

МІНІСТЕРСТВО УКРАЇНИ У СПРАВАХ СІМ'Ї, МОЛОДІ ТА СПОРТУ

ДЕРЖАВНИЙ ІНСТИТУТ РОЗВИТКУ СІМ'Ї ТА МОЛОДІ

HoltInternational

ПРОГРАМА «РОДИНА ДЛЯ ДИТИНИ» В УКРАЇНІ



USAID

ВІД АМЕРИКАНСЬКОГО НАРОДУ

МОБІЛІЗАЦІЯ ГРОМАДИ НА ПІДТРИМКУ ДІТЕЙ ТА СІМЕЙ

ТРЕНІНГОВИЙ МОДУЛЬ З ПІДГОТОВКИ ТРЕНЕРІВ

Київ
2010

УДК 347.633 ; 316.362] (477)
ББК 67.9(4Укр)404.4
М74

МОБІЛІЗАЦІЯ ГРОМАДИ НА ПІДТРИМКУ ДІТЕЙ ТА СІМЕЙ ТРЕНІНГОВИЙ МОДУЛЬ З ПІДГОТОВКИ ТРЕНЕРІВ

Автори:

О. А. Гальчинська

О. Ю. Герасимова

Т. Клаф

Н. М. Комарова, канд. екон. наук

Редактор:

І. О. Шум

Даний тренінговий модуль спрямований на підготовку фахівців з питань залучення громади до підтримки сімей та дітей, які потребують допомоги. Цей процес пов'язаний із формуванням нового ставлення та підходів до вирішення проблем, нових стосунків, набуття нових навичок та поведінки.

Сьогодні люди в багатьох країнах світу на особистому досвіді дійшли висновку, що досягти позитивних змін у громаді неможливо тільки через зовнішні ресурси, які надає держава або міжнародні організації. Місцеві громади почали усвідомлювати той факт, що вони можуть вирішувати проблеми та змінювати ситуацію на краще, використовуючи внутрішні ресурси — міжгалузеве та міжсекторальне співробітництво, взаємодопомогу людей, що мешкають в одному селі, одному будинку або на одній вулиці, їх небайдуже ставлення один до одного та оточуючого середовища, місцевий бізнес і т.д.

Посібник стане у пригоді працівникам соціальної сфери та іншим фахівцям, залученим до роботи з активізації територіальної громади на підтримку дітей та сімей.

Рекомендовано до друку вченою радою Державного інституту розвитку сім'ї та молоді (протокол № 3 від 24 вересня 2009 р.)

Рекомендовано Державною соціальною службою для сім'ї, дітей та молоді для використання в роботі спеціалістами центрів соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді, фахівцями соціальної роботи з сім'ями, дітьми та молоддю

Будь-яка частина цієї публікації може бути відтворена за умови відповідного посилання

Розробка та видання цієї публікації стали можливими завдяки підтримці американського народу, що була надана через Агентство США з міжнародного розвитку (USAID) в рамках Програми «Родина для дитини».

Погляди, що презентовано у даній публікації, не обов'язково відображають позицію USAID чи уряду Сполучених Штатів Америки.

© Холт Інтернешенел Чілдренз Сервісез, 2010
© Державний Інститут розвитку сім'ї та молоді
Міністерства України у справах сім'ї, молоді
та спорту, 2010

ISBN 978-966-651-752-7

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА	6
ПРОГРАМА ТРЕНІНГУ	8
ВСТУП	10
КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ	13
РОЗДІЛ 1. РОЗВИТОК ГРОМАДИ	14
1.1. Актуальність. Принцип субсидіарності	14
1.2. Моделі розвитку громади	16
1.3. Громади в Україні.....	18
1.4. Законодавче підґрунтя	20
РОЗДІЛ 2. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЛАГОПОЛУЧЧЯ ДІТЕЙ	24
2.1. Становище дітей в Україні	24
2.2. Загальні потреби дітей у громаді.....	31
2.3. Мобілізація громади як відповідь на загальні потреби дітей. Ролі та обов'язки	33
РОЗДІЛ 3. МОДЕЛЬ МОБІЛІЗАЦІЇ ГРОМАДИ	37
3.1. Визначення, загальні підходи, етапи	37
3.2. Етап 1 – Створення команди.....	38
3.3. Етап 2 – Аналіз ситуації (визначення проблеми)	40
3.4. Етап 3 – Досягнення згоди щодо шляхів вирішення проблеми.....	44
3.5. Етап 4 – Визначення ресурсів громади.....	45
3.6. Етап 5 – Розробка плану дій.....	48
3.7. Етап 6 – Моніторинг та оцінка процесу впровадження	50
РОЗДІЛ 4. НАЙКРАЩІ ПРАКТИКИ МОБІЛІЗАЦІЇ ГРОМАДИ	54
ВПРАВИ ТА ІНСТРУМЕНТИ	59
БІБЛІОГРАФІЯ	77



ПРОГРАМА «РОДИНА ДЛЯ ДИТИНИ»

Основна цінність системи охорони дитинства полягає у визнанні того, що всі діти мають право на виховання в постійній безпечній родині. Саме на цьому принципі будувала свою роботу Програма Агентства США з Міжнародного Розвитку «Родина для дитини», яку впроваджувала в Україні організація Холт Інтернешенел Чілдренз Сервісез протягом 2004–2010 років.

