas. Moksliniuose tyimuose pabrėžiama, kad dinaminė apsauga dažnai veikia erdvėje, kur trūksta aiškių bendrų standartų, vienodo apibrėžimo ir nuoseklių mokymų (Day 2026). Skirtingi darbuotojai ar net institucijos šį konceptą gali suprasti labai nevienodai: vieni dinaminę apsaugą gali sieti su profesionaliu santykiu ir prevencija, kiti su bendravimo retorika ar papildoma administracine pareiga. Toks neapibrėžtumas silpnina modelio nuoseklumą ir apsunkina jo vertinimą praktikoje (Day 2026).

Antroji problema yra darbuotojų vaidmens susipriešinimas. Dinaminė apsauga kelia lūkestį, jog pareigūnas bus ne vien prižiūrėtojas, bet ir kurs santykį, atpažins rizikas, o prireikus suteiks pagalbą. Praktikoje šis vaidmuo dažnai susikerta su supratimu, kad pirmenybė įkalinimo įstaigoje turi būti skiriama kontrolei, drausmei bei procedūrų vykdymui (Vaičiūnienė, Dainauskaitė 2024; Kilmer et al. 2023). Moksliniuose tyimuose pažymima, jog uniforma gali būti kliūtis pasitikėjimo kūrimui ir terapiniam santykiui, net kai pareigūnas palaiko tvarką (Kilmer et al. 2023). Dinaminė apsauga darbuotojui kelia dvigubą standartą, kurį suderinti gali būti sudėtinga.

Trečias svarbus aspektas – organizacinis susiskaidymas ir didelis darbo krūvis. Lietuvoje atlikti tyrimai rodo, kad kontaktinis ir resocializacinis darbas dažnai silpninamas biurokratinių užduočių, didelių darbo krūvių ir nepakankamų žmogiškųjų išteklių (Aleksnevičienė 2023; Vaičiūnienė, Dainauskaitė 2024). Tokiu atveju, kyla rizika, jog santykis su nuteistuoju gali susiaurėti iki formalių klausimų ar dokumentų tvarkymo, o dinaminės apsaugos principai, kurie remiasi nuolatiniu pažinimu ir kontaktu, liktų neįgyvendinti. Vaičiūnienės ir Dainauskaitės (2024) tyrimas aiškiai parodė, jog perteklinės administracinės funkcijos apsunkina kontaktinio pareigūno vaidmens veikimą praktikoje.

Ketvirta problema susijusi su kompleksine įkalinimo įstaigos kultūra. Dinaminės apsaugos principų įsitvirtinimui gali turėti neigiamos įtakos institucinis nepasitikėjimas, socialinė atskirtis, baudimu grindžiamas požiūris ar nuteistųjų subkultūrinės struktūros (Aleksnevičienė 2023; Slade, Zeveleva 2024; Vaičiūnienė, Tereškinas 2017). Postsovietiniai tyrimai analizuojantys įkalinimo įstaigų kontekstą rodo, kad oficialios reformos ne visada reiškia staigų kasdienės kultūros pokytį – formalūs nauji modeliai diegiami erdvėje, kur egzistuoja nusistovėjusios nuostatos, neformalios hierarchijos bei skeptiškas požiūris į santykiu grįstą darbą (Burciu 2023; Slade, Zeveleva 2024). Tokiomis sąlygomis dinaminė apsauga konkuruoja su senesne tvarka bei kontrolės logika, kuri institucijos kasdienybėje vis dar yra dominuojanti.

Penktasis aspektas – riboti resursai ir įkalinimo aplinka. Tyrimai pažymi, jog dinaminė apsauga sunkiau įgyvendinama ten, kur trūksta prasmingo užimtumo, darbuotojų, mokymo ar ten, kur institucinė aplinka nėra stabili (Day 2026). Kiti tyrimai taip pat rodo, kad dinaminė apsauga veikia

tik tokiu atveju kai darbuotojai turi pakankamai laiko resursų bendrauti su nuteistaisiais, juos pažinti, dalyvauti jų kasdienybėje (Kilmer et al. 2023). Kai vienam pareigūnui tenka per daug nuteistųjų, trūksta laiko individualiam pažinimui, o fizinė aplinka neleidžia sukurti ramios kontroliuojamos kasdienybės, institucija dažniau remiasi griežtesnėmis ir labiau formaliomis kontrolės priemonėmis (Vaičiūnienė, Dainauskaitė 2024; Aleknevičienė 2023).

Apibendrinant galima teigti, kad dinaminė apsauga, nepaisant teorinio įtvirtinimo ir siejimo su pažangesniu bausmių vykdymo modeliu, praktikoje išlieka sudėtingai įgyvendinama koncepcija. Jos taikymą gali riboti ne tik aiškaus teorinio apibrėžimo, suvienodintų standartų trūkumas, bet ir struktūrinis bei kultūrinis įkalinimo įstaigos kontekstas. Darbuotojams keliama prieštaringi reikalavimai, pavyzdžiui, palaikyti drausmę ir kontrolę, bet kartu kurti šiltą santykį su nuteistaisiais, tokie skirtingi lūkesčiai gali apsunkinti dinaminės apsaugos taikymą praktikoje. Taip pat nuolatinį, pasitikėjimu grįstą kontaktą kurti trukdo ir dideli darbo krūviai, biurokratija, riboti žmogiškieji, instituciniai ištekliai bei darbuotojų tarpe egzistuojančios nusistovėjusios nuostatos prieš nuteistuosius. Sėkmingas dinaminės apsaugos užtikrinimas turėtų prasidėti nuo nuoseklaus institucinio pokyčio - aiškesnio darbuotojų vaidmens nustatymo, pakankamų išteklių, profesinio rengimo, mažesnės biurokratijos ir tokios įkalinimo įstaigos kultūros, kuri sudarytų tinkamas sąlygas darbui, kuris grįstas pozityviu santykiu tarp darbuotojų ir nuteistųjų.

II. DINAMINĖ APSAUGA LIETUVOS BAUSMIŲ VYKDYMO SISTEMOJE: TOG MODELIS

Šiame skyriuje dinaminė apsauga analizuojama Lietuvos bausmių vykdymo sistemos ir TOG modelio kontekste, siekiant pereiti nuo bendros teorinės sampratos prie jos konkrečios raiškos institucinėje praktikoje. Pirmajame skyriuje aptarti dinaminės apsaugos principai čia nagrinėjami per Lietuvos bausmių vykdymo politikos, teisinio ir metodinio reguliavimo bei organizacinio veikimo prizmę. Dėmesys skiriamas tam, kaip dinaminės apsaugos logika atspindi Lietuvos bausmių vykdymo sistemoje, kodėl ši koncepcija yra reikšminga dirbant su pakartotinai nusikaltusiais asmenimis, kaip ji integruojama TOG modelyje ir kokios organizacinės sąlygos yra būtinos jos praktiniam įgyvendinimui. Šis skyrius sujungia teorinę dinaminės apsaugos perspektyvą su konkrečia Lietuvos bausmių vykdymo sistemos ir Vilniaus kalėjimo TOG skyriaus analizei svarbia aplinka.

II.1. Dinaminės apsaugos reikšmė Lietuvos bausmių vykdyme

Lietuvos Respublikos bausmių vykdymo kodeksas bausmės vykdymo paskirtį sieja su tokia tvarka, kad atlikęs bausmę asmuo savo gyvenimo tikslų siektų teisėtais būdais ir priemonėmis. Tai leidžia bausmės vykdymą suprasti ne tik kaip kontrolę, bet ir kaip poveikį nuteistojo elgesiui. Lietuvos bausmių vykdymo sistemoje dinaminė apsauga žymi požiūrio pokytį, kai nuo siaurai suprantamos statinės priežiūros ir kontrolės pereinama prie tokio bausmių atlikimo, kuriame saugumas siejamas su kasdieniu darbuotojų ir nuteistųjų santykiu, individualizuota resocializacija, pozityviu užimtumu ir nuolatinio rizikos vertinimu. Šis pokytis nėra vien metodinis – jis siejasi su platesniu bausmių vykdymo politikos formavimu, kai bausmės vykdymo tikslas suprantamas kaip pozityvus elgesio pokytis ir pasirengimas grįžti į visuomenę, o ne vien formalus režimo palaikymas (Sakalauskas, Norvaišytė 2022; Vaičiūnienė, et al. 2019).

Instituciniu lygmeniu dinaminės apsaugos idėja Lietuvoje buvo pradėta kryptingiau vystyti nuo 2014 metų. Lietuvos kalėjimų tarnybos parengtame Dinaminės apsaugos vadove nurodoma, kad būtent tuo metu Lietuvos bausmių vykdymo sistema, remdamasi Europos kalėjimų taisyklių rekomendacijomis, Norvegijos ir Latvijos praktika, nusprendė diegti dinaminę apsaugą Lietuvoje. Laisvės atėmimo vietų įstaigos vidaus tvarkos taisyklės numato, kad su nuteistaisiais tiesiogiai dirbantys darbuotojai turi taikyti dinaminio saugumo principus, keistis reikšminga informacija ir savo sprendimais prisidėti prie resocializacijos tikslų įgyvendinimo. Šioje vietoje svarbų vaidmenį turi ir kontaktinis pareigūnas, kuris tiesiogiai bendrauja su nuteistuoju, dalyvauja jo kasdienėje veikloje ir padeda išspręsti kylančias problemas. Vis dėlto dinaminė apsauga Lietuvos bausmių vykdymo sistemoje siejama ne su vieno specialisto funkcija, bet su visos įstaigos darbu.

Tačiau įstatyminis ir metodinis įtvirtinimas savaime nereiškia nuoseklaus įgyvendinimo. R. Uscilos studija (2020) apie dinaminio saugumo koncepciją parodė, kad praktikoje dinaminės

apsaugos įgyvendinimui trūko aiškaus metodinio turinio, vieningos sampratos ir nuoseklių mokymų. Tyrime pabrėžta, kad skirtingose įstaigose dinaminė apsauga suprantama nevienodai, o praktinis metodinis taikymas iš esmės liko fragmentiškas. Ši išvada dera su R. Vaičiūnienės ir V. Viršilo (2019) nustatyta resocializacijos formalizavimo problema, institucijoje pirmumas dažnai atitenka režimui ir kiekybiniam rezultatams, o ne kokybiškam darbui su nuteistuoju (Vaičiūnienė, Viršilas 2019). R. Vaičiūnienės ir G. Dainauskaitės tyrimas (2024) taip pat parodė įtampą tarp formalių lūkesčių kalėjimo darbuotojams ir realios praktikos, kurioje kontaktinį darbą neretai užgožia biurokratinė našta. Todėl dinaminės apsaugos vieta Lietuvos bausmių vykdymo sistemoje gali būti apibūdinama skirtingai: viena vertus, ji jau yra pripažinta kaip svarbi šiuolaikinės bausmių vykdymo dalis, kita vertus, jos praktinis įgyvendinimas vis dar susiduria su institucinėmis ir organizacinėmis kliūtimis.

II.2. TOG modelio samprata ir paskirtis

Vienas iš daugiausiai bausmių vykdymo praktikoje keliamų klausimų yra apie pakartotinai nusikalstančius asmenis - asmenis, kurie per trumpą laiką, pavyzdžiui, per 2 metus po laisvės atėmimo bausmės atlikimo vėl patenka į bausmių sistemą. Šios grupės atveju ypač svarbus ne tik kontrolės užtikrinimas, bet ir tęstinis darbas, orientuotas į pasirengimą paleidimui ir ryšį su bendruomene. Lietuvos tyrimai rodo, kad resocializacijos priemonės neretai įgyvendinamos formaliai, todėl tokios grupės kontekstu aktualūs modeliai, kurie siekia sujungti saugumo, motyvavimo ir tęstinio darbo elementus (Vaičiūnienė, Viršilas 2019).

Pakartotinai nusikaltusių asmenų problemos aktualumą Lietuvoje iliustruoja bendrieji nusikalstamumo bei bausmių vykdymo sistemos statistiniai duomenys. Informatikos ir ryšių departamento skelbiamuose Nusikalstamų veikų žinybinio registro duomenyse matyti, kad pakartotinai nusikalstamas veikas padariusių įtariamų/kaltinamų asmenų skaičius 2018-2024 m. išliko reikšmingas, tačiau stebimas rodiklio mažėjimas: nuo 1599 atvejų 2018 m. iki 1120 atvejų 2025 m. Tuo tarpu Lietuvos kalėjimų tarnybos 2025 m. statistika rodo, kad 2025 m. buvo 440 asmenų, paleistų iš bausmių vykdymo vietų ir per dvejus metus padariusių naujų nusikaltimų, už kuriuos jiems buvo paskirta laisvės atėmimo bausmė. Nors šie rodikliai nėra tapatūs ar tiesiogiai nepalyginami, jie leidžia teigti, kad pakartotinis nusikalstamas elgesys Lietuvoje išlieka reikšmingas bausmių vykdymo sistemos klausimas. Vis dėlto statistika savaime neatskleidžia, kodėl dalis asmenų po bausmės atlikimo vėl nusikalsta. Tyrimai rodo, kad šis reiškinys susijęs ne tik su individualiais rizikos veiksniais, bet ir su įkalinimo patirtimi, pasirengimu paleidimui bei pagalbos tęstinumu grįžus į visuomenę laisvėje (Pasma et al. 2022; van Ginneken, Palmen 2022). Būtent šiame kontekste aktualus tampa TOG modelis.

Lietuvos bausmių vykdymo sistema 2022 m. pradėjo diegti TOG (Pakartotinai nusikaltusių asmenų) modelį, kurio esmė yra ne tik kontroliuoti asmenis, bet stiprinti jų socialinę integraciją,

veikiant per dinaminės apsaugos principus. Ši pakartotinai nusikaltusių asmenų programa (TOG) pirmą kartą pradėta vykdyti 2001 m. Norvegijoje: projekto tikslas buvo parengti geriausią įmanomą lygtinio paleidimo schemą pakartotinai nusikaltusių aukštos nusikalstamo elgesio rizikos įkalintų asmenų grupei. Norvegijos kontekste TOG logika dera su normalizacijos, humaniško bausmės atlikimo ir santykiu grįsto pareigūnų darbo principais. A. Hoidal aprašytas normalumo principas reiškia, kad bausmė turi apsiriboti laisvės atėmimu, o įkalinimo įstaigos kasdienybė turėtų būti kiek įmanoma labiau priartinama prie gyvenimo laisvėje (Hoidal 2018). Dinaminė apsauga tokioje sistemoje suprantama ne kaip atsisakymas vykdyti kontrolę, bet kaip būdas saugumą užtikrinti per pagarbų santykį, užimtumą ir nuteistojo įsitraukimą į atsakingą gyvenimo organizavimą (Kilmer, et al. 2023; Midtlyng 2022). Lietuvoje mokslinių tyrimų susijusių su TOG modelio taikymu vis dar nėra, o ir užsienio šalyse tokio modelio gyvavimas dažnai įgauna kitokią formą. Nors tai nereiškia, kad tokių tyrimų rezultatai nėra reikšmingi, svarbu atkreipti dėmesį, jog dėl šalių kultūrinių bei teisinių skirtumų rezultatai negali būti pilnai interpretuojami Lietuvos kontekstu.

Lietuvoje TOG metodinis vadovas (2025) modelį apibrėžia kaip darbą su pakartotinai nusikaltusiais asmenimis, gyvenančiais atskirai nuo kitų nuteistųjų, taikant intensyvias resocializacijos priemones ir glaudų bendradarbiavimą su probacijos tarnyba.

Šis apibrėžimas leidžia išskirti tris pagrindinius modelio elementus:

1. TOG orientuotas į aiškiai apibrėžtą tikslinę grupę;
2. Modelis orientuotas į pasirengimą lygtiniam paleidimui ir gyvenimą laisvėje;
3. Remiasi įkalinimo įstaigos ir probacijos tarnybos sąveika.

II.3. TOG modelio sąsajos su dinamine apsauga

TOG modelio sąsajos su dinamine apsauga ryškiausiai atsiskleidžia per tai, kaip šiame modelyje metodiškai įtvirtinami bei praktiškai įgyvendinami pirmajame skyriuje aptarti principai.

Visų pirma, TOG modelis remiasi santykiu grįstu darbu su nuteistuoju. TOG metodiniame vadove (2025) pabrėžiama konstruktyvi sąveika, pozityvus grįžtamasis ryšys ir pagalba sprendžiant problemas, o pasirengimas lygtiniam paleidimui suprantamas kaip kryptingas ir tęstinis procesas. Tai leidžia teigti, kad darbas su nuteistuoju nėra suprantamas kaip formali priežiūra ar kontrolė. Jis grindžiamas nuolatiniu kontaktu, individualiu pažinimu ir siekiu daryti poveikį nuteistojo elgesiui per santykį, motyvacijos didinimą ir nuoseklų palaikymą. Šiuo požiūriu TOG modelis atitinka vieną svarbiausių dinaminės apsaugos nuostatų, kad saugumas turi būti kuriamas per kasdienį darbą ir profesinį santykį su nuteistuoju (metodinis vadovas).

Antra, TOG modelį ir dinaminę apsaugą sieja komandinio darbo principas. Dinaminės apsaugos metodiniame vadove akcentuojamas bendradarbiavimas tarp skirtingų padalinių, nuolatinis informacijos dalinimasis ir bendras situacijos vertinimas. TOG modelio metodinis vadovas šią idėją perkelia į aiškiai apibrėžtą komandos struktūrą, kurią sudaro TOG padalinio koordinatorius, Lietuvos probacijos tarnybos vyriausieji specialistai, psichologai, socialiniai darbuotojai, užimtumo specialistai, kontaktinis pareigūnas bei saugumo valdymo skyriaus pareigūnai. TOG modelyje saugumas ir resocializacija nėra atskiriami, priešingai, jie sujungiami į bendrą struktūrą, kuriame skirtingų specialistų kompetencijos turi papildyti viena kitą.

Trečia, TOG modelį bei dinaminę apsaugą sieja individualizavimo principas. TOG vadove šis principas pasireiškia per individualizuotą darbą, motyvacinį interviu, kognityvinę elgesio terapiją, socialinės aplinkos terapiją ir kryptingą pasirengimą lygtiniam paleidimui. Tai svarbu dėl to, jog dinaminė apsauga savo idėja reikalauja ne abstraktaus visiems vienodo taisyklių taikymo, bet gebėjimo atpažinti nuteistojo rizikas, poreikius bei vertinti individualią motyvaciją. TOG modelyje ši nuostata įgyja praktinę formą, nes darbas nukreipiamas į aiškią tikslinę grupę ir grindžiamas individualiai parinktomis poveikio priemonėmis.