Метою діяльності Програми «Родина для дитини» було створення моделі комплексної системи сімейних форм виховання для дітей, позбавлених сімейної опіки, та дітей, для яких існує ризик втрати сім'ї. Програма працювала у семи територіях п'яти областей України: Дніпропетровської (м. Дніпропетровськ і Новомосковський район), Київської (Броварський район), Черкаської (м. Умань та Уманський район), Донецької (м. Горлівка) та Одеської (Білгород–Дністровський район). Впровадження Програми здійснювалось з урахуванням особливостей кожної території з метою забезпечення потреб саме цієї місцевої громади.

Зусилля Програми «Родина для дитини» були спрямовані на розвиток послуг у трьох сферах, а саме: впровадження послуг збереження сім'ї, розвиток національного усиновлення, розширення альтернативних сімейних форм виховання (прийомні сім'ї та дитячі будинки сімейного типу).

За п'ять років роботи Програми сотні українських фахівців пройшли навчання та удосконалили свій професійний рівень. За участі та підтримки Програми були розроблені та надруковані методичні рекомендації, тренінгові модулі, програми підготовки фахівців та інших цільових груп, зокрема, потенційних усиновителів, прийомних батьків, які беруть на виховання ВІЛ–позитивних дітей, батьків, яким необхідно покращити батьківські навички. Також на регіональному та національному рівнях підготовлені та сертифіковані тренери.

Одним із ключових компонентів реалізації Програми стало надання грантів з метою впровадження нових і розширення існуючих послуг. Підтримано 123 грантові проекти на загальну суму більш ніж 900 000 доларів США.

Розповсюдження успішного досвіду, узагальнення та інтеграція здійснених проєктів в існуючу систему надання послуг стало можливим завдяки створеній за підтримки Програми мережі регіональних тренінгових центрів.

Заради забезпечення сталості та життєздатності створених моделей та реалізації нових ініціатив у сфері поліпшення становища уразливих категорій сімей та дітей на рівні громади, Програма «Родина для дитини» завжди приділяла багато уваги та докладала зусиль для підвищення рівня обізнаності населення, залучення громади на підтримку сімей і дітей, що потребують допомоги. Саме активізація громади відіграла провідну роль у забезпеченні життєздатності нових послуг та підходів у пілотних територіях Програми. Зокрема завдяки спільним зусиллям спеціалістів у сфері захисту прав дитини та представників місцевого бізнесу, релігійних та недержавних організацій вдалося забезпечити усталену діяльність центрів денного перебування для дітей із сімей, які перебувають у складних життєвих обставинах, – «Пелюстки довіри» у м. Умані Черкаської області, «Дивосвіт» у м. Перещепине Новомосковського району Дніпропетровської області, «Щасливі разом» у м. Горлівці Донецької області.

Залучення місцевих громад до вирішення проблем уразливих категорій дітей та сімей стає все більш актуальним для українського суспільства. Водночас існує дефіцит фахівців, які могли б стати ініціаторами процесу активізації громади. У відповідь на дану потребу в рамках Програми «Родина для дитини» і розроблено тренінговий модуль з питань активізації громади.

ПЕРЕДМОВА

Одним із успадкувань радянської системи є досить розповсюджене переконання українського суспільства в тому, що головну відповідальність за здоров'я, благополуччя та добробут дітей, особливо позбавлених батьківського піклування чи тих, що мають ризик бути його позбавленими, несе держава.

Напевно, правдивим є твердження, що загалом і державні службовці, і спеціалісти, і пересічні громадяни хочуть, щоб всі діти зростали здоровими, мали можливість максимально розвивати свої здібності та у дорослому віці позитивно діяти на користь своїх родин, громад та країни.

Чи можна очікувати, що досягнути цієї мети вдасться, поклавши цілком відповідальність на державні установи та державних службовців? Чи спроможні державні структури самостійно вирішувати всю низку питань, пов'язаних із забезпеченням повноцінного та гармонійного розвитку дітей та благополуччя сімей? Світовий досвід підказує, що єдиним способом вирішення цих питань є поєднання зусиль усіх зацікавлених сторін: держави, громади та бізнесу.

Це видання адресоване тим, хто вважає за необхідне спрямовувати розвиток своїх місцевих громад на підтримку дітей та сімей як серед, в якій вони можуть розкривати свої здібності, отримувати турботу і підтримку, що допоможуть їм задовольнити свої потреби.

Залучення громади до підтримки тих сімей та дітей, які потребують допомоги, — це процес, з одного боку, пов'язаний з багатьма труднощами, а з іншого — такий, що відкриває велику кількість нових можливостей. Труднощі полягають у необхідності формування нового ставлення, набуття нових навичок та поведінки, нових стосунків та підходів до вирішення проблем. В той же час результатами активізації громади стануть надбання людей, які мешкають у громаді, оскільки вони дійсно зможуть контролювати своє життя та середовище, в якому вони живуть.

Людей у громаді турбує багато конкретних проблем: як зробити, щоб діти відвідували дитячі садки; чим і як зайняти дітей після школи, коли батьки працюють; як знизити рівень злочинності; як зменшити рівень вживання алкоголю та тютюну; як попередити вагітність серед підлітків або уникнути відмов матерів від дітей?

Сьогодні люди в багатьох країнах світу через особистий досвід дійшли висновку, що їхні проблеми неможливо вирішити лише завдяки зовнішнім ресурсам — таким, як державні заклади та міжнародні проекти. Місцеві громади почали усвідомлювати той факт, що вони можуть вирішувати проблеми та досягати значних позитивних змін, використовуючи внутрішні ресурси, — такі, як стосунки між людьми, що мешкають в одному будинку або на одній вулиці, небайдухе ставлення людей один до одного та оточуючого середовища, наявність місцевого бізнесу і т.д.

Україна також вважає напрям розвитку громад необхідною умовою подальшого розвитку суспільства. Про це зазначено і в Загальнодержавній програмі «Національний план дій щодо реалізації Конвенції ООН про права дитини» на період до

2016 року. В ній йдеться про активізацію участі територіальної громади у процесі захисту прав та розвитку дитини шляхом залучення представників громади до діяльності в інтересах дітей. Одним із завдань, визначених в Національному плані дій, є підготовка фахівців соціальної сфери до роботи з активізації територіальної громади до захисту прав дітей, зокрема, до 2010 року підготувати не менш як 55 %, до 2016 — не менш як 90 % працівників.

Ще до прийняття Національного плану дій автори почали працювати над цим тренінговим модулем, тому що вважають: значна кількість ресурсів, потрібних для вирішення проблем дітей та сімей, знаходиться саме на рівні громади. Ознайомившись із запропонованим матеріалом та використовуючи представлену в ньому модель активізації громади, ви зможете покращити долю не тільки дітей та сімей, які опинилися у складних життєвих обставинах, а й усіх дітей, що живуть у вашій громаді.

ПРОГРАМА ТРЕНІНГУ

ДЕНЬ 1			
ТРИВА-ЛІСТЬ	ТЕМА	ПРЕЗЕНТАЦІЇ, ВПРАВИ	
45 хв.	Початок тренінгу Привітання, знайомство Огляд цілей та програми тренінгу	Вправа «Зв’язувальні узи»	Розділ 1
3 год.	Розвиток громади - актуальність, теорії розвитку, законодавче підґрунтя. Громади в Україні	Презентація №1 Вправа «Потік життя»	
30 хв.	Забезпечення благополуччя дітей. Становище дітей в Україні	Презентація №2 Вправа «Можливість — ризик»	
1 год.	Загальні потреби дітей у громаді. Мобілізація громади як відповідь на загальні потреби дітей. Ролі та обов’язки	Презентація №3 Презентація №4 Вправа «Мережа громади»	Розділ 2
20 хв.	Модель мобілізації громади. Визначення, загальні підходи, етапи	Презентація №5	Розділ 3
15 хв.	Підбивання підсумків дня	Вправа «Плюс — мінус»	
ДЕНЬ 2			
30 хв.	Огляд матеріалів за минулий день	Вправа «Дія - Обмірковування»	Розділ 3
45 хв.	Етап 1: Створення команди. Механізми співпраці	Презентація №6 Вправа «Види спілкування з партнерами» Вправа «Запитання для партнерів»	
4 год.	Етапи 2 і 3: Аналіз ситуації. Визначення найбільш актуальних проблем та шляхів їх вирішення.	Презентація №7 Вправа «Мозковий штурм» Вправа «Крапкове голосування» Вправа «Діаграма причинно-наслідкових зв’язків» Вправа «Прийняття рішень»	
20 хв.	Етап 4: Визначення ресурсів громади	Презентація №8	
15 хв.	Підбивання підсумків дня	Вправа «Плюс — мінус»	

ДЕНЬ 3			
30 хв.	Огляд матеріалів за минулий день	Вправа «Дія – обмірковування» (один з учасників тренінгу)	Розділ 3
1 год. 30 хв.	Етап 5: Розробка плану дій	Презентація №9 Розробка планів дій у малих групах на основі результатів вправи «Діаграма причинно- наслідкових зв'язків». Презентація розроблених планів.	
20 хв.	Етап 6: Реалізація, моніторинг та оцінка процесу впровадження	Презентація №10	
45 хв.	Найкращі практики мобілізації громади	Презентація №11	Розділ 4
30 хв.	Підбивання підсумків	Відповідь учасників на запитання «Що тепер я знаю про мобілізацію громади, чого не знав раніше»	

ВСТУП

Мета цієї публікації

Дана публікація являє собою тренінговий модуль з підготовки тренерів. В ній представлені концептуальні засади та методичні рекомендації з реалізації досить нового для нашої країни концепту — активізації представників місцевих громад та їх залучення до визначення і вирішення проблем, що мають вплив на якість їхнього життя. В публікації надана загальна інформація про роль громади у розвитку суспільства і представлена практична модель активізації громади на основі використання доведених на практиці успішних методів та принципів роботи. Практична модель активізації громади викладена у формі тренінгу з підготовки фахівців соціальної сфери до такої роботи з підтримки дітей та сімей.