Ketvirta, TOG modelis siejasi su kasdienio dalyvavimo pozityvaus užimtumo veiklose principu. TOG metodiniame vadove pabrėžiama, kad darbas su nuteistuoju turi būti orientuotas ne vien į rizikų kontrolę, bet ir į aktyvų įsitraukimą į resocializacines priemones, pasirengimą lygtiniam paleidimui bei aiškią kasdienę rutiną. Tai atitinka dinaminės apsaugos logiką tuo, kad saugumas stiprinamas ne tik draudimais ar ribojimais, bet ir per prasmingą užimtumą, kuris mažina pasyvumą, įtampą bei socialinę atskirtį.

Penkta, TOG modelį su dinamine apsauga sieja atvirumo ir bendradarbiavimo principas. TOG metodinis vadovas numato valstybės ir savivaldybinių institucijų, nevyriausybinių organizacijų, religinių bendruomenių, savanorių įsitraukimą į resocializacijos procesą. Ši nuostata rodo, jog darbas su nuteistuoju nėra apribojamas vien kalėjimo vidaus aplinka. Priešingai, modelis grindžiamas siekiu kurti išorinius bendradarbiavimo ryšius, kurie būtų svarbūs sklandžiai reintegracijai į visuomenę.

II.4. Organizacinės prielaidos dinaminei apsaugai TOG skyriuje

Dinaminės apsaugos įgyvendinimas TOG skyriuje priklauso ne vien nuo formaliai įtvirtintų principų bei metodinių nuostatų. Modelio praktiniam veikimui būtinos aiškos organizacinės prielaidos, kurios leistų santykiu grįstą, individualizuotą ir į pokytį orientuotą darbą. Dinaminė apsauga TOG skyriuje tiesiogiai priklauso nuo organizacinės aplinkos.

Viena iš svarbiausių organizacinių prielaidų yra tinkama darbo struktūra. TOG metodinis vadovas numato, kad darbas organizuojamas su ribotu nuteistųjų skaičiumi, t.y TOG padalinio

komanda dirba su ne daugiau kaip 12 TOG nuteistųjų, o pats skyrius turi veikti kaip atskira ir aiškiai struktūruota erdvė (metodinis vadovas, p. 8). Toks organizavimas reikšmingas dėl to, jog dinaminė apsauga negali būti veiksmingai įgyvendinama aplinkoje, kur darbuotojui tenka per didelis nuteistųjų skaičius. Tokios sąlygos gali stabdyti individualų nuteistųjų pažinimą.

Ne mažiau svarbi organizacinė prielaida yra mišrios komandos veikla. TOG gairės numato, jog TOG darbuotojų komandą sudaro skirtingų sričių specialistai: TOG padalinio koordinatorius, Lietuvos probacijos tarnybos vyriausieji specialistai, psichologas, socialiniai darbuotojai, kontaktinis pareigūnas, užimtumo specialistas, vertintojas bei saugumo valdymo pareigūnai (Pakartotinai nusikaltusių asmenų rengimo lygtiniam paleidimui metodinis vadovas, 2025). Tokia struktūra rodo, jog modelio veikimas grindžiamas ne atskirų darbuotojų pavienėmis iniciatyvomis, bet tarpdisciplininiu bendradarbiavimu. Dinaminė apsauga saugumą sieja su nuolatiniu informacijos apsikeitimu, skirtingų specialistų situacijos vertinimu ir bendru sprendimų priėmimu, todėl metodinis tokios komandos įtvirtinimas ypač svarbus dinaminės apsaugos kontekste (Helgesen 2015). Metodiniame vadove pabrėžiamas komandinio darbo principas – juo siekiama ne tik vidinio bendradarbiavimo laisvės atėmimo bausmės atlikimo metu, bet ir pagerinti nuteistojo elgesio korekcinės veiklos tęstinumą lygtinio paleidimo atveju, kai nuteistasis iš kalėjimo aplinkos išeina į laisvę su probacijos tarnybos priežiūra (ten pat).

Kita reikšminga prielaida yra darbuotojų profesinis pasirengimas ir kompetencijos. Dinaminė apsauga reikalauja ne tik formaliai vykdyti savo funkcijas, bet ir gebėti palaikyti profesinį santykį, atpažinti rizikas, motyvuoti nuteistąjį ir kartu išlaikyti aiškias ribas. TOG modelis akcentuoja komunikacijos, lankstumo, tvirtumo ir orientacijos į nuteistąjį svarbą (ten pat). Tai leidžia teigti, jog darbuotojo vaidmuo šiame modelyje suprantamas daugiau nei priežiūros ar kontrolės funkcija. Vis dėlto svarbu pastebėti, jog anksčiau aptarti tyrimai rodo, kad praktikoje nepilnas funkcijų išpildymas ne visada reiškia kompetencijų ar profesinio pasirengimo trūkumą, tačiau labiau atsiremia į biurokratinę naštą, darbuotojų trūkumą ir formalizuotą darbo vertinimą (Vaičiūnienė, Viršilas 2019; Vaičiūnienė, Dainauskaitė 2024).

Dinaminės apsaugos įgyvendinimui svarbi ir fizinė aplinka. TOG metodiniame vadove numatyti tam tikri infrastruktūriniai elementai, kuriais siekiama palengvinti nuteistųjų pozityvių pokyčių įgyvendinimą, saugumo užtikrinimą, apsaugą nuo kriminalinės subkultūros poveikio (ten pat). Specializuotas skyrius turi sudaryti sąlygas ne tik stebėti nuteistąjį, bet ir su juo bendrauti, vykdyti individualų ir grupinį darbą, užtikrinti konfidencialias konsultacijas bei organizuoti kasdienę veiklą. Norvegijos tyrimai rodo, kad architektūra ir erdvinis organizavimas gali arba padėti, arba trukdyti santykiu grįstam darbui, nes fiziniai barjerai dažnai tampa ir socialiniais barjeriais (Johnsen et al. 2023). Dėl šios priežasties infrastruktūra skyriuje turi būti vertinama ne vien kaip techninis klausimas, bet kaip viena iš dinaminės apsaugos prielaidų. TOG metodiniame vadove taip pat

numatyta, jog vienas iš svarbiausių aspektų yra tai, kad TOG nuteistieji neturėtų nuolatinio kontakto su kitais nuteistaisiais, kurie bausmę atlieka ne TOG skyriaus aplinkoje (ten pat). Kalėjimų sociologijos literatūroje pažymima, kad kalėjimo aplinka, apgyvendinimo forma, perpildymas ir nuteistųjų judėjimas veikia neformalios nuteistųjų tvarkos formavimąsi, todėl institucinis ir erdvinis organizavimas yra svarbus vertinant ir subkultūrinės įtakos riziką (Butler et al. 2018).

Galiausiai, svarbus ir darbo tęstinumas už įkalinimo įstaigos ribų. Tyrimai apie specializuotus kalėjimo skyrius Norvegijoje rodo, kad reintegracijos darbas negali apsiriboti vien veiklomis įkalinimo metu, nes viena iš sėkmingos reintegracijos sąlygų yra aiškus planas laikotarpiui po paleidimo ir užmegztas bendradarbiavimas kitomis institucijomis, nevyriausybėmis organizacijomis (Helgesen 2015). Kituose tyrimuose taip pat pabrėžiama, kad pasirengimas paleidimui turi apimti visą bausmės atlikimo laikotarpį bei į šį procesą turėtų įsitraukti skirtingų institucijų atstovai siekiant derinti priežiūrą bei pagalbą (Lahtinen 2021). TOG atveju tęstinumas už kalėjimo ribų gali būti laikomas viena iš dinaminės apsaugos organizacinių prielaidų, nes jis atveria santykiu, individualizavimu ir rizikos valdymu grįstą darbą tęsti ir po išėjimo į laisvę.

III. DINAMINĖS APSAUGOS ĮGYVENDINIMAS VILNIAUS KALĖJIMO TOG SKYRIUJE

Šiame skyriuje pristatomas empirinis tyrimas, 2026 m. atliktas Vilniaus kalėjimo TOG skyriuje. Tyrimu siekta ištirti, kaip dinaminė apsauga įgyvendinama Vilniaus kalėjimo TOG skyriuje, atskleidžiant, kaip ją suvokia darbuotojai ir nuteistieji, kaip ji reiškiasi kasdienėje praktikoje bei kokie organizaciniai ir praktiniai veiksniai ją stiprina arba silpnina. Tyrimo atlikimo metu TOG skyriuje bausmę atlikinėjo 9 nuteistieji. Skyriuje pristatoma tyrimo metodologija ir pateikiama duomenų analizė – rezultatų aptarimas.

III.1. Tyrimo metodologija

Tyrimo tikslas. Išsiaiškinti, kaip suprantami, įgyvendinami ir palaikomi dinaminės apsaugos principai Vilniaus kalėjimo TOG skyriuje, ir kokie organizaciniai bei praktiniai veiksniai skatina arba trukdo šiam procesui.

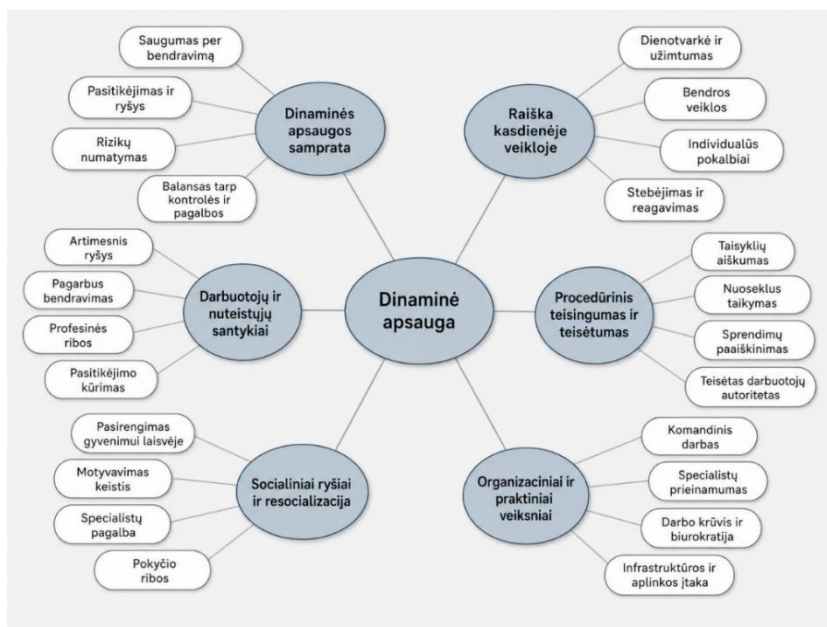
Duomenų rinkimo metodas. Darbe išsikeltam tikslui ir uždaviniams pasiekti pasirinktas kokybinis duomenų rinkimo metodas, naudojamas tyrimo įrankis - pusiau struktūruoti interviu (Interviu gairės – Priedas Nr. 1). Klausimai interviu metu buvo tikslinami ir pildomi, užduodant papildomus klausimus, taip siekiant atskleisti tyrimui reikalingą papildomą informaciją. Tyrimo metu buvo atlikta 17 interviu: 7 interviu su nuteistaisiais, atliekančiais laisvės atėmimo bausmę Vilniaus TOG skyriuje, 8 interviu su darbuotojais (duomenų analizėje naudojami 7 darbuotojų interviu), kurie priklauso TOG skyriaus komandai ir 2 ekspertiniai interviu su Norvegijos Karalystės probacijos darbuotojais. Pusiau struktūruotų interviu su nuteistaisiais ir darbuotojais metu, atsižvelgiant į teorinėje dalyje išryškėjusius svarbiausius dinaminės apsaugos aspektus, buvo išskirtos tokios duomenų rinkimo ir analizės potėmės: 1) dinaminio saugumo samprata; 2) dinaminio saugumo įgyvendinimas praktikoje; 3) darbuotojų ir nuteistųjų santykiai; 4) procedūrinis teisingumas ir teisėtumas; 5) organizaciniai ir praktiniai veiksniai; 6) apibendrinamasis vertinimas. Interviu su ekspertais metu buvo fokusuojamasi į 1) TOG modelio sampratą; 2) dinaminį saugumą TOG modelyje, 3) organizacinius ir praktinius veiksnius; 4) modelio pritaikymą kitoje šalyje ir 5) apibendrinamąjį vertinimą.

Tyrimo dalyvių atranka ir imtis. Tyrime buvo naudojamas tikslinės atrankos metodas kadangi vienintelis ir svarbiausias tyrimo dalyvių (nuteistųjų bei darbuotojų) atrankos kriterijus buvo priklausymas TOG skyriaus bendruomenei – 1) darbuotojai, kurie priklauso TOG skyriaus darbuotojų komandai ir 2) nuteistieji, kurie laisvės atėmimo bausmę atlieka TOG skyriuje. Taip pat tikslinės atrankos metodu atrinkti 2 tyrime dalyvavę ekspertai, kurie prisidėjo prie TOG modelio vystymo Norvegijoje.

Tyrimo instrumentas. Tyrimo instrumentas yra pusiau struktūruotų interviu gairės. Interviu gairės buvo sukurtos atsižvelgiant į dinaminio saugumo sampratą mokslinėje literatūroje ir jo vietą bausmių vykdymo sistemoje, taip pat į dinaminio saugumo principus, kurie išryškėjo mokslinės literatūros, metodinių vadovų analizės metu teorinėje dalyje, bei pritaikyti taip, kad gebėtų atskleisti temą pasirinktos teorinės prieigos požiūriu – atsižvelgiant į procedūrinio teisingumo ir teisėtumo bei socialinių ryšių teorijas. Pusiau struktūruotų interviu klausimai buvo atitinkamai pritaikyti 3 tiriamųjų grupėms – darbuotojams, nuteistiesiems bei ekspertams, klausimai buvo suskirstyti į potemes atsižvelgiant į tyrimo tikslą bei išsikeltus tyrimo uždavinius. Prieš vykdant interviu, buvo kreiptasi į Lietuvos kalėjimų tarnybą dėl tyrimo atlikimo bei informantams buvo pateikta detali tyrimo informacija *dalyvio sutikimo formoje* (Priedas Nr. 2), kurią pasirašė visi dalyvavusieji tyrime.

Duomenų analizės prieigos. Duomenų rinkimui ir analizei pasirinkta kokybinio tyrimo strategija – atvejo tyrimas, nes siekiama atskleisti atvejo – konkrečių žmonių situacijos ir aplinkos – supratimą ir paaiškinimą (Aleksnevičienė, Pocienė, Šupa 2020). Duomenys buvo renkami pusiau struktūruotų interviu metu, interviu buvo vykdomi 2026 m. kovo – gegužės mėn. Pokalbiai vyko kontaktiniu būdu su nuteistųjų tyrimo dalyvių grupe, o su darbuotojais duomenys buvo renkami kontaktiniu arba nuotoliniu būdu, prioritizuojant gyvą pokalbį, ekspertiniai interviu atlikti nuotoliniu būdu naudojant „Teams“ programą. Dalyviui sutikus buvo daromas interviu garso įrašas diktofonu ir vėliau transkribuojamas „Microsoft Word“ programoje. Interviu transkripcijos buvo analizuojamos naudojant „MAXQDA“ programinę įrangą, sukurta kodų sistema, pagal kurią koduojami gauti rezultatai (žr. 2 pav.). Iš 17 atliktų, transkribuojami ir duomenų analizėje naudojami 16 interviu – 1 nepanaudotas dėl reikšmingai prastos garso įrašo kokybės, dėl kurios duomenų analizė buvo neįmanoma. Interviu su ekspertais iš Norvegijos buvo atliekamas anglų kalba, išverstas naudojant dirbtinio intelekto įrankio „Claude“ pagalbą.

2 pav. Kodų medis



Tyrimo etika. Kokybinis tyrimas buvo atliekamas laikantis visų etikos principų – užtikrinama asmens duomenų apsauga, t.y. visi asmens duomenys buvo saugomi užšifruota forma ir buvo anonimizuoti taip, kad nebūtų įmanoma identifikuoti jų tapatybės. Tyrimo metu padaryti garso įrašai buvo naudojami tik duomenų transkribavimui, po jo ištrinti be galimybės atkurti. Tyrimo rezultatai pateikiami užtikrinant tyrimo dalyvių konfidencialumą. Taip pat buvo gaunamas informuotas sutikimas, prieš interviu pradžią dalyviai buvo informuoti apie tyrimo tikslą ir uždavinius, eigą ir kaip bei kur bus naudojami tyrimo duomenys. Taip pat tyrimo dalyviai buvo supažindinami su galimybe bet kuriuo interviu atlikimo metu atsisakyti dalyvauti tyrime, nesutikti, kad būtų daromas garso įrašas.

Ribotumai. Tyrimo ribotumu laikytina tai, kad šio tyrimo rezultatus gali veikti tyrėjos statusas, šiuo metu esu viena iš TOG skyriaus esančio Vilniaus kalėjime darbuotojų, todėl tenka bendrauti su nuteistaisiais bei darbuotojais, tai gali daryti įtaką išankstiniam pažinimui apie institucinio gyvenimo tvarką, neformalius santykius ir esamas praktikas. Tai gali lemti tam tikrą aklumą „savaiame suprantamiems“ aspektams, tiek polinkį švelninti ar, priešingai, pervertinti tam tikras problemas. Šį ribotumą planuojama švelninti sąmoningai reflektuojant savo vaidmenį ir prielaidas, atskiriant tyrėjos ir darbuotojos roles tyrimo situacijose, užtikrinant dalyvių anonimiškumą ir pabrėžiant, kad dalyvavimas ir pasisakymai neturės įtakos jų padėčiai įstaigoje. Kitas ribotumas yra tai, jog tyrimo rezultatų apibendrinamumą riboja tai, kad tyrimas atliekamas tik Vilniaus kalėjimo TOG skyriuje, todėl svarbu pastebėti, kad gautos įžvalgos labiausiai taikytinos šio specifinio TOG skyriaus kontekstui ir nebūtinai gali būti siejamos su kitomis bausmių vykdymo institucijomis ar tarptautiniais kontekstais.

III.2. Dinaminės apsaugos įgyvendinimas Vilniaus kalėjimo TOG skyriuje: tyrimo rezultatai

III.2.1. Dinaminės apsaugos samprata darbuotojų ir nuteistųjų požiūriu

Tyrimo duomenys rodo, kad dinaminė apsauga darbuotojų ir nuteistųjų buvo suprantama nevienodai, tačiau abiejose tikslinėse grupėse išryškėjo bendra mintis, jog esmė siejama ne vien su fiziniu saugumu ar formalia kontrole, bet ir su kasdieniu bendravimu, santykio tarp darbuotojų ir nuteistųjų kūrimu bei bendra skyriaus atmosfera. Interviu leido tiksliau atskleisti, kaip ši samprata suprantama būtent TOG skyriaus kontekste ir kuo ji, tyrimo dalyvių nuomone, skiriasi nuo tradicinių saugumo užtikrinimo būdų. Darbuotojai ją pirmiausia sieja su nuolatiniu kontaktu, situacijos stebėjimu, informacijos rinkimu ir gebėjimu laiku pastebėti kylančias įtampas. Tuo tarpu nuteistųjų pasisakymuose ši samprata labiau atsiskleidžia per patiriamą saugumo jausmą, santykių kokybę, galimybę atsiverti bei žmogišką elgesį tiek iš darbuotojų, tiek iš nuteistųjų pusės.

Šį vaizdą papildė ir eksperčių, dalyvavusių TOG modelio vystyme ir dirbančių TOG skyriuje Norvegijoje, interviu. Jų požiūriu TOG neturi būti suprantama kaip griežta programa ar instrukcija, bet veikiau kaip darbo modelis, kuris grįstas santykio su nuteistuoju kūrimu, bendradarbiavimu tarp įkalinimo įstaigos ir probacijos tarnybos bei orientacija į žmogaus pokytį. Viena ekspertė pabrėžė, kad TOG reikia suprasti kaip „mąstymo būdą“ (E2), o ne kaip nuoseklią schemą nuo vieno žingsnio prie kito. Kita ekspertė akcentavo, kad svarbiausia TOG modelyje santykio kūrimas, realių planų rengimas ir siekis suteikti žmogui dar vieną galimybę keisti savo elgesį bei būti paleistam lygtinai (E1). Dinaminė apsauga, kaip ir pats TOG modelis, pirmiausia siejami su santykiu, tęstinumu ir individualizuotu darbu.

Darbuotojų požiūriu dinaminė apsauga visų pirma suprantama kaip bendravimu grįstas saugumo užtikrinimo būdas. Ši samprata TOG skyriuje siejama su intensyvesniu ir labiau sutelktu darbu su nuteistaisiais, kuris yra orientuotas ne tik į saugumo palaikymą, bet ir į resocializaciją. Viena darbuotoja pažymėjo, kad dinaminis saugumas reiškia „<...> būtų, kad visų visiškas susitelkimas į darbą su nuteistaisiais. Tai yra pagalba, jiems resocializuotis ne tik būnant įkalinimo įstaigoje, bet paskui ir laisvėje, ir dirbama su tais pačiais specialistais.“ (D1). Kita informantė pabrėžė, kad TOG skyriuje svarbus nuoseklus nuteistųjų pažinimas, jų rizikų ir pokyčių identifikavimas, nes per santykį su jais, kaip jau minėta anksčiau, stiprinamas ne tik saugumas, bet ir pati resocializacija: „Nežinau, pokyčius kažkokių stebėtume, kad matytume, kad jeigu kyla rizika, kad mes galėtume užkirsti kelią, tai rizikos didėjimui, kad kurti tą santykį su nuteistuoju, mes per santykį aš manau ir resocializacija geresnė <...>“ (D3). Tai leidžia teigti, kad darbuotojų požiūriu dinaminė apsauga TOG skyriuje suvokiama kaip santykiu grįstas, į pokytį orientuotas saugumo modelis. Viena iš tyrimo dalyvių

dinaminį saugumą apibūdino kaip „<...> dinaminis saugumas apskritai tai yra tam tikras bendravimas. Ir pagrindinis tikslas yra su nuteistaisiais. Pareigūno ir nuteistojo pagrindinis tikslas yra pagarbus bendravimas. Tai yra įsigilinimas į jo situaciją, žinojimas apie jį“ (D1). Toks apibūdinimas rodo, kad darbuotojai dinaminę apsaugą suvokia ne vien kaip tarnybinę funkciją, bet ir kaip profesinę laikyseną, grindžiamą pagarba, dėmesingumu ir žmogaus pažinimu. Šiame požiūryje svarbus ne tik užmegztas kontaktas, bet ir jo kokybė, nes darbuotojas prisiima pareigą ne tik formaliai vykdyti savo funkcijas, bet siekti suprasti nuteistojo padėtį, jo elgesio priežastis ir individualius sunkumus.

Darbuotojų pasisakymuose stebimas ir stiprus ryšys tarp dinaminės apsaugos ir prevencijos – dinaminis saugumas apibūdinamas kaip toks darbo būdas, kai pareigūnas ar kitas darbuotojas pažįsta žmogų, mato jo nuotaikas, elgesio pokyčius bei galimas rizikas, todėl saugumas kuriamas per nuolatinį nepaviršutinišką santykį: „<...> Ne toks santykis, kur darbuotojas tiesiog stebi iš šalies ir tik reaguoja, kai kažkas įvyksta, o toks, kai darbuotojas pažįsta žmogų, mato jo pokyčius, nuotaikas, rizikas. Tai yra saugumas per bendravimą, per pasitikėjimą, per kasdienį kontaktą“ (D2). Šiuo požiūriu teigiama, jog saugumas užtikrinamas ne tada, kai į problemą reaguojama jau jau kilus, bet tada, kai dėl nuolatinio santykio ir dėmesio pokyčiams galima iš anksto numatyti įtampas, konfliktines situacijas ar kitus pavojus.

Tyrimo metu taip pat išryškėjo dinaminės apsaugos siejimas su žmogiškesniu požiūriu į nuteistąjį ir aiškesniu atskyrimu nuo tradicinio saugumo supratimo. Viena tyrimo dalyvė pažymėjo, kad dinaminis saugumas yra daugiau orientuotas į žmogų, priešpriešindama jį ankstesnei, statinei saugumo sampratai, kuri saugumą labiau sieja su fizinėmis priemonėmis, pavyzdžiui, grotomis, antrankiais ir panašiai: „Dinaminis saugumas yra labiau orientuotas į ryšį ir į tą žmogiškesnę priėjimą prie žmogaus. O paprasto saugumo <...> Jinai buvo daug griežtesnė, buvo naudojama daug daugiau išorinių kontrolės priemonių. Tai ten tie patys antrankiai, grotos, įvairūs atskyrimai fiziniai žmonių, o dabar tas kontaktas yra daug artimesnis. Žmonės turi ryšį ir dėl ryšio jie truputėlį daugiau permąsto savo veiksmus. Kas manau, yra daug veiksmingiau, greičiau, logiškiau“ (D6). Kita darbuotoja tradicinį saugumą siejo su grotomis, nuobaudomis, antrankiais ir kitomis specialiosiomis priemonėmis, o dinaminį saugumą apibūdino kaip vykstantį „labiau per pokalbį, per rizikų numatymą, per informacijos teikimą tiek specialistams, tiek nuteistiesiems.“ (D3). Panašiai ir kita tyrimo dalyvė akcentavo, kad tradicinis saugumas labiau orientuojasi į režimo palaikymą, o dinaminio saugumo atveju pareigūnas neapsiriboja vien tvarkos užtikrinimu, bet taip pat kuria profesionalų santykį su nuteistuoju: „Aš manau, jeigu taip jau grubiai manom.. nu ką vadinam tradiciniu, ta tradicinė ta tokia apsauga, tai jie galbūt to kontakto net nebandytų megzti, gal jie tiesiog nu... <...> O dinaminis var tas pareigūnas jisai vis tiek jų ne vien tiktais užsiima tais tokiais nu grubiais dalykais, pavyzdžiui, tvarka ir taip toliau, bet jau jisai kuria santykį su nuteistuoju.“ (D5).

Kita tyrimo dalyvė taip pat akcentavo santykio su nuteistuoju kūrimo svarbą, tačiau atkreipė dėmesį ir į komandinio darbo reikšmę: informacijos dalijimąsi apie nuteistąjį, jo rizikas, problemų sprendimą ir bendrą komandos įsitraukimą sprendžiant įvairias problemas „<...> *dinaminis saugumas, tai yra grynai bendravimas, bendravimas su nuteistuoju. Dalyvavimas tiek ir su personalu iš esmės, ar ne. Tiek tos informacijos skleidimas apie nuteistąjį, tiek apie jo rizikas kažkokias išskylančias, kad problemos sprendimas vėlgi vyktų ne per kažkokias bausmes, ten nuobaudas ir panašiai, bet labiau išspręsti tą problemą komunikacijos būdu. Ir kažkaip tas rizikas numatyti, pasidalinti informacija su kolegomis*“ (D3). Tai rodo, kad darbuotojų supratimas apie dinaminę apsaugą neapsiriboja tik individualiu santykiu, bet apima ir platesnį organizacinį veikimą.

Nuteistųjų požiūriu dinaminė apsauga visų pirma atsiskleidžia per tai, kaip jie jaučiasi bausmę atlikdami TOG skyriuje ir kokią prasmę saugumui suteikia kasdienės šios aplinkos patirtys. Jų pasisakymuose saugumas nėra vienaspusis reiškinys, jis išskiriamas į fizinį ir psichologinį (arba emocinį) saugumą. Vienas iš nuteistųjų pažymėjo, kad psichologinis saugumas TOG skyriuje yra didesnis nei kitose įkalinimo įstaigos būriuose, tai iliustravo pažymėdamas, jog TOG skyriuje jam pavyko keisti ankstesnę nuostatą į darbuotojus ir labiau atsiverti: „*Mano atveju asmeniškai tai anksčiau išvis neprisileisdavau, jeigu kalbant apie psichologinį saugumą, tai vėl neprisileisdavau žmonių prie savęs, jokių specialistų, nieko, tai čia atvykau pradėjau tą keisti, nuostata buvo pas mane prieš darbuotojus ir pareigūnus, kad aš negaliu atsivertinti dėl tam tikrų dalykų. <...> Manau, pas kiekvieną žmogų yra toks dalykas, bet tikrai jaučiuosi geriau negu kitose įstaigose*“ (N1). Dinaminė apsauga dažnai siejama ne tik su išorine tvarka, bet ir su vidiniu saugumo jausmu, kuris leidžia labiau pasitikėti darbuotojais ir priimti siūlomą pagalbą.

Kitas nuteistasis akcentavo TOG skyriaus socialinę atmosferą – jis pabrėžė, kad šiame skyriuje žmonės vadovaujasi žmogiškumo principu: „<...> *čia daugiau žmonės gyvena pagal kažkokius žmogiškumo principus, ne pagal kažkokius subkultūros ten.. ne pagal supratimus, kažkokius kalėjimų ir ten žinai, ten žemesnė, ten kasta aukštesnė. Čia tai.. čia visi vienodi ir visi iš žm.. tiesiog iš žmogiškos pusės žinai žiūri į kiekvieną <...> Kažkaip.. kaip į žmogų* (N2). Tai iš vienos pusės atliepia ir darbuotojų suvokimą apie dinaminės apsaugos taikymą, jog ji turėtų būti orientuota į žmogišką ryšį tarp darbuotojų ir nuteistųjų. Tai taip pat rodo, kad nuteistieji dinaminę apsaugą sieja su mažesne subkultūrine įtaka, didesne lygybe ir pagarbesniais tarpusavio santykiais. Šį teiginį atliepia ir kito tyrimo dalyvio mintis apie saugumo suvokimą: „*Aš jaučiuosi saugiai tada, kai ramiai jaučiuosi apskritai. <...> Gyvenant, pavyzdžiui, bendrabutinio tipo patalpose, niekada nesijausiu visiškai saugiai, nes nežinai, kas ten gali nutikti, nežinai, kas ateis iš galo. Čia tokių dalykų nėra. Pas mus nėra subkultūros, nėra pykčių. Jeigu kažkas atsitinka, mes kažkaip išsiaiškiname. Nėra baimės jausmo.*“ (N5). Saugumas suvokiamas ne tik kaip apsauga nuo fizinio pavojaus, bet ir kaip buvimas

aplinkoje, kurioje silpnėsnis neprognozuojamų situacijų pasireiškimas bei neformalių kalėjimo taisyklių spaudimas.

Kitas tyrimo dalyvis pastebėjo, kad visgi emocinis saugumas nėra pastovus: „*Saugumas, manau, būna dviejų tipų.. fizinis ir emocinis. Kalbant apie fizinį saugumą, aš tikrai jį jaučiu. O kalbant apie emocinį saugumą... gal ne visada. Mes visi esame skirtingi, su skirtingomis gyvenimo patirtimis, skirtingais skausmais, skirtingais sužalojimais ir skirtingomis nuostatomis*“ (N7). Tai parodo nuteistųjų požiūrio kompleksškumą. Net ir tais atvejais, kai skyriuje užtikrinama tvarka ir fizinis saugumas, emocinis saugumas gali išlikti nepilnas ar trapias. Vadinasi, dinaminė apsauga nuteistųjų akimis nėra absoliuti būseną, bet labiau procesas, kuriam įtakos turi ne tik institucinė aplinka, bet ir asmeniniai žmogaus išgyvenimai, gebėjimas pasitikėti ir kurti šiltą santykį su kitais.

Kartu vienas nuteistasis išreiškė ir kritišką dinaminės apsaugos suvokimą. Jo požiūriu, TOG skyrius iš pradžių buvo suvokiamas kaip saugesnė ir stabilesnė aplinka, ypač turint omenyje mažesnę priklausomybių ir neigiamo aplinkos poveikio riziką. Vis dėlto jis pažymėjo, kad jo saugumo jausmą silpnino tai, jog TOG skyriaus deklaruojamas atskyrimas nuo kitų nuteistųjų nėra pilnai įgyvendintas: „*Nu, tas, aš manau, kad šitoj vietoj 50/50 toks, bet vis tiek tas saugumo lygis man biški kritęs. Taip, tai aš, nu taip, tai jaučiuosi saugus tiktais vat šitoj vietoj man tas saugumo lygis biški, žinai, kritęs.*“ (N4).

Kita vertus, iš nuteistųjų patirčių matyti, kad jų saugumo suvokimas nėra vientisas. Nors dalis tyrimo dalyvių pabrėžė didesnę psichologinę ar emocinę saugumą, kiti atkreipė dėmesį, kad vis dėlto dinaminės apsaugos patyrimas priklauso nuo asmeninių patirčių, tarpusavio santykių ir konkrečių situacijų. Vienas tyrimo dalyvis teigė, kad saugumas kuriamas per „*ryšį, manau, per ryšį, bendravimą ir pasitikėjimą*“ (N1), pabrėždamas, jog toks jausmas neatsiranda iš karto, bet formuojasi palaipsniui. Kitas tyrimo dalyvis pabrėžė, kad TOG skyriuje jis gali ramiai priimti kritiką, nėra įžeidinėjimų, geri santykiai su kitais nuteistaisiais ir specialistais: „*<...> galbūt galiu tam tikrus dalykus savyje priimti įvairiausiai... Kritiką, ta prasme, aš galiu jaustis ramiai, manęs niekas neįžeidinėja ir tarp nuteistųjų santykis yra geras tarp šitų atrinktų nuteistųjų, yra santykis labai geras ir tarp specialistų yra labai geras santykis, todėl, kad jie padeda tobulėti*“ (N3). Tai rodo, kad nuteistųjų požiūriu dinaminė apsauga yra suvokiama kaip kasdienėje aplinkoje patiriamas, kintantis santykių ir saugumo procesas. Visų pirma, tai reiškia aplinką, kurioje įmanoma jaustis ramiau, nebūti žeminamam ir patirti daugiau konstruktyvaus santykio. Čia svarbu pastebėti, jog svarbūs ne tik santykiai tarp nuteistųjų ir darbuotojų, bet ir nuteistųjų tarpusavio santykiai, kurie gali stiprinti arba silpninti bendrą saugumo pojūtį.

Apibendrinant galima teigti, kad darbuotojų požiūriu dinaminė apsauga daugiausiai suprantama kaip bendravimu, pasitikėjimu, situacijos pažinimu ir komandinio darbo principais grindžiamas saugumo modelis. Tuo tarpu nuteistųjų požiūriu ši samprata labiau siejama su tuo, ar skyriuje

jaučiamas fizinis ir psichologinis saugumas, ar santykiai remiasi pagarba ir išklusymu, taip pat, svarbi ir silpna arba silpnėjanti subkultūros įtaka bei ramybės jausmas įkalinimo aplinkoje. Taigi tyrimo duomenys leidžia teigti, kad dinaminė apsauga TOG skyriuje suvokiama ne vien kaip formalus darbo metodas, bet kaip kasdienė santykių, atmosferos, pasitikėjimo ir faktinio saugumo sąveika.

III.2.2. Dinaminės apsaugos raiška kasdienėje veikloje

Tyrimo duomenys rodo, kad dinaminė apsauga TOG skyriuje reiškiasi ne kaip pavienė priemonė, bet kaip visa kasdienės veiklos organizavimo logika. Šiame skyriuje aptariama, kaip dinaminė apsauga praktiškai įgyvendinama kasdienėje skyriaus rutinoje. Ji atsiskleidžia per dienos struktūrą, bendras veiklas, nuolatinį darbuotojų ir nuteistųjų kontaktą, emocinės būklės stebėseną, individualius pokalbius ir greitą reagavimą į išskylančias problemas.

Norvegijoje dirbančių eksperčių ši kasdienė dinaminės apsaugos raiška taip pat apibūdinama labai praktiškai. Viena iš jų dinaminio saugumo esmę nusakė paprastai, teigdama, kad jie „geria kavą su nuteistaisias“ (E1), taip pabrėždama neformalų buvimą kartu, kasdienį kontaktą ir galimybę pažinti nuteistąjį ne vien iš dokumentų ar kitų praeities pavienių incidentų. Ekspertės taip pat akcentavo, kad svarbu skirti laiko buvimui skyriuje, reguliariai susitikti su nuteistaisiais, stebėti jų elgesio pokyčius, kūno kalbą ir bendravimo būdą. Jų teigimu, būtent toks nuolatinis buvimas ir prieinamumas leidžia dinaminį saugumą suvokti kaip darbo būdą, o ne kaip atskirai taikomą priemonę.

Nuteistieji kasdienę TOG skyriaus veiklą apibūdino kaip turinčią aiškią struktūrą, tačiau kartu ir paliekančią erdvės individualiam dienos planavimui. Tyrimo dalyviai teigė, kad jų diena apima tiek bendras veiklas, tokios kaip ryto ratai, bendravimas su bendruomenės nariais, tiek individualiai suplanuotos veiklos, kurios skiriasi nuo dienos aplinkybių, užimtumo ar individualių poreikių: „*mus suskaičiuoja, pabendrauju, einu pasisveikinti su bendruomenės nariais, laukiu ryto rato, ateinu į ryto ratą, pabendrauju ryto rate. Tada priklauso nuo savaitės dienos, ką aš turiu, ta ir veikiu*“ (N1); „*Kasdienį gyvenimą, manau, aš asmeniškai susikuriu pats. Pats susigalvoju veiklas. Aišku, yra kažkokie formalumai, kuriuos turi būtina atlikti: ateiti į rytinę bendruomenę, susitvarkyti, eiti į darbą, į konsultacijas.*“ (N7); „*Mano diena priklauso nuo mano dienotvarkės. Be abejo, mums sudaro dienotvarkę, bet aš ją dar pasipildau sau.*“ (N5). Tokia dienos organizavimo tvarka leidžia derinti nustatytą užimtumą su individualiu pačio nuteistojo įsitraukimu į savo kasdienybės formavimą. Tai rodo, kad dinaminės apsaugos raiška kasdienėje veikloje siejama ne su pasyviu laiko leidimu uždaroje aplinkoje, bet su struktūruotu užimtumu, nuoseklia dienotvarke ir aktyvesniu nuteistojo dalyvavimu bendruomenės gyvenime.