Цільова аудиторія

Публікація адресована як державним службовцям, котрі розуміють, що без використання ресурсів громад неможливо вирішити більшості соціальних проблем, так і будь-якій людині або групі людей, що належать до однієї з громад та налаштовані на дії для позитивних змін у становищі дітей та сімей. Крім цього, інші фахівці — такі, як соціальні працівники, вчителі, представники медичних закладів, можуть використовувати ці матеріали з метою залучення членів громади до вирішення відповідних проблем дітей у конкретній громаді.

Читачам запропонована різнопланова інформація про підходи та можливі кроки активізації громади. Представлені концептуальні засади, практичні вправи та інструментарії для використання в різноманітних ситуаціях на окремих етапах роботи з громадою.

Терміни і визначення

Громада

Існує багато визначень поняття «громада». Частіше під громадою розуміють групу людей, яка має спільні цінності та мешкає на одній географічній території.

Ідея полягає в тому, що люди або збираються разом, або визначаються як група, виходячи з того, що їм притаманні спільні характеристики, наприклад, переконання та життєві цінності, мова, територія, релігія, культура, професійна діяльність. На перший погляд, це дуже просто, наприклад, «він — українець», або «вони — підлітки». Насправді термін «громада» означає набагато більше. Він також визначає місце, де задовольняються потреби людей, куди вони звертаються по допомогу та де її отримують. В цій публікації під громадою ми розуміємо середовище, яке оточує дітей та їхні сім'ї та людей, які знаходяться поруч.

Згідно із Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні», територіальна громада - жителі, котрі об'єднані постійним проживанням у межах села, селища, міс-

та, що є самостійними адміністративно-територіальними одиницями, або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, що мають єдиний адміністративний центр.¹

Активізація: процес, спрямований на досягнення активності особистості та збереження цього стану, посилення діяльності. Активізувати — спонукати до активності.

Мобілізація: концентрація засобів і ресурсів для досягнення певної мети.

Активізація громади: вмотивована активна участь окремих громадян та громадських організацій у вирішенні місцевих проблем, що мають негативний соціальний вплив. Активізація громади має на меті підвищення рівня поінформованості про потреби та проблеми на рівні громади, оволодіння навичками та технологіями вирішення цих проблем.

Мобілізація громади: об'єднання засобів і ресурсів громади, міжгалузеве та міжсекторальне співробітництво у вирішенні конкретних проблем конкретної громади. Важливими ланками процесу мобілізації громади є, з одного боку, люди, які мають певні потреби та проблеми, з іншого - люди, які вирішують проблеми та несуть відповідальність за це.

Найбільша цінність громади — це її люди. Вони можуть приймати рішення, співпрацювати, залучати додаткові ресурси для розвитку громади. Саме це ми розуміємо як «мобілізація громади» - коли люди планують та реалізують місцеві ініціативи на основі спілкування та співробітництва. Вони беруть на себе відповідальність, змінюють свою громаду та своє особисте життя.

НДО: недержавні / громадські організації.

Потенціал: здатність окремих осіб та організацій до дієвої, ефективної та сталої реалізації своїх ресурсів.

Розвиток: позитивні зміни, у тому числі соціальні, за допомогою яких громада набуває більш комплексного характеру, підвищує свої колективні можливості, зміцнює свій потенціал для вирішення проблем і змінює якість своєї організації.

Розвиток громади: плановий розвиток усіх аспектів громадського добробуту (економічного, соціального, екологічного та культурного). Це — процес, за допомогою якого члени громади об'єднуються для реалізації спільних заходів та вироблення власних рішень щодо розв'язання спільних проблем, з якими вони стикаються. Масштаби ініціатив у розвитку громади можуть бути різними: від дуже малих (які охоплюють невелику групу людей) до широкомасштабних довготермінових ініціатив, що охоплюють усе місто, релігійну або соціальну групу.²

Соціальний контракт: базовий консенсус (згода) щодо загальних цінностей, прийнятих у суспільстві.³

Субсидіарність: законодавче врегулювання взаємодії державних і недержавних структур, що передбачає перевагу громадських інститутів над державними у фінансуванні соціальної сфери. Держава шукає в громадському секторі виконавців соціальних програм і лише за їх відсутності створює державні установи. За наявності кількох гро-

¹Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні».

²Frank, Flo, and Anne Smith, The Community Development Handbook — A Tool to Build Community Capacity, HRDC Canada.

³Джуди и Майкл Болл. Преображающая мир. Практическое пособие по развитию жизнеспособности громад (перевод). Four World Press P. O. Box 395 Cochrane, Alberta Canada T4C 1A6.

мадських пропозицій державні інституції, що забезпечують соціальну сферу, проводять конкурс і фінансують найперспективніші з них.⁴

Свою назву цей принцип дістав від латинського «*subsidium*», що означає «допомогу із запасних позицій» (скажімо, у Давньому Римі резервні військові частини йменувалися *subsidiarii cohortes*; це поняття часто перекладають як принцип допоміжності, або співдопомоги, що, на наш погляд, лише частково відбиває його зміст і на практиці часто може призводити до недооцінки цієї найважливішої засади, її перекрученого розуміння.⁵

Протягом багатьох років представники донорських організацій та дослідники, які розуміють важливість трансформацій на рівні громад, вивчали та описували можливі етапи процесу мобілізації (активізації) громади. В результаті з'явилися різноманітні моделі, якими можуть скористатися члени громади. В цьому посібнику ми пропонуємо модель, яка, на наш погляд, може бути ефективною для України.

⁴Взаимосвязь социальной работы и социальной политики / под ред. П. Рамон ; пер. с англ.; под ред. Б. Ю. Шапиро. — М. : Аспект Пресс, 1997. — 256 с.

⁵Славко Т. О. Перспективи участі нерядового сектора у місцевому розвитку.

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ

РОЗДІЛ 1. РОЗВИТОК ГРОМАДИ

1.1. Актуальність. Принцип субсидіарності

У підґрунті існування будь-якого суспільства полягають так звані соціальні контракти. Соціальний контракт — це базовий консенсус щодо загальних цінностей, прийнятних для суспільства. Соціальні контракти описують систему норм поведінки, привілеїв та обов'язків, яким повинен слідувати кожен член суспільства.¹ Наприклад, відповідальність батьків за життя дітей, дорослих дітей — за умови життя своїх стареньких батьків, повага до дорослих з боку дітей — це приклади соціальних контрактів, які існують у будь-якому суспільстві.

В цій публікації ми не розглядаємо усіх змін умов соціального контракту, які відбулися в українському суспільстві, а лише зміни у ставленні до дітей.

З боку держави ставлення до дітей змінилося: на зміну настанові «все краще — дітям» прийшли декларації про те, що дітей держава забезпечує безкоштовним лікуванням, безкоштовною загальною середньою та позашкільною освітою. У реальності ж родина залишилася наодинці з проблемами своїх дітей. У 90-х роках були втрачені не тільки різні форми державної підтримки, а й припинено моніторинг з боку держави та громадськості за благополуччям і безпекою дитини в сім'ї. Разом із збільшенням кількості сімей, які опинилися у складних життєвих обставинах, та відсутністю кризового втручання з боку держави та громади, збільшилася і чисельність дітей, які виховуються в умовах сімейного неблагополуччя або взагалі позбавлені батьківського піклування.

Можна констатувати, що між державою і населенням на даний час і не існує базового соціального контракту про взаємодопомогу дітям і сім'ям: держава багато декларує і мало надає, а населення чекає, поки у держави знайдуться можливості задовольнити усі його потреби. Така ситуація не може тривати довго, тому що це негативно впливає на становище усього населення і в першу чергу — дітей.

Допомогти у вирішенні проблеми незабезпечення необхідними ресурсами відповідних державних зобов'язань може розподіл компетенцій і владних повноважень між органами державної влади і структурами громадянського суспільства. Такий розподіл успішно працює в розвинутих країнах і відомий як принцип субсидіарної відповідальності або субсидіарності.

Субсидіарність у світовій практиці — це законодавче врегулювання взаємодії державних і недержавних структур, що передбачає надання переваги суспільним (громадським) інститутам перед державними у фінансуванні соціальної сфери. Держава шукає в громадському секторі виконавців соціальних програм і лише за їх відсутності створює державні установи. За наявності кількох громадських пропозицій державні інституції, що забезпечують соціальну сферу, проводять конкурс і фінансують найперспективніші з них.²

¹Джули и Майкл Болл. Преображающая мир. Практическое пособие по развитию жизнеспособности громад (перевод). Four World Press P. O. Box 395 Cochrane, Alberta Canada T4C 1A6.

²Взаимосвязь социальной работы и социальной политики / под ред. П. Рамон ; пер. с англ.; под ред. Б. Ю. Шапино. — М. : Аспект Пресс, 1997. — 256 с.