Vis dėlto vienas nuteistasis atskleidė ir kritišką kasdienės veiklos vertinimą. Jo teigimu, nors TOG skyriuje sudarytos sąlygos ir specialistų prieinamumas vertinami teigiamai, pati kasdienė veikla gali būti suvokiama kaip nepakankama ar neatitinkanti prieš perkėlimą į TOG skyrių turėtų lūkesčių bei deklaruotų poreikių: „*pati veikla TOG'e, nu, jinai yra visiškai nepakankama. <...> aš aiškiai*

deklaravau savo poreikius, žinai, savo tikslus ir, iš esmės, aš atėjus į TOG aš to negavau“ (N4). Dinaminės apsaugos raiška kasdienėje veikloje nuteistųjų akimis vertinama ne vien pagal formalų veiklų egzistavimą, bet ir pagal tai, kiek jos realiai atitinka individualius poreikius bei lūkesčius.

Kasdienėje TOG skyriaus praktikoje svarbi vieta tenka bendroms veikloms, kurios sudaro sąlygas ne tik pozityviam užimtumui, bet ir nuolatinei darbuotojų ir nuteistųjų sąveikai. Beveik visi darbuotojai ir nuteistieji tyrimo metu išskyrė Ryto ratą, bendrų pietų ir artimųjų švenčių reikšmę. Tyrimo dalyviai pažymėjo, kad Ryto ratas vyksta kiekvieną rytą, jame dalyvauja tiek nuteistieji, tiek darbuotojai: „<...> ryto ratai, kuomet nuteistieji išsako savo emocijas. Žinoma, ne visada ten apie tai kalbama. Būna žaidimai, dar kažkokie, kažkokios veiklos, kurios tuo metu domina. Būna ir labai įdomių patiems. <...> Ta prasme, tikrai visiškai kitoks įsitraukimas ir tikrai didelis dėmesys yra skiriamas.“ (D1). Didžioji dalis išskyrė Ryto ratą kaip vieną iš svarbiausių darbo įrankių kadangi jo metu skatinamas pokalbis apie emocijas, problemas, bendrai ieškoma sprendimų ar kompromisų. Šis metodas nemažai prisideda ir prie nuteistųjų bei darbuotojų ryšio kūrimo: „Nu tai <...> turim tuos ryto ratus pas mus, kur mes tikrai iš.. išsikomunikuojam ten jeigu yra kažkokios problemos.. apie jausmus pakalbam su nuteistaisiais, kaip jie jaučiasi ir panašiai. <...> tikrai stengiamės kuo labiau iš visų pusių pažinti nuteistuosius, kokie jie yra, kad vėlgi jie ir į mus žiūrėtų kitaip negu ten į kažkokių, kurie baudžia, ar dar kažką.. nu tą tokią žmogišką ryšį mes kuriame su jais“ (D3). Taip pat, tyrimo dalyviai pastebėjo, jog kai kurios bendros veiklos gali daryti teigiamą įtaką subkultūros išraiškų mažinimui: „<...> kada mes su nuteistaisiais kartu gaminam maistą ir po to valgom, kas nu iš tikrųjų sustiprina tą ryšį.. tą mūsų pasitikėjimą. Kada mes atsirandam tam pačiam lygy, kaip ir nuteistasis, o ne kad atskirtis - tu darbuotojas, o aš nuteistasis..“ (D7) Tai rodo, kad bendros veiklos TOG skyriuje atlieka ne tik užimtumo funkciją, bet ir padeda palaikyti bendruomeninę struktūrą su mažėjančiomis nuostatomis, anksčiau pastebėti įtampas bei kurti profesionalų artimesnį santykį.

Tyrimo duomenimis dinaminė apsauga kasdienėje veikloje taip pat reiškiasi per nuolatinį formalų ir neformalų kontaktą. Viena tyrime dalyvavusi darbuotoja pažymėjo, kad TOG skyriuje dirbančių specialistų (TOG koordinatoriaus, TOG kontaktinio pareigūno, užimtumo specialisto) kabinetai yra toje pačioje erdvėje, kurioje gyvena ir nuteistieji. Tai užtikrina darbuotojų prieinamumą kadangi nuteistieji gali lengviau kreiptis dėl konsultacijos ar, tiesiog, kreiptis atvejais, kai nori pasikalbėti: „Nu taip mes, kadangi esam šalia visiškai, mūsų kabinetas yra toj pačioj erdvėj, tai jie tikrai, jeigu nori drąsiai ateina, prašosi konsultacijų. Pavyzdžiui, jeigu nori labai pasikalbėti, tai tikrai skiriam laiką ir konsultacijom, ir pokalbiams. Būna ir ateina tiesiog vat kavos išgerti kartu, ryte, ane“ (D3). Kita tyrimo dalyvė akcentavo, jog šis nuolatinis kontaktas nesibaigia tik su įkalinimo įstaigos darbuotojais: „ryšys palaikomas per įvairias bendras veiklas, kuriose dalyvauja tiek nuteistieji, tiek TOG komandos nariai. Tai gali būti rytinis TOG padalinio ratas, bendri pietūs, įvairūs susitikimai, pokalbiai su Lietuvos probacijos tarnybos atstovais, nevyriausybinių organizacijų

atstovais, taip pat susitikimai su artimaisiais“ (D4). Tai leidžia teigti, kad kasdienė dinaminė apsaugos raiška remiasi ne vien pavieniais individualiais pokalbiais, kurie skirti paviršutiniškam kilusių problemų sprendimui, bet veikiau nuolatinio darbuotojų prieinamumu ir įvairiomis sąveikomis su skirtingais specialistais.

Tyrimo metu paaiškėjo, jog svarbią dalį kasdienėje aplinkoje užima ir individualus darbas su nuteistuoju. Darbuotojų teigimu, ne visos problemos išryškėja grupinių užsiėmimų metu, todėl reikšmingi tampa individualūs pokalbiai, konsultacijos ir koordinaciniai susitikimai: *„tai yra koordinaciniai pokalbiai <...> vėlgi mes pasiklausim, kaip jam sekasi, kaip jis jaučiasi, gal yra kažkokių problemų, kur jis nenori dalintis bendrai. Gal atsitiko kažkas.. gal šeimoj kažkas blogai, nu ta prasme, tiesiog pasikalbam, kaip jis jaučiasi.. tuos koordinacinius pokalbius galim tiek mes inicijuoti, tiek pats nuteistasis gali juos inicijuoti“ (D3). Kiti darbuotojai taip pat pastebėjo, jog labai svarbi kasdienio darbo dalis yra ir komandinis darbas: „labai svarbus sistemingas informacijos rinkimas, dokumentavimas, analizė ir perdavimas kitiems įstaigos padaliniams. Dinaminis saugumas neveiktų, jeigu informacija liktų tik pas vieną darbuotoją. Čia labai svarbus komandinis darbas“ (D4). Čia išryškėja, kad kasdienė dinaminė apsaugos raiška apima ne tik matomą bendravimą, bet ir kryptingą informacijos pasidalinimą ir apdorojimą bei komandiškumą.*

Kasdienėje veikloje svarbus ir greitas reagavimas į iškilusias problemas. Tyrimo metu paaiškėjo, kad TOG skyriuje siekiama ne tik fiksuoti problemas ar pažeidimus, bet ir įsitraukti į jų sprendimą per santykį ir pagalbą. Darbuotojai nurodė, kad remdamiesi tarpusavio pagarba, problemos atveju, visų pirma siekia pasikalbėti, išklaudyti ir pasiūlyti sprendimo būdus: *„<...> jeigu yra kažkokios situacijos, tarkim, atkryčio atvejai, tai irgi susitelkiamą į nuteistąjį. Atsižvelgiama, kaip jis viską priima, kokius sprendimus priima. Iš tikrųjų nuteistieji iš karto nėra pašalinami iš TOG būrio, jeigu jie prisiima atsakomybę ir nori keistis, ir jiems suteikiami antri šansai.“ (D1). Viena darbuotoja savo vaidmenį sprendžiant konfliktus apibūdino kaip tam tikrą mediaciją, kai iškilus problemoms stengiamasi kalbėtis su abiem konflikto pusėmis: „<...> įvyko kažkoks konfliktas, vienas ateina pas mane pasako tą ir tada kitas ateina. Tai aš tokį, kaip ir mediatoriaus vaidmenį dar vaidinu, ar ne, kad pasikviečiu juos abu, kad žiūrėkite, yra tokia ir tokia problema, išsprendžiame kartu. Arba nežinau, nu kažkaip bendrom jėgom ar ne, jeigu aš jau nepajėgiu, tai pasikviečiu irgi probacijos darbuotoją“ (D3). Toks požiūris rodo, jog į kylančias rizikas ar problemas žiūrima kompleksiskai. Šios praktikos leidžia teigti, kad dinaminė apsauga TOG skyriuje kasdienėje veikloje reiškiasi ne per automatinį nubaudimą, bet per individualių nuteistųjų poreikių aptarimą, mėginimą suprasti pačią problemą bei jų sprendimą.*

Nuteistųjų požiūris papildė šį vaizdą atskleisdamas, kokiomis konkrečiomis sąlygomis ši kasdienė veikla vyksta. Tyrimo dalyviai akcentavo mažos, uždaros bendruomenės, privatumo svarbą, aiškią dienotvarkę, didesnę užimtumą ir dažnesnį specialistų prieinamumą. Vienas tyrimo dalyvis

pabrėžė, jog TOG skyriuje išskirtinai daugiau bendravimo iš specialistų pusės bei daugiau pozityvaus užimtumo: „*daugiau bendravimo iš specialistų pusės su mumis, elgiasi kaip su žmonėmis*“ (N1). Kitas informantas papildė šį teiginį sakydamas, jog specialistai TOG skyriuje daugiau dirba su pačiu žmogumi ir jaučiasi, kad giliau koncentruojasi į jo individualią situaciją: „*Čia specialistai daugiau dirba su tavimi, daugiau koncentruojasi į tave, daugiau dėdė pastangų į nuteistąjį.*“ (N7). Kiti nuteistųjų pasisakymai leidžia manyti, kad kasdienė dinaminės apsaugos raiška priklauso ir nuo fizinės bei organizacinės skyriaus aplinkos. Tokios sąlygos kaip mažesnė bendruomenė, daugiau privatumo ir labiau struktūruota gyvenamoji erdvė sudaro palankesnę pagrindą ramesnei kasdienybei ir artimesniam darbuotojų bei nuteistųjų kontaktui: „*Gyvename po du, turime daugiau privatumo, turime didelę virtuvę, didelę skalbyklą, kurią galime naudoti kiekvieną dieną. Turime dušą viduje, kambaryje. Tai sąlygomis skiriasi. Taip pat skiriasi tuo, kad esame maža bendruomenė žmonių. Kol kas gyvename devyniose, šiaip daugiausia būna 11 žmonių*“ (N5). Tai rodo, kad nuteistųjų požiūriu kasdienė patirtis šiame skyriuje priklauso ne vien nuo darbuotojų elgesio, bet ir nuo pačių gyvenimo sąlygų, kurios padeda palaikyti ramesnę, labiau struktūruotą ir nuspėjamą aplinką.

Apibendrinant galima teigti, kad dinaminė apsauga TOG skyriuje kasdienėje veikloje reiškiasi per kelias glaudžiai susijusias praktikas – struktūruotą dienotvarkę, užimtumą, bendras veiklas, individualų darbą su nuteistaisiais, nuolatinį emocinės būklės ir elgesio stebėjimą, informacijos dalijimąsi komandoje ir greitą reagavimą į iškilusias problemas. Šiame skyriuje dinaminė apsauga atsiskleidžia kaip konkreti kasdienio darbo organizavimo forma, leidžianti saugumą palaikyti per prevenciją, bendruomeniškumą ir nuoseklų darbą su nuteistuoju.

III.2.3. Darbuotojų ir nuteistųjų santykiai

Tyrimo duomenys rodo, kad darbuotojų ir nuteistųjų santykiai TOG skyriuje pasižymi didesniu ir intensyvesniu tarpusavio pažinimu nei kituose įkalinimo įstaigos skyriuose, tačiau kartu išlaiko profesines ribas. Darbuotojai šiuos santykius dažniausiai apibūdina kaip šiltus, artimus ir paremtus dideliu kasdieniu kontaktu. Viena informantė pažymėjo, jog ryšys TOG skyriuje „*yra labai artimas ir artimesnis negu su kitais būriais vien dėl to, kad mes praleidžiam daugiau laiko su jais*“ (D6), nes su nuteistaisiais šiame skyriuje vyksta daugiau bendrų veiklų bei bendrai praleidžiama daugiau laiko. Panašiai ir kita darbuotoja akcentavo, jog kituose skyriuose dažniausiai apsiribojama konkrečių problemų sprendimu, o TOG skyriuje stengiamasi kurti ilgalaikį santykį ir geriau pažinti nuteistojo poreikius bei būseną: „*<...> labai geri santykiai iš tiesų yra, nes palyginus kaip.. Net pati aš bendraudavau su nuteistaisiais kituose na skyriuose, ar ne, pas mus tai tikrai buvo labai dalykiškas [santykis]. <...> Tu padarai tam tikrus.. nu problemas, kažkokias išsprendi ar ne, ir viskas. <...> o TOG'e tai mes tikrai kuriam tą ryšį*“ (D3). Tai leidžia teigti, kad santykių pobūdį šiame skyriuje

formuoja ne vien formalios pareigos, bet nuolatinė kasdienė sąveika – stengiamasi sukurti ir palaikyti glaudų, nuosekliu bendravimu ir aktyviu nuteistųjų gyvenime dalyvavimu grįstą ryšį.

Santykio reikšmė taip pat buvo akcentuojama ir ekspertų, kaip vienas esminių TOG modelio elementų. Jų teigimu, darbuotojų elgesio būdas, kalbėjimo tonas, kantrybė ir gebėjimas būti su nuteistuoju kaip su žmogumi turi tiesioginę reikšmę tiek emociniam, tiek fiziniam saugumui skyriuje. Viena ekspertė pažymėjo, jog nuteistieji labai greitai pastebi „*su kuo gali pasikalbėti, kam gali užduoti klausimus, o nuo ko geriau laikytis atokiau.*“ (E2). Kita ekspertė pažymėjo, kad santykiui kurti svarbi ir platesnė organizacinė kultūra, nes darbuotojas turi jausti, kad gali bendrauti žmogiškai ir atvirai, kartu neperežengdamas profesinių ribų: „*Norvegijoje tai yra įmanoma dėl kitokios kultūros kalėjimų sistemoje ir bausmių vykdymo tarnyboje. Ir vėlgi - nėra institucijos, kuri tirtų mūsų elgesį dėl tokio santykio. Todėl manau, kad kaip bausmių vykdymo sistemos darbuotojai jaučiamės pakankamai saugūs kurti šiltą santykį su nuteistaisiais.*“ (E1).

Vis dėlto artimesnis santykis darbuotojų nebuvo suprantamas kaip ribų išnykimas. Priešingai, darbuotojai pabrėžė, kad šiltesnis bendravimas turi turėti aiškias profesines ribas. Viena tyrimo dalyvių akcentavo, kad toks santykis gali atrodyti labai familiarus, tačiau jis „*yra su ribom ir aiškiais kriterijais*“ (D1) ir neperžengia pernelyg artimo santykio ribos. TOG skyriuje santykis kuriamas derinant žmogišką bendravimą su profesine atsakomybe.

Nuteistieji iš esmės patvirtina darbuotojų vertinimus. Tyrimo dalyviai santykius su TOG skyriaus darbuotojais dažniausiai apibūdino kaip žmogiškus, taktiškus ir paremtus abipuse pagarba. Didžioji dalis nuteistųjų teigė, kad bendravimas TOG skyriuje labiau primena įprastą bendravimą laisvėje kadangi nėra jaučiamos socialinės atskirties tarp darbuotojo ir nuteistojo, nors kartu išlieka aišku, kad egzistuoja tam tikros taisyklės ir tvarka: „*nu nesijauti, tai žinai, kažkoks ar išskirtinis, pavyzdžiui, nu kad nu aš kalinys, o tu darbuotoja. <...> nu čia viskas suprantama, čia mes ne atostogų, ne sanatorija čia, reikia tos tvarkos. Nu bet čia žmogiškai su mumis kalbasi, bendrauja. Yra visur kažkokios taisyklės, svarbiausia žmogiškumas man atrodo*“ (N2). Tai leidžia suprasti, kad nuteistieji santykių kokybę pirmiausia sieja su pagarbiu bendravimu ir tuo, kad jie nėra vertinami tik per formalų „nuteistojo“ statusą.

Tyrimo duomenys taip pat atskleidė, kad pasitikėjimas šioje santykių dinamikoje užima itin svarbią vietą, tačiau jis nėra vienodas visų darbuotojų atžvilgiu. Tyrime dalyvavę nuteistieji teigė, kad atsivėrimas darbuotojui vyksta selektyviai – vieniems darbuotojams jie linkę pasakoti daugiau, kitiems – mažiau. Vienas iš nuteistųjų pažymėjo, kad su vienais specialistais galima „*žmogiškai kalbėt ir jaust tą ryšį*“ (N1), todėl atsivert lengviau, o su kitais tokio ryšio nejaučia. Panašiai ir kitas nuteistasis teigė, kad vieniems darbuotojams galima „*ką su kuo gali ten paatvirauti, dušią išsikloti, o kam tu matai, kad gal nelabai įdomu*“ (N2), o su kitais to santykio sukurti nepavyksta dėl pasitikėjimo trūkumo ar pačio darbuotojo intereso nebuvimo. Dar vienas informantas pažymėjo, jog kartais

pasitikėjimą griaua ir darbuotojų aplaidumas: „vienus darbuotojus vertinu labai teigiamai - jie nori išklaudyti ir suprasti. Kiti, atrodo, nori nuo savęs nusimesti“ (N5). Tai bendrai rodo, kad pasitikėjimas kuriamas palaipsniui ir priklauso ne vien nuo formalaus darbuotojo vaidmens, bet ir nuo jo gebėjimo išklaudyti, įsiminti, reaguoti ir parodyti tikrą dėmesingumą individualiai situacijai. Taip pat interviu metu atsiskleidė ir tai, kad pasitikėjimo kūrimą riboja ne vien konkretūs darbuotojų bruožai, bet ir pati įkalinimo aplinka. Tyrimo dalyvis pastebėjo, jog net ir tada, kai su darbuotoju įmanoma kurti artimesnį santykį, „tos kalėjimų sienos“ (N4) riboja galimybę pasitikėjimą plėtoti iki gilesnio abipusiškumo, nes nuteistasis jaučia, kad gali atsiverti, tačiau negali tikėtis tokio paties atvirumo atgal.