Принцип субсидіарності базується на двох рівнях. Основний — усвідомлена відповідальність громадянина перед собою і своєю родиною. Додатковий — суспільна відповідальність за громадянина та його родину, коли ресурси передаються на той рівень організації суспільства, що найбільш пристосований до здійснення різних суспільних завдань. Це визначає найважливіші політичні риси держави: розвиток місцевого самоврядування і місцевих співтовариств; перерозподіл відповідальності за формування добробуту родини від держави до самої родини; толерантне ставлення до інших людей, родин, співтовариств; консерватизм у переконаннях щодо потреби у суспільній стабільності, заперечення будь-якого радикалізму.

Ідеї субсидіарності були відображені в тріаді «індивідуум — суспільство — держава», в якій вищою цінністю і самодостатністю володіє індивідуум. Суспільство і держава існують тільки завдяки людині і для людини. Права і свободи громадянина при цьому є джерелом усіх прав і обов'язків держави і громадянського суспільства. Виходячи з даного постулату в рамках субсидіарності, висувається і вирішується низка взаємопов'язаних питань щодо організації оптимальної підтримки членів суспільства.

Принцип субсидіарної відповідальності наочно демонструє побудову міжбюджетних відносин у розвинутих країнах світу. На рис.1.1.1 у загальному вигляді наведено дві можливі моделі збору податків і розподілу бюджетних коштів у структурі владних повноважень держави.

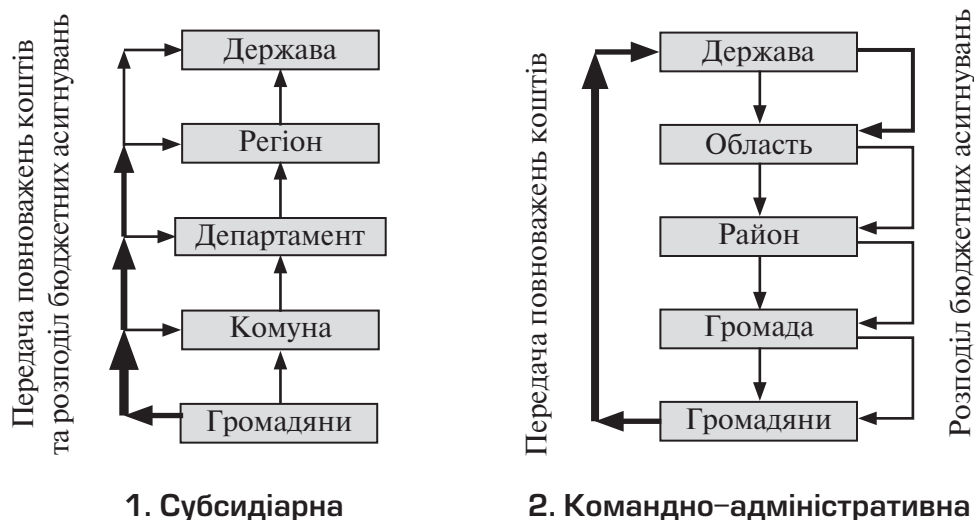


Рис. 1.1.1. Принцип передачі повноважень і перерозподілу бюджетних коштів

Принципова різниця між командно-адміністративною системою та системою, що побудована на основі субсидіарності, полягає у протилежному підході до формування місцевих бюджетів — знизу вгору чи згори вниз.³ Підраховано, що кошти, вкладені в розвиток за першою схемою, удвічі більш ефективні, ніж ті, що використовуються за другою. Якщо говорити про розбудову України як соціальної держави, можна сформулювати три основні напрямки реалізації ефективної соціальної політики в цей період.

³Backer. Gerhard u. a. Sozialpolitik und soziale Lage in Deutschland, Rand 1: konomische Grundlagen. Einkommen. Arbeit und Arbeitsmarkt. Arbeit und Gesundheitsschutz. — Wiesbaden, 2000.

Перший — відмова від визначення на державному рівні набору послуг у соціальній сфері, тобто що може або навіть повинен одержувати громадянин; передача цих функцій місцевим органам влади.

Другий — роздержавлення соціальної сфери і звільнення держави від функції безпосереднього надання громадянину соціальних послуг. Держава поступово перестає бути надавачем багатьох видів соціальних послуг, відводить собі або роль законодавця, що встановлює правила, або в деяких випадках — посередника.

Третій — формування ринку соціальних послуг з існуванням конкуренції серед їх надавачів.⁴

Іншими словами, потреба у соціальних послугах існує на місцевому рівні — на рівні громади. Саме на цьому рівні і повинні формуватися, фінансуватися і надаватися послуги. Розвиток потенціалу громади — реальна необхідність і реальний шлях задоволення її існуючих потреб.

1.2. Моделі розвитку громади

Фахівці визначають різні моделі розвитку громади, які автори наводять для ознайомлення.⁵

Модель визволення передбачає боротьбу між тими, кого пригноблюють, і пригнобленими, що повинна привести до пробудження свідомості й активізації боротьби за звільнення. Пригноблені беруть владу у свої руки і використовують її для покращання свого життя.

Модель, як правило, ігнорує проблеми фундаментальних людських взаємин, необхідність особистого зростання і зміцнення. Вона також схильна бачити ворогів і конфлікти, не помічаючи можливостей та потенційних союзників.