Tyrimo dalyvavę darbuotojai teigė, jog pasitikėjimas tarp darbuotojų ir nuteistųjų turi tiesioginę reikšmę saugumo palaikymui. Viena darbuotoja pabrėžė, jog didesnis pasitikėjimas tiesiogiai veikia tai, kiek žmogus gali būti atviras, o tai leidžia darbuotojams anksčiau identifikuoti galimas rizikas ir reaguoti į jas: „Aš manau, kad prisideda tikrai dėl to, kad tada žmonės eina ir šneka. <...> mes jau sukūrėm kažkokį ryšį, kuriame tu manim pasitikėti, kad tu man gali kelti tuos klausimus, kurie anksčiau būtų palikti neiškelti į paviršių. <...> Jisai pas mane ateina ir pasako pas mane ta baimė vėl yra, man vėl siūlo vartoti, aš nežinau, ką man daryti, nors prieš tai jis galėjo apie tai tylėti, kaip ir darė, tai tiesiog atrodo, kad jeigu mes neatstumiame žmonių, kai jie suklumpa, kai jie padaro klaidas, kai jie pamato, kad mes jų neatstūmėm, jie tada yra labiau linkę pasipasakoti ir tada tą saugumą galima bandyti užtvirtinti daugiau, negu mes tai darėm“ (D6). Didesnis pasitikėjimas lemia tai kad nuteistasis gali anksčiau atsiverti ir pasipasakoti apie jaučiamą nerimą, grėsmę ar nesaugumą. Tokiu atveju įmanomas greitas reagavimas ir problemos sprendimas kartu su nuteistuoju dar prieš įvykstant nesaugiai ar netinkamai situacijai. Taigi santykiai šiuo atveju veikia ir kaip svarbus prevencinis mechanizmas.

Tyrimo metu darbuotojų ir nuteistųjų santykiai buvo sietini ir su nuteistųjų motyvacija keisti elgesį. Darbuotojų teigimu, žmogus yra labiau linkęs įsitraukti į pokytį tada, kai jaučiasi neatstumtas, išgirstas ir palaikomas net po klaidų ar nesėkmių: „vien tam, kad jie keistųsi, jie turi šnekėti, tam kad jie šnekėtų, jie turi pasitikėti ir tikrai matau, kad dabar kuris palūžo, būtent vėl su tuo vartojimu ta situacija, jeigu mes būtume neturėję ryšio su tais nuteistaisiais, su kuriais įvyko visos problemos, aš nemanau, kad pokytis dabar įvyktų, nes jie eilinį kartą, kaip ir visą jų gyvenimą, būtų buvę atstumti, nesuprasti, neišklaudyti, bet dabar buvo visiškai kitaip“ (D6). Taip pat buvo pabrėžiama, kad geras santykis leidžia geriau suprasti konkretų nuteistąjį, parinkti tinkamesnius paskatinimo būdus ir padėti išlaikyti įsitraukimą į resocializacijos procesą net tada, kai motyvacija ima svyruoti. Vis dėl to darbuotojai taip pat pastebėjo, jog motyvacija išlieka labiau individualus dalykas ir ne visada tiesiogiai vien nuo pasitikėjimu grįsto santykio su darbuotoju: „kažkokią atsakomybę jaučia, aišku, mes visko už juos nepadarysim, nu bet žinot.. vistiek lengviau kažko pasiekti, kažkur įsitraukti, kai yra

palaikymas (D7); „kiekvienas nuteistasis yra individualus, ir atvejis tam irgi turėtų būti individualus“ (D1). Tai leidžia teigti, kad santykis gali būti svarbi motyvaciją stiprinanti sąlyga, tačiau pats savaime to negarantuoja.

Apibendrinant galima teigti, kad darbuotojų ir nuteistųjų santykiai TOG skyriuje pasižymi didesniu artumu, tarpusavio pažinimu ir pagarbesniu bendravimu lyginant su kitais įkalinimo įstaigos skyriais, tačiau yra išlaikomos profesinės ribos. Šiuose santykiuose itin svarbus pasitikėjimas, nes jis sudaro prielaidas atviresniam bendravimui, ankstesniam problemų atpažinimui, saugumo palaikymui bei gali turėti įtakos ir aktyvesniam nuteistojo įsitraukimui į pokyčio procesą. Tyrimo duomenys taip pat rodo, kad pasitikėjimą stiprina išklausymas, nuoseklumas, atvirumas ir pagarba, o silpnina - paviršutiniškas bendravimas, uždarumas ir dėmesio nuteistojo situacijai trūkumas.

III.2.4. Procedūrinis teisingumas ir teisėtumo suvokimas

Tyrimo duomenys rodo, kad procedūrinis teisingumas TOG skyriuje siejamas ne vien su pačių taisyklių buvimu, bet ir su tuo, kaip jos yra paaiškinamos, taikomos ir pagrindžiamos konkrečiose situacijose. Visi darbuotojai pabrėžė, jog taisyklės nuteistiesiems iš esmės yra žinomos, nes jos remiasi tiek bendromis bausmės atlikimo nuostatomis, tiek TOG skyriuje esančiais susitarimais. Kartu buvo pabrėžiama, kad vien formalaus taisyklių įvardijimo nepakanka – svarbu jas nuolat priminti, aiškinti ir užtikrinti, kad darbuotojų išorinė komunikacija būtų vienoda: *„Nuteistasis turi žinoti, ko iš jo tikimasi, kokios yra pasekmės ir kokios yra galimybės. Labai svarbu, kad darbuotojai tarpusavyje kalbėtų vienodai. Jeigu vienas darbuotojas sako vienaip, kitas kitaip, tada atsiranda manipuliacijos, nepasitikėjimas... Bet manau šiaip, kad tikrai jiems viskas aišku, bent dabar nekrenta į mintis situacijų“ (D2).* Taisyklių aiškumas šiame skyriuje suvokiamas kaip svarbi tvarkos ir pasitikėjimo sąlyga, nes nevienodas jų aiškinimas sudarytų terpę manipuliacijoms, nepasitikėjimui ir konfliktams.

Vis dėlto taisyklių taikymas nėra suvokiamas kaip visiškai mechaniškas ar vienodas visais atvejais. Tyrimo metu buvo pabrėžiama individualizavimo svarba, tai yra poreikis vertinti ne tik patį taisyklių pažeidimą, bet ir jo aplinkybes, nuteistojo poziciją, motyvaciją bei pasirengimą prisiimti atsakomybę: *„Sakau labai individualiai gali būti tas šansas suteikiamas arba gali tiesiog jau ir nebūti vietos daugiau tiems šansams, bet vėlgi, labai priklauso nuo situacijos, nuo žmogaus, nuo jo požiūrio, nuo pažeidimo, ką jis padarė“ (D5).* Tai rodo, kad TOG skyriuje procedūrinis teisingumas suprantamas kaip pusiausvyra tarp taisyklių nuoseklumo ir individualizuotos reakcijos. Tokia logika leidžia išlaikyti aiškias ribas, tačiau vistiek atsižvelgiama į tai, kad skirtingos situacijos reikalauja skirtingų sprendimų. Tai svarbu todėl, kad pernelyg griežtas formalizavimas gali silpninti pasitikėjimą, o pernelyg platus lankstumas kuria nevienodos priežiūros įspūdį bei gali pastatyti prielaidą favoritizmui.

Nuteistieji taisyklių aiškumą vertino nevienareikšmiškai, tačiau didžioji dalis teigė, kad bendros TOG skyriaus taisyklės jiems iš esmės yra suprantamos. Dalis informantų pabrėžė, kad taisyklės ganėtinai aiškos, nes remiasi baziniais tarpusavio elgesio principais ir bendromis gyvenimo įkalinimo įstaigoje ar TOG skyriuje nuostatomis: „*Nu žinokit ne, man tai nėra jokių nesklandumų, dėl kitų nežinau, tai netgi neklausiau jų realiai. Tai manau šiaip tai jo, yra aiškos.*“ (N1); „*Gal labiau vadovaujuosi savo paties susikurtomis taisyklėmis. Kaip aš suprantu taisykles, taip ir gyvenu*“ (N7). Taisyklių supratimas buvo siejamas ir su asmeniniu jų interpretavimu, savo paties susikurta elgesio logika ar ankstesne patirtim įkalinimo įstaigoje. Taisyklių aiškumas nuteistųjų akimis kyla ne vien iš oficialaus susipažinimo, bet ir iš to, kiek jiems pačios jos yra aktualios ir įtraukiamos į kasdienį jų gyvenimą.

Tyrimo duomenys taip pat parodė, kad darbuotojų sprendimų teisingumas dažnai vertinamas per jų pasekmes konkrečiam nuteistajam, tačiau, svarbu pastebėti, kad didelę reikšmę turi ne tik rezultatas, bet ir konkretaus sprendimo pagrindimas, paaiškinimas. Darbuotojai pripažino, kad nuteistajam palankūs sprendimai paprastai pripažįstami kaip teisingi, o nepalankūs dažniau sukelia nepasitenkinimą. Vis dėlto buvo pabrėžiama, kad net ir gavus neigiamą sprendimą ar atsakymą, nuteistieji jį priima nuolankiau jei jiems aiškiai ir konkrečiai paaiškinama tokio sprendimo logika: „*Taip kai jiems nepalankus sprendimas taip būna, kad galvoja, kad gal neteisingas*“ (D5), „*Jie labai nori atsakymų, bet kuo turi būti skaidresnė komunikacija ir kai yra skaidri komunikacija, jie sako, kad man galėjo būti ir neigiamas atsakymas man tiesiog nepaaiškino*“ (D6). Šiuo požiūriu procedūrinį teisingumą stiprina ne pats sprendimo palankumas, bet aiški komunikacija, tikslus argumentavimas ir leidimas nuteistajam suprasti, kodėl buvo padarytas toks sprendimas.

Kalbant apie procedūrinį teisingumą išryškėjo ir pagarbaus elgesio bei darbuotojų elgesio sudėtingose situacijose aspektai. Dalis nuteistųjų nurodė, kad jaučia pagarbų elgesį iš darbuotojų kai su jais kalbama taktiškai, be tono kėlimo ar spaudimo. Konfliktinėse ar sudėtingose situacijose darbuotojų elgesys dažniausiai buvo apibūdinamas kaip ramus, orientuotas į pokalbį ir situacijos aiškinimąsi, o ne į automatinį galios demonstravimą: „*visi skirtingai, pagrinde teigiamai aišku, ramiai reaguoja, stengiasi kalbėtis, aiškintis tą situaciją, nu nėra taip, kad suvartytų tarnybinį ir tipo, viskas gerai*“ (N2). Nuteistieji pažymėjo, jog TOG skyriuje tokiose situacijose svarbiausias konstruktyvus pokalbis po kurio dažniausiai jie jaučiasi išgirsti: „*aš ateinu ir pasakau darbuotojui, kaip jaučiuosi, kaip pasijaučiau tuo momentu. Matau, kad darbuotojas supranta, jog kažkur gal perlenkė lazda. Tada jaučiuosi išgirstas, ir po kiek laiko viskas nurimsta. Taip kiekvienas incidentas išsisprendžia*“ (N7). Tai rodo, kad teisėtumo suvokimą stiprina ne vien taisyklės ar sprendimai, bet ir darbuotojų gebėjimas sudėtingose situacijose išlaikyti pagarbų, aiškinantį ir santykį išsaugantį bendravimą.

Darbuotojų autoriteto teisėtumas tyrimo dalyviu taip pat buvo pirmiausia siejamas ne su pačiu formaliu statusu, bet su nuoseklumu, tiesumu ir žodžio laikymusi. Darbuotojai pabrėžė, kad autoriteto teisėtumo suvokimą stiprina aiškus ribų nustatymas, konkretumas, sąžiningumas ir gebėjimas pripažinti savo žinių spragas, vietoje to neimituojant „viską žinančio“ specialisto. Nuteistieji taip pat išskyrė šiuos aspektus kaip svarbius autoriteto teisėtumo suvokimui. Jų požiūriu autoritetas visų pirma atrodo teisėtas tada, kai darbuotojo žodžiai sutampa su veiksmais, kai sprendimai paaiškinami „žmogiškai“, o ne tiesiog primetami be paaiškinimo: „Bet kaip tu kalbi su specialistais ir tau normaliai paaiškina, žmogiškai, iš visų pusių tai ir tau daėina tu dėl.. dėl ko.“ (N1); „Nuo veiksmų. Jeigu jis kažką pasako ir jo žodžiai atitinka veiksmus... jo veiksmai atitinka žodžius.“ (N7). Tiesa, vienas informantas išskyrė ir socialinį darbuotojo statusą – pažymėjo, jog jis TOG skyriaus darbuotojų autoritetą savaime suvokia kaip teisėtą dėl darbuotojo statuso: „jie yra darbuotojai. Dėl to, kad mes šiuo metu esame kalėjime. Vis tiek, kaip bebūtų, jie stengiasi dėl mūsų, dėl nuteistųjų, kad būtų geriau.“ (N5). Visgi darbuotojų autoritetas TOG skyriuje pripažįstamas kaip teisėtas ne vien dėl užimamų pareigų, bet ir dėl pačio bendravimo kokybės, nuoseklumo bei patikimumo.

Apibendrinant galima teigti, kad procedūrinis teisingumas TOG skyriuje labiausiai siejamas su 4 tarpusavyje derančiais elementais: taisyklių aiškumu, jų nuoseklumu, bet individualizuotu taikymu, pagarbiu darbuotojų elgesiu ir skaidriu sprendimų paaiškinimu. Tyrimo duomenys rodo, kad darbuotojų sprendimų teisėtumo suvokimą stiprina ne vien formalus jų statusas ar pats sprendimo rezultatas, bet ir jausmas, kad jie yra išgirsti, sprendimo pagrįstumas bei žodžių ir veiksmų atitikimas. TOG skyriaus kontekste teisėtumas kuriamas per kasdienį nuoseklų bei pagarbų bendravimą, o ne vien per formalų taisyklių taikymą.

III.2.5. Socialinių ryšių kūrimas ir resocializacinės priemonės

Tyrimo duomenys rodo, kad TOG skyriuje socialinių ryšių kūrimas ir resocializacinės priemonės suvokiami kaip svarbi kasdienio darbo su nuteistaisiais dalis. Tiek darbuotojai, tiek nuteistieji pabrėžė, jog pasirengimas gyvenimui po bausmės negali būti suprantamas vien kaip formalus programų ar reikalavimų vykdymas. Jis daugiau siejamas su nuolatinio bendravimu, pasitikėjimu, pagalba planuojant ateitį ir motyvavimu prisiimti atsakomybę už savo tolesnį gyvenimą. Šia idėją papildė ir eksperčių interviu. Jų teigimu, TOG modelis Norvegijoje buvo kuriamas kaip atsakas į situaciją, kai dalis pakartotinai nusikaltusių asmenų atlikdavo visą bausmę ir būdavo paleidžiami be tęstinės probacijos priežiūros. Todėl TOG pirmiausia suvokiamas kaip kalėjimo ir probacijos bendradarbiavimo modelis, leidžiantis pradėti pasirengimą gyvenimui laisvėje dar bausmės atlikimo metu.

TOG skyriuje saugumo ir resocializacijos tikslai nėra suvokiami kaip priešingi, atvirkščiai, jie apibūdinami kaip tarpusavyje susiję procesai. Tyrimo dalyviai pabrėžė, kad resocializacija negali vykti be aiškių ribų, taisyklių ir atsakomybės, o vien kontrolė be vidinio pokyčio duoda tik

trumpalaikį rezultatą. Kitaip tariant, saugumas čia suvokiamas ne vien kaip režimo palaikymas, bet kaip ir būtina prasmingo pokyčio sąlyga: „<...> *jeigu jisai, vis dėlto toliau darys tą patį, nu tai resocializacija niekinė*“ (D1). Kitaip tariant, resocializacija be saugumo neveiks, o saugumas be resocializacijos bus tik laikinas. Toks požiūris dera su dinaminės apsaugos samprata, kurioje saugumas kuriamas per santykį, kasdienį pažinimą ir aktyvų darbuotojų dalyvavimą procese.

TOG skyriuje socialiniai ryšiai kuriami ne tik tarp įkalinimo įstaigos darbuotojų ir nuteistųjų, bet ir per platesnį pagalbos tinklą. Nuteistieji pabrėžia reikšmingą probacijos darbuotojų, savanorių, dvasininkų asmenų vaidmenį. Šie ryšiai siejami su realiu pasirengimu gyvenimui laisvėje – pokalbiai apima darbą, gyvenamosios vietos klausimus, šeimos santykius, blaivybę ir pagalbą išėjus į laisvę: „<...> *akcentuojamas TOG'as į lygtinį. Tai mes vis tiek išeisime į laisvę su lygtinumu, tai reikės lankytis pas probaciją, kad nenutrūktų ryšys su jais, vis tiek tu lieki TOG'o narys, tai vis tiek pasiklausinėja visą laiką*“ (N1); „Pavyzdžiui, [vardas] iš „Carito“ *iškart kviečia: ateik, jeigu reikės pagalbos, dėl išmokų ar kitų dalykų viską sutvarkysime. Kunigas [vardas] irgi sako: išeisi -važiuok pas mane į bažnyčią, paskambink, susitiksime. Savanoris [vardas] taip pat. Visi žmonės nori padėti, kad tik tu nenuklystum*“ (N5). TOG skyriuje pasirengimas grįžti į visuomenę suvokiamas kaip procesas, kuris turi tęstis ir už įkalinimo įstaigos ribų. Ši mintis sutampa ir su eksperčių požiūriu, kad TOG esmė nėra vien darbas kalėjimo viduje. Viena ekspertė, pabrėžė, kad probacijos darbuotojų „*tikslas yra, kad jie išeitų. Kalėjime daug darbo vyksta tarp sienų, o mes norime sukurti tiltą į išorę. Mes žinome, kad šviesa yra už sienų, o ne jų viduje.*“ (E2).