Терапевтична модель передбачає наявність певної проблеми в поведінці окремих осіб або значної частини громади, причиною якої є накопичене горе, травматичні ситуації та ін. Люди прагнуть звільнення від негативних проявів, тому особисте зміцнення розглядається як спосіб вирішення практично всіх труднощів.

Терапевтична модель не бере до уваги соціальної нерівності. Вона схильна ігнорувати складні проблеми соціального рівня — такі, як криза довіри, етнічні конфлікти, або зводить їх до рівня проблем особистого зміцнення.

Модель організації проблеми визначає, вирішення яких проблем потребує мобілізації людей. Для цього формуються організації, розробляються проекти або програми. Участь громадян розглядається як основна рушійна сила. Програма дій будується на ресурсах людей. Інколи громада об'єднується для вирішення вузької проблеми, а інколи — для розгляду цілого спектру тем, пов'язаних певною мірою між собою.

Підхід, заснований на організації проблем, прагне мобілізувати людей довкола загальних інтересів, але, як тільки проблема втрачає актуальність, люди повертаються у свої сім'ї або свої групи.

Модель організації громади ґрунтується на залученні людей до співпраці в цілях поліпшення становища усієї громади, а також залучення людей до організованих

⁴В. П. Єлагін. Соціальна держава та принцип субсидіарності в системі владних відносин провідних держав світу.

⁵Джуди і Майкл Болл. Преображающая мир. Практическое пособие по развитию жизнеспособности громад (перевод). Four World Press P. O. Box 395 Cochrane, Alberta Canada T4C 1A6.

дій з метою забезпечення умов, за яких місцева політика і зовнішній вплив здійснювалися на користь громади. Можливі спілки, організовані в рамках громади, або об'єднання сусідів.

Ця модель має тенденцію випускати з виду серйозні проблеми і замість цього зосереджувати увагу на тих питаннях, що мають загальний інтерес і які легко вирішити. Вона схильна вірити в систему, якою вона є, але при цьому вважає, що необхідно досягати того, до чого ти прагнеш за допомогою пропаганди і непрямого тиску на впливових людей. В основному вона не цікавиться ні проблемами змін в суспільстві, ні фундаментальними питаннями розвитку.

Модель економічного розвитку, чи модель перерозподілу, розглядає матеріальне процвітання як основу благополуччя людини і громади, а економічний розвиток — як вирішення усіх проблем. Вона передбачає, що ділова активність, яка сприяє процвітанню якої-небудь частини громади, викликає перерозподіл багатства і його перехід до найбідніших, підвищуючи таким чином загальний добробут.

Економічний підхід часто буває сліпий по відношенню до проблем суспільства в усіх їх формах. Він розглядає такі проблеми, як поліпшення здоров'я, освіти, розвиток молоді, особисті, родинні і суспільні як проблеми економічного розвитку. Цей підхід історично настільки зосередився на потребі «робити гроші», що втратив здатність «бачити» інші виміри розвитку, які гідні принаймні хоча б незначної уваги. Він має тенденцію ігнорувати суспільні детермінанти процвітання. Він має тенденцію не помічати того, що суспільна й економічна нерівність безпосередньо впливає на здатність людей брати участь в економічній діяльності громади і отримувати з цього вигоду.

Культурно-духовна модель орієнтована на культуру або релігію в пошуках цілей і принципів, які б сприяли розвитку. Духовні і моральні цінності громади вважаються ключем добробуту і процвітання. Проблеми розглядаються як результат відступу від духовних або культурних цінностей, а пошук їх вирішення — у вигляді повернення людей до цих цінностей. Культурно-духовна модель спирається на основи традиційного людського знання і керується принципами, звичаями, мудрістю та культурою народу.

Не дивлячись на всю важливість цього підходу, він може не брати до уваги ставлення до політичних та економічних вимірів розвитку, і, таким чином, не в змозі підключити потенціал минулого до процесу побудови майбутнього. Люди, які пропагують цей метод, можуть інколи бути догматичними, наполягати на тому, що їх власний метод проголошення універсальної істини є єдино прийнятним. Ця модель може не бачити і не приймати різницю в поглядах, яка часто існує в межах однієї громади.

Модель екологічних систем є комплексним підходом, який об'єднує ключові елементи, властиві всім моделям. Дана модель розглядає духовність і культуру як основну і першочергову силу дійсного розвитку. Враховує особисті, політичні, економічні, суспільні і культурні чинники. Розглядає участь людей і процеси передачі повноважень як основні стратегії дії. Зосереджує увагу на тому, щоб навчити людей і організації здійснювати процеси власного розвитку. При цьому даний підхід робить акцент на безперервному процесі навчання як «учителів», так і «учнів», які в ході розвитку громади підвищують свій професійний рівень.