Tyrimo duomenys taip pat leidžia teigti, kad TOG skyriuje sudaromos sąlygos keisti netinkamus elgesio modelius. Nuteistieji pabrėžė programinį darbą, specialistų prieinamumą, veiklas, paskatinimus ir pagalbą: „*TOG'as neveiktų jeigu nebūtų sudaryta sąlygų keistis, nu eina programos.. eina, tai minėjau ryšys, ryto ratai, veiklos, paskatinimai iš darbuotojų pusės..*“ (N1). Dalis informantų šiuos aspektus siejo su realia galimybe keisti elgesį, ypač tada, kai žmogus jaučiasi matomas bei išklausomas. Taip pat nuteistieji akcentavo, kad ir pati TOG skyriaus aplinka gali stiprinti žmogaus motyvaciją, tačiau tik tuo atveju jeigu pats asmuo pasiima siūlomas galimybes: „*aš manau čia daug priklauso nuo paties žmogaus, kiek jis dės pastangų. Jeigu žmogus čia ateis tik dėl sąlygų ar lengvatų, jis jokio rezultato nepasieks. Jeigu jis nepadarė išvadų dėl savo praeities, jis formaliai praplauks pasroviui ir viskas, išeis ir aš nemanau, kad.. kažką jam duos..*“ (N7). Kita vertus, tiek darbuotojai, tiek nuteistieji paminėjo, kad vien sudarytos sąlygos savaime žmogaus elgesio nepakeičia. Darbuotojai akcentavo, kad galima padėti, motyvuoti ir suteikti visas įmanomas priemones, tačiau pats pokytis priklauso nuo nuteistojo noro ir apsisprendimo. Tyrime dalyvavę nuteistieji taip pat atspindėjo šią mintį: „*Tai jeigu tu nenori keistis tu nu tai, kas tave pakeis, tu turi pats norėti, o iš darbuotojų visą laiką tu gausi pagalbos keistis ir irgi motyvacijos*“ (N1). TOG

skyriuje resocializacija suvokiama kaip galimybė ir paskata, tačiau tikrai ne kaip automatiškai elgesio pokyčius kuriantis mechanizmas.

Dalis atsakymų atskleidė ir kritišką šių priemonių vertinimą. Dalis darbuotojų teigė, kad resocializacija TOG skyriuje vyksta, tačiau jos kokybė ne visada suvokiama kaip iš esmės išskirtinė kitų skyrių atžvilgiu: „<...> šiuo atveju resocializacija taip, jinai vyksta, jinai tikrai nevyksta taip, kaip visi čia tikisi, kad mes stebuklus ten darysim, kažkiek yra veiksminga, bet aš nemanau, kad jinai yra daug veiksmingesnė, statistiškai reikšmingai stipresnė ar kokybiškesnė negu kituose kalėjimo būriuose. Tai idėja yra graži, bet kad jinai kažkuo būtų labai ypatinga, ta TOG'o resocializacija, aš to nelabai matau ir nelabai girdžiu“ (D6). Nuteistieji taip pat pastebėjo, kad kai kurios veiklos gali likti formalios, o tikras pokytis, kaip jau minėta, priklauso nuo individualaus žmogaus darbo su savimi, ypač išskirti buvo priklausomybių ir motyvacijos klausimai.

Tyrimo duomenys rodo, kad socialinių ryšių kūrimas ir resocializacinio darbo kokybė TOG skyriuje siejama ne tik su pačiomis priemonėmis, bet ir su tuo, kiek saugi ir stabili yra skyriaus aplinka. Darbuotojai teigė, kad resocializacija negali būti įgyvendinama sumenkinant tvarką ir saugumą: „Tai man atrodo, kad nu mes turim turėti griež... kaip sakyt nu aiškas taisykles įstaigoj, bet kartu tos taisyklės neturėtų kenkti resocializacijai, yra atvirkščiai, resocializacija neturėtų kenkti tam tikrai tvarkai įstaigoje“ (D5). Jie pabrėžė, jog tam, kad pokytis būtų įmanomas, būtinos aiškos taisyklės, ribos ir tokios sąlygos, kurios apsaugotų nuteistąjį nuo neigiamo aplinkos poveikio. Tai leidžia teigti, kad darbuotojų požiūriu saugumas TOG skyriuje suvokiamas kaip būtina sąlyga tam, kad socialiniai ryšiai ir resocializacinis darbas apskritai galėtų būti veiksmingi.

Apibendrinant galima teigti, kad TOG skyriuje socialinių ryšių kūrimas ir resocializacinės priemonės siejamos su nuteistųjų individualia motyvacija, pasirengimu gyvenimui po paleidimo ir darbuotojų parama. Vis dėlto tyrimo duomenys kartu rodo, kad šių priemonių veiksmingumas vertinamas nevienareikšmiškai, nes jis priklauso ne tik nuo siūlomų galimybių, bet ir nuo paties nuteistojo bei realių skyriaus sąlygų.

III.2.6. Organizaciniai ir praktiniai veiksniai, skatinantys arba trukdantys dinaminei apsaugai

Tyrimo duomenys rodo, kad dinaminės apsaugos įgyvendinimą TOG skyriuje lemia ne vien darbuotojų pastangos ar formaliai įtvirtinti principai, bet ir konkrečios organizacinės bei praktinės sąlygos. Darbuotojų ir nuteistųjų požiūriu išryškėja du skirtingi aspektai. Viena vertus, TOG skyriuje jau yra tam tikrų sąlygų, kurios stiprina dinaminį saugumą, kita vertus, nemaža dalis organizacinių problemų riboja jo nuoseklų įgyvendinimą.

Tyrimo dalyviai pažymėjo, kad dinaminę apsaugą TOG skyriuje stiprina komandinis darbo organizavimas ir skirtingų specialistų įsitraukimas. Darbuotojai teigė, jog labai yra svarbu, kad su nuteistaisiais dirbtų ne vienas asmuo, o komanda, kurią sudaro TOG koordinatorius, kontaktinis

pareigūnas, socialinis darbuotojas, psichologas, vertintojas, dinaminio saugumo pareigūnai ir probacijos tarnybos specialistai: „mes turim komandą, kuri susideda tikrai iš daugelio specialistų ir visi turėtų.. ir dalyvauja tiek susirinkimuose, tiek ryto ratuose, tiek tiesiog.. nu bendrauja su nuteistaisiais“ (D3). Toks modelis leidžia greitai dalintis informacija, geriau pažinti nuteistąjį ir į situacijas reaguoti ne iš vienos, bet kelių profesinių pozicijų. Nuteistieji pritarė šiai pozicijai, kaip vieną iš stipriųjų TOG skyriaus pusių įvardino būtent galimybę kreiptis į skirtingus specialistus, kalbėti apie sunkumus ir, jei pats žmogus nori, gauti pagalbą: „Jeigu tu eini prašai, visą laiką bus atsakyta teigiamai, nebus taip, kad nebus ten kažkokių programų, nes gali kreiptis pas psichologę, pas koordinatorę, pas probacijos, pas RS'ą yra tikrai.. yra visa kita, kur sakai eikim daryt ir tau visą laiką bus suteikti tie dalykai keistis ir jokių ten problemų nėra tame“ (N1). Specialistų prieinamumas ir įvairių pagalbos formų egzistavimas nuteistųjų akimis yra svarbi dinaminį saugumą stiprinanti sąlyga.

Tyrime dalyvavę darbuotojai taip pat akcentavo, kad dinaminę apsaugą stiprina aiški dienotvarkė, veiklų struktūra ir nuteistųjų įsitraukimas į kasdienio gyvenimo organizavimą: „Pirmiausia - aiški struktūra ir nustatyta dienotvarkė. Tai užtikrina nuteistųjų veiklos nuoseklumą, mažina neapibrėžtumą ir padeda palaikyti tvarką“ (D4). Tokia tvarka siejama su didesniu aiškumu ir geresnėmis galimybėmis palaikyti tvarką skyriuje. Nuteistieji kaip teigiamą veiksnį išskyrė užimtumą, programinio darbo prieinamumą ir bendrą skyriaus aktyvumą. Svarbu ne vien tai, kad skyriuje vyksta daug veiklų, bet ir tai, kad jos mažina pasyvumą, įtampą ir beprasmį laiko leidimą. Dalis informantų paminėjo, kad veiklų galėtų būti ir daugiau ar jos galėtų būti įvairesnės, tačiau kartu pripažino, kad TOG skyriuje jau dabar yra sudarytos sąlygos kreiptis pagalbos, dalyvauti programose ir užsiimti prasminga veikla: „Programų tai užtenka pilnai, jeigu tu pats nori.“ (N1); „Galėtų būti daugiau užimtųjų. Visų pirma.. dažnai nebūna finansavimo, ir tai yra spraga.“ (N7) Iš nuteistųjų perspektyvos dinaminę apsaugą stiprina ne vien kontrolė, bet ir aplinka, kurioje nuteistasis nėra paliekamas vien su savo neveiklumu.

Kita vertus, tyrimo metu paaiškėjo, jog kasdienės struktūros ir veiklų organizavimas ne visada suvokiamas kaip pakankamai nuoseklus. Keli nuteistieji pastebėjo, jog viena iš TOG skyriaus problemų yra ne pats modelis ar jo idėja, o nepakankamas dienotvarkės laikymosi užtikrinimas ir pernelyg silpna kontrolė tais atvejais, kai nuteistieji vengia numatytų veiklų ar bendrų susitikimų: „<...> nes TOG'e, aš manau, pagrindinis dalykas ir yra mūsų dienotvarkė. Čia esminis dalykas. Jeigu mes sugebam laikytis tos disciplinos, tos dienotvarkės, ane? Reiškias, mes einam gera linkme, bet jeigu to nėra? O to nėra. Tai reiškias, mes griūnam iš vidaus.“

Tyrimo duomenys taip pat rodo, kad svarbus dinaminę apsaugą stiprinantis veiksnys yra santykio kokybė ir bendra TOG skyriaus atmosfera. Šis aspektas atsiskleidžia kaip pagrindas daugeliui kitų dinaminės apsaugos elementų, principų. Kai skyriuje vyrauja ramesnė, pagarbesnė ir

atviresnė atmosfera, lengviau kurti pasitikėjimą, atsiverti, kalbėtis apie problemas, o darbuotojams, laiku pastebėti kylančias rizikas: „*Nu tai čia viskas gerai.. ramybė visada. Neskaitant ten kažkokių buitinių dalykų, visuose namuose būna dūmai, tai čia yra normalus dalykas.*“ (N7). Tokiu atveju santykis ir atmosfera tampa ne papildomu, bet esminiu saugumo palaikymo mechanizmu. Taip pat vienas iš nuteistųjų TOG skyrių palygino su kitais įkalinimo įstaigos skyriais sakydamas, jog šio skyriaus kasdieniame gyvenime daug mažiau įtampos: „*Pačioje kalinimo įstaigoje tu gyveni įtampoje, kovoji. Tu esi kaip žvėris, kuris turi išgyventi, išlikti. Arba tu būsi plėšrūnas, arba auka. Kai išėini į laisvę iš tokios aplinkos, su tavimi lieka tie „dygliukai“, tos baimės, nes esi pripratęs gyventi įtampoje. O čia atsipalaiduoji. Manau, labai daug lemia tai, kaip tu jautiesi.*“ (N7) Jo teigimu gera atmosfera gali turėti įtakos ir išėjimui į laisvę.

Tyrimė dalyvavę darbuotojai teigiamai vertino ir kompetencijas ugdančius mokymus bei vadovybės palaikymą. Mokymai siejami ne tik su naujų žinių įgijimu, bet ir su platesniu požiūrio pokyčiu į patį darbą su nuteistuoju: „*<...> po tu mokymų tiesiog pradedi biškėlį žiūrėti kitaip ir suprasti, kad tas pats kavos atsigėrimas su nuteistuoju, tai nereiškia, kad tu jau pažeidei tą ribą, kad jau tu per daug familiariai bendrauji, tai vat tokie dalykai. Ten, pavyzdžiui, to filmo pačio pažiūrėjimas, ar ne, su nuteistuoju, aptarimas. Visi tokie atrodo, ypač pareigūnams, kurie turi didesnę darbo stažą, nu kosminiai dalykai, vis dėlto šiuo metu visiškai kitokie*“ (D1). Tai ypač svarbu TOG skyriaus kontekste kadangi darbas su nuteistuoju šiame skyriuje paremtas tikėjimu ir pasitikėjimu, o tam būtinas nuostatų atsisakymas. Jie padeda kitaip suprasti bendravimo ribas, stiprina pasitikėjimą savo kompetencijomis ir gali palengvinti bendradarbiavimą tiek su nuteistaisiais, tiek su kitais darbuotojais. Taip pat labai svarbus aspektas yra ir vadovybės palaikymas, nes darbuotojų atžvilgiu leidžia jausti ne tik formalų pavaldumą, bet ir realią atramą sprendžiant kasdienes problemas: „*aš tiesiog žinau, kad iškilus problemai, aš turiu žmogų, į kurį turiu kreiptis, viskas, man tai yra svarbiausia ir man tai palaiko dinaminį saugumą, kad aš jaučiuosi, kad jeigu man kyla klausimas, aš turiu su kuo pasikalbėti*“ (D6).

Vis dėlto dinaminio saugumo įgyvendinimą TOG skyriuje riboja ir nemažai organizacinių ir praktinių kliūčių. Kaip vieną ryškiausių problemų darbuotojai išskyrė infrastruktūrą. TOG metodiniame vadove yra įtvirtinta, jog labai svarbu užtikrinti, kad TOG nuteistieji neturėtų nuolatinio kontakto su kitų kategorijų nuteistaisiais, tačiau šiuo metu TOG skyrius nėra visiškai atskirtas nuo kitų nuteistųjų, todėl išlieka tam tikrų pavojų rizika: „*vis dėlto TOG būrys nėra visiškai atskirtas nuo kitų nuteistųjų ir dėl to pas nuteistuosius gali papulti tiek narkotinės, tiek kitos draudžiamos medžiagos. Ir tai vis dėlto išbalansuoja visą būrį*“ (D1). Tai silpnina tiek bendruomenės stabilumą, tiek pačią galimybę kurti saugesnę ir pokyčiui palankią aplinką.

Taip pat aiškiai atsiskleidė darbuotojų trūkumo, didelio darbo krūvio bei specialistų kaitos problema. Šie veiksniai svarbūs ne tik kaip bendri organizaciniai sunkumai, bet ir kaip tiesiogiai

santykį su nuteistuoju veikiančiais aspektai. Kai darbuotojas turi per daug funkcijų, jis nebegali skirti pakankamai laiko nuosekliam darbui su žmogumi: „*darbuotojų tas užimtumas labai didelę reikšmę turi, nes mes nu negalim skirti tiek resursų, kiek iš tikrųjų galėtumėm. Nes, kai tu turi tokį papildomą būrį, dar šimtus papildomų funkcijų, atrodo ir taip stengiesi skirti, bet vis tiek kažkur dalelės tavęs pritrūksta*“ (D1), o specialistų kaita gali silpninti pasitikėjimo ir ryšio kūrimo tęstinumą: „*<...> buvo, pavyzdžiui, vienas psichologas, ten po 3 mėnesių pasikeitė kitas psichologas, dabar vėlgi turėjom vertintoja ir vėlgi vertintojas pasikeitė. Nu tai ta darbuotojų kaita tikrai duoda įtakos, nes man atrodo nuteistasis jis jau susidarė, nežinau, sukūrė ryšį su tuo specialistu, ar ne, ir pasikeičia tas specialistas. Tai nu, tikrai tas nu turi įtakos*“ (D3). Tokiu atveju kyla rizika, jog dinaminė apsauga taps fragmentiška, nes santykiai nuolat turi būti kuriami iš naujo. Darbo krūvio ir darbuotojų kaitos problema TOG skyriuje veikia ne tik per darbo organizavimą, bet ir patį santykio su nuteistuoju stabilumą.

Darbuotojai taip pat pažymėjo, jog ryški kliūtis yra biurokratijos našta. Ši tema geriausiai atsiskleidžia per darbuotojų patirtis – įtampą tarp formalių reikalavimų, kaip turėtų vykti darbas ir realios kasdienės praktikos. Darbuotojų teigimu jų darbas vis dar daugiausiai matomas per parašytus dokumentus, todėl gyvas bendravimas, nors ir svarbus, lieka mažiau vertinamas instituciniame lygmenyje. Dėl to laikas, kuris galėtų būti skiriamas santykiui, stebėsenai ir rizikų pažinimui neretai sunaudojamas popieriniam darbui: „*Tai nes vėlgi jeigu taip atvirai sakant, tai į ką žiūrima dažniausiai, tai ką tu parašai. Kur tu eini su nuteistuoju pakalbėti, nu nes dažniausiai tavo darbas matosi ant popieriaus, o paprastas bendravimas ir neužfiksuojamas... Tai, manau, čia vienas iš sudėtingiausių yra dalykų, nes atrodo, kad ir mažina.. mažina ta biurokratija, bet toks jausmas, kad jos atsiranda vis daugiau*“ (D3). Tokia reali praktika leidžia manyti, kad dokumentavimo kiekis ne tik apsunkina darbą, bet ir siaurina patį dinaminės apsaugos principų taikymą, nes mažina galimybes skirti laiką tiesioginiam kontaktui.

Tyrimo duomenys taip pat parodė, kad dinaminį saugumą silpnina netolygus darbo tęstinumas. Šis aspektas atsiskleidžia per tai, kad skirtingi darbuotojai turi daug kitų funkcijų, todėl TOG skyrius ne visada gali būti apimamas nuosekliai. Dalyviai taip pat pabrėžė, kad problemos dažniau išryškėja tada, kai nebelieka tiesioginio darbuotojų buvimo skyriuje ir nuolatinė stebėseną suprastėja: „*<...> mes, kaip resocializacijos specialistai, išeinam iš darbo, visas verčiasi aukštyrų kojom ir tas pats vartojimas buvo, kai mūsų nėra ir visokie konfliktai būna, kai mūsų nebūna dėl to, kad jie sako jūs esat, kaip mūsų auklėtojai, kaip mūsų prižiūrėtojai ir kol mamytė yra namie, vaikai nesimuša. Vos mamytė išvažiuoja, vaikai pradeda muštis, tai tas pats yra TOG'e.*“ (D6). Tai leidžia daryti prielaidą, jog dinaminis saugumas šioje vietoje labiau veikia tam tikru metu ir tam tikrų darbuotojų pastangomis, o ne kaip visiškai vientisa sistema. Tai pagrindžia, kad viena iš svarbiausių problemų

yra ne pavieniai veiklos sutrikimai, o netolygus dinaminės apsaugos tęstinumas skirtingose darbo situacijose ir tarp skirtingų darbuotojų.

Kita reikšminga kliūtis yra komunikacijos nenuoseklumas ir nepakankamas skaidrumas. Ši problema svarbi todėl, kad dinaminė apsauga remiasi pasitikėjimu, o pasitikėjimą silpnina nevienodi atsakymai ir neaiškumas dėl to, kas už ką yra atsakingas. Kai nuteistasis iš skirtingų specialistų išgirsta skirtingą informaciją, atsiranda frustracija, nepasitikėjimas ir jausmas, kad sprendimai gali būti priimami neskaidriai: „<...> kai yra daug specialistų, nuteistasis jei turi vieną klausimą ir kiekvienas specialistas atsako skirtingai. Ir tada vėl kyla klausimas tai kuris iš jūsų man melavo, kuris iš jūsų man pasakė tik tam, kad pasakytų, kuris yra atsakingas už šitą dalyką, nes mes patys jau pasimetę, kas yra atsakingas?“ (D6). Taip nukenčia ne tik informacijos sklaida, bet ir pats santykio tarp darbuotojo ir nuteistojo stabilumas. Komunikacijos nuseklumas TOG skyriuje veikia ne tik informavimo kokybę, bet ir pačią darbuotojų autoriteto ir patikimumo patirtį.

Iš darbuotojų ir nuteistųjų pastebėjimų matyti ir tai, kad dinaminį saugumą silpnina nevienoda bendravimo kultūra bei senesnio požiūrio į priežiūrą raiška. Šioje vietoje atsiskleidžia platesnė organizacinės kultūros problema. Jei dalis darbuotojų laikosi žmogiškesnio ir dialogu grįsto bendravimo, o kita dalis lieka prie formalaus, distanciją palaikančio modelio, pati dinaminės apsaugos praktika tampa nevienoda. Tokie skirtumai tyrimo dalyvių teigimu mažina nuseklumą „Dažnai vyrauja griežta hierarchija, formalus bendravimas, galios santykiai, o tai apsunkina atvirą komunikaciją ir bendradarbiavimą. Dinaminis saugumas reikalauja pasitikėjimo, pagarbos, taktiškumo, tolerancijos, tačiau praktikoje šių dalykų dar ne visada pakanka“ (D4) ir silpnina pasitikėjimą visa sistema „Dažnai vyrauja griežta hierarchija, formalus bendravimas, galios santykiai, o tai apsunkina atvirą komunikaciją ir bendradarbiavimą. Dinaminis saugumas reikalauja pasitikėjimo, pagarbos, taktiškumo, tolerancijos, tačiau praktikoje šių dalykų dar ne visada pakanka.“ (N5). Dinaminio saugumo įgyvendinimą riboja ne tik ištekliai ar struktūra, bet ir nevienodos pačių darbuotojų nuostatos bei darbo kultūra.

Galiausiai svarbus ir artimo ryšio kūrimo aspektas. Tai svarbu todėl, kad pats ryšys dinaminėje apsaugoje nėra vienareikšmiškai pozityvus ir teigiamas reiškinys. Viena vertus, be pasitikėjimo ir artimesnio santykio būtų sunku laiku pastebėti problemas ar palaikyti bendruomenę. Kita vertus, per stiprus lojalumas tarp pačių nuteistųjų gali daryti įtaką jų atvirumui: „<...> kad labai artimuose ryšiuose yra labai didelė baimė juos prarasti ir su tokiais veiksmiais, ypač kalėjime, yra labai lengva tuos ryšius prarasti.“ (D6), o darbuotojų atžvilgiu artimesnis bendravimas gali būti išnaudojamas ribų testavimui ar manipuliacijai „požiūris turi būti žmogiškesnis ir visada atsiras žmonių, kurie tuo bandys pasinaudoti ir tikrai yra nuteistųjų, kurie bando tada labai testuoti ribas, bando jas peržengti“ (D6). Tai rodo, kad dinaminė apsauga remiasi ne vien artumu, bet ir gebėjimu tą artumą išlaikyti

profesinėse ribose. Artumas ir stiprus ryšys TOG skyriuje vienu metu gali būti ir stiprybė, ir papildoma rizika.

Apibendrinant galima teigti, kad TOG skyriuje dinaminę apsaugą labiausiai stiprina komandinis darbas, specialistų prieinamumas, aiškesnė dienos struktūra, užimtumas, artimesnis ryšys su nuteistaisiais, profesinis pasirengimas ir pozityvi skyriaus atmosfera. Vis dėlto šių veiksmų teigiamą poveikį nereikėtų vertinti kaip automatinį. Jis priklauso nuo to, ar organizacinės sąlygos leidžia šiuos principus įgyvendinti nuosekliai kasdienėje įkalinimo įstaigos aplinkoje. Šį požiūrį sustiprina ir ekspertės, jų teigimu, sėkmingam TOG modelio veikimui būtinas ne formalus, o realus įkalinimo įstaigos ir probacijos tarnybos bendradarbiavimas. Tuo tarpu labiausiai dinaminį saugumą silpnina infrastruktūros problemos, darbuotojų ir išteklių trūkumas, specialistų kaita, biurokratinė našta, komunikacijos nenuoseklumas ir dėl artimo ryšio galinčios kilti įtampos. Galima daryti išvadą, kad pagrindinė problema TOG skyriuje yra ne pačių dinaminio saugumo principų atmetimas, bet tam tikrais atvejais, ribotos organizacinės ir praktinės galimybės stengiantis stabiliai ir visapusiškai juos įgyvendinti.

DISKUSIJA

Šio tyrimo rezultatai leidžia teigti, kad dinaminė apsauga TOG skyriuje visų pirma atsiskleidžia ne kaip atskira saugumo palaikymo priemonė, bet kaip santykiu, nuosekliu kontaktu ir nuolatiniu situacijos pažinimu grįstas darbo būdas. Tai reiškia, kad saugumas kuriamas ne vien per formalią kontrolę, priežiūrą ar drausmines priemones, bet kartu per darbuotojų prieinamumą, sprendimų pagrįstumą, reakciją į įtampas ir aplamai bendrą skyriaus atmosferos palaikymą. Tokia tyrimo išvada iš esmės sutampa su literatūroje aprašoma dinaminės apsaugos logika, kur pabrėžiama, kad saugumas kuriamas per santykį, komunikaciją ir kasdienį buvimą kartu (Hoidal 2018; Kilmer 2023). Vis dėlto tyrimo duomenys leidžia teigti, kad dinaminė apsauga TOG skyriuje negali apsiriboti vien pozityviu santykiu ir darbuotojų prieinamumu. Taip pat svarbi yra nuosekli struktūra, aiškos ribos ir vienodos taisyklės, nes priešingu atveju santykiu grįstas modelis nuteistųjų gali būti suvokiamas kaip pernelyg neapibrėžtas ar nenuoseklus.

Gauti rezultatai ypač aiškiai aiškintini procedūrinio teisingumo teorijos požiūriu. Ši teorija leidžia matyti, kad nuteistųjų santykis su institucija priklauso ne tik nuo galutinio sprendimo ar formalios kontrolės, bet ir nuo to, kaip su jais elgiamasi kasdienėje praktikoje. Tyrimo duomenys parodė, kad TOG skyriuje nuteistiesiems svarbus darbuotojų prieinamumas, pagarbus tonas, galimybė būti išklausytiems, aiškus taisyklių ir sprendimų paaiškinimas bei nuoseklus elgesys. Tai rodo, kad nuteistieji vertina ne vien patį rezultatą, bet ir procedūrą, per kurią veikia valdžia. Tokia išvada sutampa su darbais, kuriuose pabrėžiama, kad tvarka kalėjime stabilesnė tada, kai ji remiasi ne vien prievarta ar paklusimu, bet procedūriniu teisingumu (Sparks, Bottoms 1995). TOG skyriaus kontekste procedūrinio teisingumo teorija padeda paaiškinti, kodėl pagarbus, aiškus ir nuspėjamas darbuotojų elgesys gali stiprinti tvarką bei mažinti įtampą.

Šie rezultatai taip pat tiesiogiai siejasi su teisėtumo teorija. Teisėtumo teorijos požiūriu svarbu ne tik tai, kad institucija (arba darbuotojas) turi formalią galią taikyti taisykles, bet ir tai, ar ta valdžia nuteistųjų akyse atrodo pagrįsta, morali ir patikima. Tyrimo medžiaga parodė, kad darbuotojų autoriteto teisėtumas TOG skyriuje pirmiausia siejamas ne su pačių pareigų statusu, bet su tuo, ar darbuotojo žodžiai atitinka veiksmus, ar paaiškinami sprendimai, išlaikomas pagarbus elgesys bei su nuosekliu taisyklių taikymu. Teisėtumas šiame skyriuje kuriamas kasdienėje sąveikoje, o ne vien per formalią pareigūnų galią. Vis dėlto tyrimas taip pat parodė, kad darbuotojų autoriteto teisėtumą silpnina ne tik nepakankamai nuoseklus taisyklių taikymas, bet ir pati institucinė aplinka, kai nuteistieji jaučia, kad ryšys su darbuotoju negali būti visiškai pilnai abipusis. Teisėtumas priklauso ne tik nuo darbuotojų veiksmų, bet ir nuo „emocinių“ ribų kurias apibrėžia įkalinimo aplinka.

Tyrimo rezultatai taip pat leidžia dinaminę apsaugą aiškinti socialinių ryšių teorijos požiūriu. Socialinių ryšių teorija padeda suprasti, kad taisyklių laikymasis ir socialiai priimtinas elgesys

priklauso nuo reikšmingų ryšių stiprumo, įsitraukimo formų ir priklausymo jausmo. Tyrimo metu paaiškėjo, jog darbuotojų palaikymas, bendros veiklos, specialistų prieinamumas ir kalbėjimas apie gyvenimą po paleidimo gali stiprinti nuteistojo motyvaciją keisti elgesį. Šiuo požiūriu dinaminė apsauga svarbi kaip aplinka, kurioje yra erdvė kurti pozityvius socialinius ryšius. Lietuvos tyrimas parodė, kad darbuotojų ir nuteistųjų santykiai turi didelę reikšmę įstaigos atmosferai ir nuteistųjų integracijos perspektyvoms (Sakalauskas 2015). Todėl socialinių ryšių teorija šiame tyrime leidžia geriau paaiškinti, kodėl bendravimas, įsitraukimas ir ryšys gali būti reikšmingi ne tik resocializacijai bet ir kasdienei tvarkai.

Nors procedūrinio teisingumo ir teisėtumo teorija ir socialinių ryšių teorija padeda paaiškinti didelę dalį TOG skyriuje vykstančių procesų, tačiau svarbu pastebėti, kad jos nepašalina institucinio konteksto reikšmės. Tyrimo duomenys rodo, kad dinaminės apsaugos įgyvendinimą silpnina darbuotojų trūkumas, specialistų kaita, biurokratija, nepakankamas skyriaus atskyrimas nuo kitų nuteistųjų, komunikacijos nenuoseklumas. Tai reiškia, kad net ir tada, kai darbuotojai pagal principus veikia „procedūriškai teisingai“, kurti teisėtą autoritetą ar stiprinti pozityvius socialinius ryšius, šiuos procesus gali riboti organizacinės problemos. Ši išvada sutampa su Lietuvos tyrimais, rodančiais, kad formaliuose lūkesčiuose kalėjimo darbuotojui priskiriamas profesionalus vaidmuo, tačiau kasdienėje praktikoje šį vaidmenį silpnina administracinis krūvis ir organizacinis susiskaidymas (Vaičiūnienė, Dainauskaitė 2024).

Tyrimo duomenys taip pat rodo, kad TOG skyriuje dinaminė apsauga darbuotojų ir nuteistųjų dažniausiai siejama su balansu tarp kontrolės ir pagalbos. Iš vienos pusės darbuotojai turi palaikyti taisykles, stebėti rizikas ir reaguoti į problemines situacijas, tačiau jų vaidmuo neturėtų apsiriboti vien priežiūra, iš jų tikimasi žmogiško bendravimo, individualaus pažinimo, motyvavimo ir pagalbos sprendžiant kasdienes problemas. Ši įtampa tarp saugumo ir resocializacijos nėra išskirtinai Lietuvos reiškinys. Norvegijos atliktame tyrime parodyta, kad pareigūnų autoritetą gali būti kuriamas per dinaminę apsaugą, tačiau jų įsitraukimas į terapinį ar resocializacinį vaidmenį ne visada priimamas teigiamai tiek darbuotojų, tiek nuteistųjų tarpe (Kilmer 2023). Todėl TOG skyriuje stebima įtampa neturėtų būti suprantama kaip modelio nesėkmė, tačiau ji rodo, kad praktinis dinaminės apsaugos taikymas visada reikalauja dviejų logikų derinimo, kurios instituciniame kontekste ne visuomet lengvai suderinamos.

Dinaminė apsauga TOG skyriuje reiškiasi kaip kasdienė praktika. Ji atsiskleidžia per ryto ratus, bendras veiklas, individualius pokalbius, specialistų prieinamumą, emocinės būklės stebėjimą ir greitesnį reagavimą į kylančias įtampas. Tai leidžia teigti, kad dinaminė apsauga efektyviausia tada, kai ji tampa ne epizodiniu atsaku į problemą, bet nuolatinio kasdienio darbo organizavimo principu. Tokia išvada dera su tyrimais, kuriuose pabrėžiama, kad taisyklių laikymasis ir saugumo jausmas

įkalinimo įstaigoje labai priklauso nuo socialinės sąveikos tarp darbuotojų ir nuteistųjų, o ne vien nuo įtvirtintų saugumo procedūrų (Midtlyng 2022).

Apibendrinant, TOG skyriaus atvejo analizė parodė, kad dinaminės apsaugos įgyvendinimo centre yra nuoseklus darbuotojų ir nuteistųjų ryšio kūrimas. Tyrimo duomenys atskleidė, kad būtent per šiuos santykius kuriamas saugumas, palaikoma tvarka, atpažįstamos rizikos ir sudaromos prielaidos resocializacijai. Tačiau šie santykiai yra veikiami daugelio sisteminių aspektų – darbuotojų trūkumo, kaitos, biurokratijos, prastos komunikacijos ir kitų organizacinių sunkumų. Tyrimo įžvalgos iš esmės atliepia analizuotą literatūrą, kartu išryškina ir Lietuvos bausmių vykdymo sistemos kontekstui būdingus dinaminės apsaugos įgyvendinimo principus. Tyrimo duomenimis, dinaminė apsauga TOG skyriuje reiškiasi kaip nuolatinio prisitaikymo, santykio kūrimo, vystymo ir saugumo bei resocializacijos tikslų derinimo procesas. Tyrimo dalyvių nuomone, šiame skyriuje matomos pastangos kurti žmogiškesniu, profesionalesniu ir pagarbesniu santykiu grindžiamą aplinką.

IŠVADOS

1. Dinaminė apsauga teoriniu požiūriu apima ne vien fizinį saugumą ar statinę kontrolę. Dinaminė apsauga grindžiama kasdieniu darbuotojų ir nuteistųjų kontaktu, individualiu pažinimu, ankstyvu rizikų pastebėjimu, komandiniu darbu ir resocializaciniu darbu su nuteistaisiais. Procedūrinio teisingumo ir teisėtumo teorijos atskleidė, kad nuteistųjų paklusnumui ir darbuotojų autoriteto pripažinimui svarbūs pagarbus elgesys, taisyklių aiškumas, galimybė būti išklaustam ir sprendimų pagrįstumas, o socialinių ryšių teorija parodė, kad elgesio pokyčiui reikšmingi pasitikėjimu grįsti santykiai, prasminga veikla ir priklausymo jausmas.
2. Dinaminė apsauga pripažįstama kaip svarbi šiuolaikinio bausmių vykdymo kryptis, tačiau praktikoje jos sklandžiam įgyvendinimui pritrūksta metodinio aiškumo bei organizacinio palaikymo. TOG modelis šiame kontekste išsiskiria kaip struktūra, kurioje dinaminės apsaugos principai pasireiškia per pamatines TOG skyriaus veikimo sąlygas – dinaminis darbo modelis pasireiškia per intensyvesnę darbą su specifine nuteistųjų grupe, pasirengimą lygtiniam paleidimui ir bendradarbiavimą su probacijos tarnyba.
3. Vilniaus kalėjimo TOG skyriuje dinaminė apsauga suprantama kaip santykiu grįstas saugumo modelis. Darbuotojai labiau pabrėžė prevenciją, nuolatinę situacijos stebėjimą, rizikų atpažinimą ir komandinį darbą, o nuteistieji – fizinio ir psichologinio saugumo jausmą, žmogišką bendravimą, pagarbą ir mažesnę subkultūros įtaką. Dinaminė apsauga reiškiasi kaip kasdienio darbo organizavimo principas.
4. Darbuotojų ir nuteistųjų santykiai TOG skyriuje yra esminė dinaminės apsaugos veiksmingo įgyvendinimo prielaida. Pagarbus, nuoseklus ir profesines ribas išlaikantis bendravimas stiprina pasitikėjimą ir sudaro geresnes sąlygas pastebėti kylančias rizikas. Pozityvaus ryšio kūrimas gali reikšmingai pakeisti nuteistųjų įkalinimo patyrimą, kas daro įtaką jų motyvacijai dalyvauti resocializacijos procese.
5. Dinaminės apsaugos įgyvendinimą TOG skyriuje labiausiai skatina komandinis darbas, specialistų prieinamumas, aiški dienos struktūra, užimtumas, darbuotojų profesinis pasirengimas ir rami skyriaus atmosfera. Šie veiksniai sudaro prielaidas nuolatiniam kontaktui tarp darbuotojų ir nuteistųjų bei saugumo ir resocializacijos tikslų derinimui. Mažesnė bendruomenė, didesnis specialistų įsitraukimas bei struktūra padeda kurti pokyčiui palankesnę aplinką.
6. Dinaminės apsaugos įgyvendinimą TOG skyriuje riboja nemažai organizacinių ir praktinių veiksnių. Tyrimo dalyviai išskyrė infrastruktūros trūkumus, žmogiškųjų išteklių stoką, biurokratinę naštą bei įsisenijusių subkultūrinių nuostatų buvimą, kas iš esmės apsunkina dinaminės apsaugos principų taikymą. Dinaminės apsaugos įgyvendinimas ir,

svarbiausia, veiksmingumas priklauso ne tik nuo pačių darbuotojų indelio, bet ir nuo platesnių institucinių sąlygų.

7. TOG skyriaus atvejo tyrimas išryškina, kad dinaminė apsauga nėra vien metodų ar taisyklių visuma. Jos įgyvendinimas pirmiausia priklauso nuo to, kaip bausmės vykdymo sistemoje suprantamas pats santykis su nuteistuoju, darbuotojo vaidmuo ir saugumo bei resocializacijos tarpusavio ryšys. Šis tyrimas leidžia teigti, kad net ir kuriant žmogiškesnę, santykiu grįstą aplinką, jos tvarumą lemia platesnis institucinis kontekstas, todėl ateityje svarbu toliau nagrinėti ne tik pačias praktikas, bet ir gilintis į organizacinius bei kultūrinius aspektus. Taip pat kadangi TOG modelis Lietuvoje yra naujas ir vienas pirmųjų taip intensyviai į pakartotinai nusikaltusius asmenis orientuotų modelių, svarbu toliau tobulinti jo įgyvendinimą praktikoje, kad metodiniuose dokumentuose numatyti principai kuo nuosekliau veiktų realioje praktikoje.

LITERATŪRA

1. Abdel-Salam, S., Kilmer, A., & Silver, I. A. (2022). Rapport and relationship building in a therapeutic community: Examining the dynamic between correctional officers and incarcerated persons. *Criminal Justice Policy Review*, 43–64.
2. Aleknevičienė, J., Kalinauskaitė, I., & Matačiūtė, L. (2022). The construction of Lithuanian prison sentence assumptions in critical criminology perspective: An analysis of the goals of imprisonment. *Kriminologijos studijos*.
3. Aleknevičienė, J., & Kalinauskaitė, I. (2023). Resocializacijos įgyvendinimo problemos ir galimybės Lietuvos kalėjimuose. *Socialinė teorija, empirija, politika ir praktika*.
4. Boone, M., & Kox, M. (2014). Neutrality as an element of perceived justice in prison: Consistency versus individualization. *Utrecht Law Review*, 118–130.
5. Burciu, N. (2023). Europeanisation of post-Soviet prisons: A comparative case study of prison policy transfer from Norway to Latvia and Lithuania. *The Howard Journal of Crime and Justice*.
1. Butler, M., Slade, G., & Caldeira Nunes Dias, C. (2018). Self-governing prisons: Prison gangs in an international perspective. *Trends in Organized Crime*, 1–16.
2. Council of Europe. (2006). *European Prison Rules*.
3. Crewe, B., Liebling, A., & Hulley, S. (2015). Staff-prisoner relationships, staff professionalism, and the use of authority in public- and private-sector prisons. *Law and Social Inquiry*, 309–344.
4. Day, A., et al. (2026). Taller fences or longer tables: Should we rely on dynamic security to prevent prison violence? *The Prison Journal*, 157–181.
5. Høidal, A. (2018). Normality behind the walls: Examples from Halden Prison. *Federal Sentencing Reporter*, 31(1), 58–66.
6. Hulley, S., Liebling, A., & Crewe, B. (2012). Respect in prisons: Prisoners' experiences of respect in public and private sector prisons. *Criminology and Criminal Justice*.
7. Informatikos ir ryšių departamentas prie Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos. (n.d.). *Nusikalstamumo duomenų rinkiniai: duomenų rinkinys pagal įtariamus / kaltinamus ir nukentėjusius asmenis*.
8. Jackson, J., et al. (2010). Legitimacy and procedural justice in prisons.
9. Khan, Z. (2020). A typology of prisoner compliance with the Incentives and Earned Privileges scheme: Theorising the neoliberal self and staff–prisoner relationships. *Criminology & Criminal Justice*, 97–114.

10. Kilmer, A., Abdel-Salam, S., & Silver, I. A. (2023). The uniform's in the way: Navigating the tension between security and therapeutic roles in a rehabilitation-focused prison in Norway. *Criminal Justice and Behavior*, 521–540.
11. Liebling, A., & Arnold, H. (2004). *Prisons and Their Moral Performance: A Study of Values, Quality, and Prison Life*.
12. Liebling, A., Price, D., & Shefer, G. (2010). Staff-prisoner relationships: The heart of prison work, 99–136.
13. Lietuvos kalėjimų tarnyba. (2023). *Dinaminės apsaugos taikymo laisvės atėmimo vietose metodinis vadovas*.
14. Lietuvos kalėjimų tarnyba. (2025). *Aktualioji statistika 2025 m.*
15. Lietuvos kalėjimų tarnyba. (2025). *TOG metodinis vadovas*.
16. Meško, G., & Hacin, R. (2019). Social distance between prisoners and prison staff. *The Prison Journal*, 706–724.
17. Nagin, D., & Telep, C. W. (2017). Procedural justice and legal compliance. In *The Cambridge Handbook of Compliance*.
18. Newson, M., et al. (2024). A soccer-based intervention improves incarcerated individuals' behaviour and public acceptance through group bonding. *Nature Human Behaviour*, 2304–2313.
19. Peng, S., et al. (2026). Beyond weak ties in prison: An investigation of core support networks of incarcerated persons. *Social Networks*, 89–97.
20. Piliponytė, J. (2015). Resocializacijos galimybė Lietuvos įkalinimo įstaigose, 98–114.
21. Reisig, M. D., & Meško, G. (2009). Procedural justice, legitimacy, and prisoner misconduct. *Psychology, Crime and Law*, 41–59.
22. Ryan, C., & Bergin, M. (2021). Procedural justice and legitimacy in prisons: A review of extant empirical literature. *Criminal Justice and Behavior*, 143–163.
23. Sakalauskas, G. (2015). Kalinimo sąlygos ir kalinių resocializacijos prielaidos. *Teisės problemos*, 88(2), 5–53.
24. Sakalauskas, G. (2015). Kalinių ir darbuotojų santykių įkalinimo įstaigose svarba nuteistųjų integracijai ir įstaigoje vyraujančiai atmosferai, 52–67.
25. Sakalauskas, G., & Norvaišytė, G. (2022). Žmogaus orumą ir teises užtikrinančios kalinimo sąlygos Lietuvoje – misija (ne)įmanoma? *Kelyje su Konstitucija*, 340–355.
26. Slade, G., & Zeveleva, O. (2024). The pains of prison reform: Informal prisoner governance and penal subjectivities in Estonia and Lithuania. *Punishment and Society*, 49–67.
27. Sparks, J., & Bottoms, A. (1995). Legitimacy and order in prisons. *British Journal of Sociology*, 45–62.

28. Trammell, R. S., et al. (2018). From procedural justice to procedural injustice: Understanding prison staff and inmate conflict. *The Howard Journal of Crime and Justice*.
29. Tyler, T. (1997). Procedural fairness and compliance with the law. *Swiss Journal of Economics and Statistics*, 219–240.
30. Ugelvik, T. (2021). The transformative power of trust: Exploring tertiary desistance in reinventive prisons. *The British Journal of Criminology*.
31. UNODC. (2015). *Handbook on Dynamic Security and Prison Intelligence*.
32. Uscila. (2020). *Studija apie dinaminio saugumo koncepciją laisvės atėmimo vietose*.
33. Vaičiūnienė, R., & Dainauskaitė, G. (2024). Pavyzdinio kalėjimo darbuotojo beiėškant: tarp formalių lūkesčių ir kalėjimo kasdienybės. *Kriminologijos studijos*, 12, 8–32.
34. Vaičiūnienė, R., & Tereškinas, A. (2017). Transformations in prison subculture and adjustment to imprisonment in post-Soviet Lithuanian penitentiary institutions. *East European Politics and Societies and Cultures*, 659–679.
35. Vaičiūnienė, R., & Viršilas, V. (2018). Socialinės reabilitacijos priemonių taikymo laisvės atėmimo vietose analizė: esamos praktikos tobulinimo perspektyvos.
36. van de Rijdt, J., van Ginneken, E., & Boone, M. (2023). Lost in translation: The principle of normalisation in prison policy in Norway and the Netherlands. *Punishment & Society*, 25(3), 766–783.
37. van Ginneken, E. V., & Palmen, H. (2022). Is there a relationship between prison conditions and recidivism? *Justice Quarterly*, 39(1), 106–128.
38. Wooldredge, J. (2020). Prison culture, management, and in-prison violence. *Annual Review of Criminology*.

Priedai

Priedas Nr. 1 Pusiaus struktūruotų interviu gairės

Interviu gairės TOG komandos darbuotojams

1. Bendroji informacija

- Kokias pareigas einate Vilniaus kalėjimo TOG skyriuje?
- Kiek laiko dirbate bausmių vykdymo sistemoje?
- Kiek laiko dirbate TOG skyriuje?
- Kokios yra pagrindinės jūsų funkcijos šiame skyriuje?

2. Dinaminio saugumo samprata

- Kaip jūs suprantate dinaminio saugumo sąvoką? Buvo mokymo
- Ką dinaminis saugumas reiškia būtent TOG skyriaus kontekste?
- Kuo, jūsų nuomone, dinaminis saugumas skiriasi nuo tradicinio saugumo užtikrinimo būdų?

3. Dinaminio saugumo įgyvendinimas praktikoje

- Kaip dinaminio saugumo principai pasireiškia jūsų kasdiniame darbe?
- Kokie konkretūs darbo metodai ar veiksmai padeda juos įgyvendinti?
- Kaip kasdienėje veikloje palaikomas ryšys su nuteistaisiais?
- Kaip TOG skyriuje derinami saugumo ir resocializacijos tikslai?

3. Darbuotojų ir nuteistųjų santykiai

- Kaip apibūdintumėte darbuotojų ir nuteistųjų tarpusavio santykius TOG skyriuje?
- Kaip darbuotojų ir nuteistųjų santykiai prisideda prie saugumo palaikymo?
- Kaip šie santykiai susiję su nuteistųjų motyvacija keistis?

4. Procedūrinis teisingumas ir teisėtumas

- Kaip TOG skyriuje užtikrinamas taisyklių aiškumas ir nuoseklus taikymas?
- Kaip, jūsų nuomone, nuteistieji vertina darbuotojų sprendimų teisingumą?
- Nuo ko priklauso, ar darbuotojų autoritetas nuteistųjų yra suvokiamas kaip teisėtas?

5. Organizaciniai ir praktiniai veiksniai

- Kokie organizaciniai veiksniai padeda palaikyti dinaminį saugumą TOG skyriuje?
- Kokią reikšmę turi darbo organizavimas, darbuotojų skaičius, darbo krūvis ir pamainų sistema?
- Kokią įtaką turi darbuotojų mokymai ir profesinis pasirėngimas?
- Kaip vadovybės palaikymas prisideda prie dinaminio saugumo principų įgyvendinimo?
- Kaip dokumentai, metodinės rekomendacijos ar vidaus tvarka padeda praktiškai taikyti dinaminį saugumą?

6. Sunkumai ir kliūtys

- Su kokiais sunkumais dažniausiai susiduriate įgyvendindami dinaminio saugumo principus?
- Kokie veiksniai labiausiai trukdo kurti ir palaikyti konstruktyvų santykį su nuteistaisiais?
- Ar pastebite prieštaravimų tarp formalių reikalavimų ir realios kasdienės praktikos? Jei taip, kokių?
- Kokios problemos, jūsų nuomone, labiausiai silpnina dinaminio saugumo palaikymą?

7. Vertinimas ir tobulinimo galimybės

- Kaip apskritai vertinate dinaminio saugumo įgyvendinimą Vilniaus kalėjimo TOG skyriuje? Kas šiuo metu veikia geriausiai?
- Ką reiktų keisti ar stiprinti, kad dinaminio saugumo principai būtų įgyvendinami veiksmingiau?

1. Bendroji informacija

- Kiek laiko esate Vilniaus kalėjimo TOG skyriuje?
- Kaip apibūdintumėte savo kasdienį gyvenimą šiame skyriuje?
- Kuo, jūsų nuomone, TOG skyrius skiriasi nuo kitų kalėjimo skyrių?

2. Dinaminio saugumo suvokimas

- Kaip jūs suprantate saugumą TOG skyriuje?
- Ką jums reiškia saugumas kasdienėje šio skyriaus aplinkoje?

3. Darbuotojų ir nuteistųjų santykiai

- Kaip apibūdintumėte savo santykius su TOG skyriaus darbuotojais?
- Kaip vertinate darbuotojų gebėjimą išklausyti ir suprasti jūsų situaciją?
- Kaip vertinate galimybę kreiptis į darbuotojus kai kyla tam tikros problemos ar klausimai?
- Kas labiausiai padeda kurti pasitikėjimą tarp nuteistųjų ir darbuotojų? Kas labiausiai tam trukdo?

4. Procedūrinis teisingumas ir teisėtumas

- Ar taisyklės TOG skyriuje jums atrodo aiškos?
- Ar jos, jūsų nuomone, taikomos nuosekliai ir teisingai?
- Ar jaučiate, kad su jumis elgiamasi pagarbiai?
- Kaip vertinate darbuotojų elgesį sudėtingose ar konfliktinėse situacijose?
- Nuo ko, jūsų nuomone, priklauso, ar darbuotojų autoritetas atrodo teisėtas?

5. Socialiniai ryšiai ir resocializacijos aspektai

- Ar TOG skyriuje jaučiate, jog turite galimybę kalbėtis apie savo problemas ir ateitį?
- Kaip vertinate darbuotojų vaidmenį skatinant planuoti gyvenimą po bausmės atlikimo?
- Ar šiame skyriuje sudaromos sąlygos keisti elgesį?
- Ar, jūsų nuomone, TOG skyrius turi įtakos jūsų pasirengimui grįžti į visuomenę?

6. Organizaciniai ir praktiniai veiksniai

- Kas TOG skyriaus kasdienėje veikloje labiausiai padeda jaustis saugiau?
- Kas labiausiai padeda palaikyti gerą atmosferą skyriuje?
- Kas, jūsų nuomone, labiausiai trukdo palaikyti saugumą ir pasitikėjimą?
- Ar yra darbo organizavimo, bendravimo ar tvarkos aspektų, kuriuos jūsų manymu reikėtų keisti?

7. Apibendrinamasis vertinimas

- Kaip apskritai vertinate dinaminio saugumo veikimą TOG skyriuje?
- Ką reikėtų tobulinti, kad TOG skyriuje būtų daugiau saugumo, aiškumo ir pasitikėjimo?

Interviu gairės Norvegijos probacijos darbuotojams

1. Bendroji informacija

- Koks buvo jūsų vaidmuo kuriant ar diegiant TOG modelį Norvegijoje?
- Kokia buvo pagrindinė problema ar poreikis, į kurį TOG modelis turėjo atsakyti?
- Kokie buvo pagrindiniai TOG modelio kūrimo tikslai?

2. TOG modelio samprata

- Kaip apibūdintumėte TOG modelio esmę?
- Kokie pagrindiniai principai sudaro šio modelio pagrindą?
- Kuo TOG modelis skiriasi nuo kitų darbo su nuteistaisiais modelių?

3. Dinaminis saugumas TOG modelyje

- Kokią vietą dinaminio saugumo principai užima TOG modelyje?
- Kaip TOG modelyje suprantamas ryšys tarp saugumo ir resocializacijos?
- Kaip darbuotojų ir nuteistųjų santykiai prisideda prie dinaminio saugumo įgyvendinimo?
- Kokie konkretūs darbo principai ar praktikos buvo laikomi svarbiausiais įgyvendinant dinaminį saugumą TOG modelyje?

4. Organizaciniai ir praktiniai veiksniai

- Kokios organizacinės sąlygos yra būtinos sėkmingam TOG modelio veikimui?
- Kokią reikšmę turi darbuotojų atranka, mokymai ir profesinis pasirengimas?
- Koks vadovybės vaidmuo palaikant TOG modelio veikimą?
- Kokie praktiniai sunkumai dažniausiai kyla įgyvendinant tokio pobūdžio modelį?

5. Modelio pritaikymas kitoje šalyje

- Į ką svarbiausia atsižvelgti diegiant TOG modelį kitose šalyse?
- Kokie modelio elementai, jūsų nuomone, turi likti nepakitę, kad nebūtų prarasta jo esmė?
- Kokios dažniausios klaidos gali pasitaikyti taikant modelį kitoje bausmių vykdymo sistemoje?

6. Vertinimas

- Kaip, jūsų nuomone, būtų galima atpažinti, kad TOG modelis institucijoje iš tikrųjų veikia?
- Kokie požymiai rodytų, kad dinaminio saugumo principai šiame modelyje yra realiai įgyvendinami, o ne tik formaliai deklaruojami?
- Ką rekomenduotumėte institucijoms, siekiančioms stiprinti TOG modelio ir dinaminio saugumo įgyvendinimą?

DALYVIO INFORMUOTO SUTIKIMO FORMA

Esu Vilniaus universiteto Taikomosios ir teorinės kriminologijos 2 kursto studentė. Rašau baigiamąjį magistro darbą ir atlieku kriminologinį tyrimą tema: Dinaminė apsauga kaip bausmės vykdymo įrankis: TOG modelio atvejo analizė. Šio **tyrimo tikslas** - išsiaiškinti, kaip suprantami, įgyvendinami ir palaikomi dinaminio saugumo principai Lietuvos kalėjimų TOG skyriuose, ir kokie organizaciniai bei praktiniai veiksniai skatina arba trukdo šiam procesui. Tyrimo tikslais prašau leisti įrašyti mūsų pokalbį, kad paskui galėčiau jį išsirašyti ir analizuoti. Vėliau šis įrašas bus sunaikintas. Kartu noriu užtikrinti, jog Jūsų konfidencialumas yra garantuojamas – jokių Jūsų asmeninių duomenų įrašo metu nerinksiu ir Jūsų tapatybės neatskleisiu.

Jūsų nuomonė yra labai svarbi ir vertinga, tad prašome Jūsų pasidalinti savo patirtimi interviu metu. Individualiam interviu planuojama skirti apie 60 min. Rašant baigiamąjį darbą dalyvio atsakymai bus nuasmeninti bei pateikiami apibendrinti.

Jei sutinkate, kviečiame pasirašyti šią informuoto asmens sutikimo formą.

S U T I K I M A S

Aš,, sutinku dalyvauti šiame tyrime.

(Vardas, pavardė arba inicialai)

- Duodama (-as) sutikimą, patvirtinu, kad:
- suprantu interviu tikslą;
- suprantu, kad dalyvavimas šiame interviu yra visiškai savanoriškas;
- suprantu, kad galiu bet kada nutraukti pokalbį, jei nenoriu jo tęsti;
- suprantu, kad galiu atsisakyti atsakyti į visus klausimus, į kuriuos nenoriu atsakyti;
- suprantu, kad šios diskusijos rezultatai bus panaudoti baigiamajame magistro darbe;
- esu informuota (-as) ir sutinku, jog bus atliekamas grupinės diskusijos vaizdo ir garso įrašas, kurio duomenys bus koduojami ir naudojami tik apibendrinti;
- suprantu, jog mano asmens duomenys bus tvarkomi laikantis Bendrojo duomenų apsaugos reglamento (BDAR) nuostatų bei nebus atskleisti tretiesiems asmenims.

(Parašas)

(Data)