Дана модель - це інтегрований узагальнений підхід. Вона, перш за все, цікавиться загальною картиною, залишаючи поза увагою реальних людей з їх специфічними

проблемами. Вона спирається на знання і практичні навички, які використовуються в рамках інших моделей. Цей підхід має справу з дуже великою кількістю аспектів, тим самим підштовхуючи людей віддавати перевагу тим моделям, які набагато легші у використанні.

1.3. Громади в Україні

Територіальні громади для України мали велике значення ще з давніх часів. За часів княжої доби при феодальній роздрібненості в ієрархії територіального устрою Київської Русі як держави існував найнижчий її щабель — верв. Це — найдрібніша територіально-родова одиниця, що відповідала більш пізньому уявленню про поняття «громада». Кілька вервей-громад творили волость. Територіально верв складалася із декількох поселень з усіма землями й угіддями, що їм належали. Вони обкладалися князівськими податками, підлягали князівському та церковному суду, але мали і певне коло прав.

Спадкоємець політичних та культурно-етнічних традицій Київської Русі - об'єднане Галицько-Волинське князівство (від 1199 р.) продовжило період української державності. В останні десятиліття існування Галицько-Волинської держави (у першій половині XIV ст.) почали з'являтися міста зі самоврядним статусом у формі Магдебурзького права (Сянік, згодом Львів).

У період Литовської держави та Речі Посполитої на землях сучасної України, підвладних Литві, Польщі й Угорщині, як і в усій тогочасній Європі, розвивалося міське самоврядування. У містах ширилося німецьке Магдебурзьке право, що надавало їм певну автономію. Протягом XV-XVII ст. Магдебурзьке право дістала більшість міст України.

Як приклад, можна розглядати історію Києва та надання йому Магдебурзького права.

З середини XIII століття (1482 р.), коли місто було під владою литовських князівств, відбувся черговий спустошливий напад татаро-монгольської орди Менгі-Гірея, яка знову захопила Київ і практично повністю його знищила. Але литовський князь Казимір IV повелів відродити місто, зібравши по Україні майстрових людей — теслярів, мулярів, ковалів, землекопів і пересиливши їх разом з родинами у Київ на постійне проживання з тим, щоб вони взяли активну участь у відбудові міста. Цю роботу розпочали 20 тис. майстрів. Але для відбудови міста необхідно було не тільки мати майстрів, а й створити належні умови для їхньої ефективної роботи. З цією метою, розуміючи велике значення для місцевих мешканців почуття власної відповідальності за свою долю в умовах необхідності самовиживання, великий князь Олександр Казимирович приблизно у 1494 році надав Києву Магдебурзьке право. Це право полягало у наданні міській громаді таких прав, використовуючи які місто мало можливість самостійно, а отже виключно в інтересах міста та місцевого населення, вирішувати всі проблеми власної життєдіяльності.

Як результат — бурхливо почала розвиватися культура, освіта, міське господарство. І хоча в подальшому в історії були різні часи, коли і забороняли, і поновлювали дію Магдебурзького права, для територіальної громади міста Києва, яка керувалась своїми власними законами, це, без сумніву, відіграло прогресивну роль в соціально-економічному розвитку.

Більшість сіл було організовано на руському праві. Однак з приходом іноземних колоністів поширювався сільський устрій, що базувався на інших засадах. Село руського

права творило одну громаду, яка обирала старшого, розв'язувала судові, господарські й адміністративні справи. Декілька громад становили одну волость, яку також очолювала виборна особа. Найважливіші справи вирішувалися на волосних зібраннях, що називались віче, громадою або копою.

Велика кількість поселень була організована на волоському праві. Таке село очолював сільський князь, посада якого була успадкованою. Усі свої судово-адміністративні повноваження він здійснював за погодженням із громадою.

За часів існування козацької доби адміністративно-територіальний устрій набував військово-адміністративного характеру і носив назву Гетьманщина. При цьому існували як суто козацькі громади, так і змішані, у яких разом із козаками були й селяни.

Особливу увагу громади в усі часи приділяли допомозі дітям, особливо дітям-сиротам. Наприклад, у Києві у 1913 р. існувало 86 добродійних організацій та товариств різного спрямування, серед них 47 надавали допомогу найбільш вразливим верствам населення, а також людям похилого віку та дітям, 15 — людям з особливими потребами і 24 — учням і студентам.

Перший громадський дитсадок в Україні було відкрито Київським товариством денних притулків для дітей робітників у травні 1875 року. Він був розрахований на сорок осіб, а вже на межі XIX та XX ст., завдяки громадській ініціативі киян, з'явилося ще три такі заклади.

Протягом другої половини XVIII ст. за панування Російської імперії на українських землях як базовий рівень устрою ще продовжували існувати громади (голів громад - старост, як і інших урядовців громади, обирали на територіальних звітних сходах), однак подалі вони одержували мінімальні самоврядні функції. В містах Магдебурзьке право поступово скасовувалось. Надалі Російська імперія насаджувала свої закони.

З початком існування самостійної Української Народної Республіки почали запроваджуватись нові порядки. За ідеєю М.Грушевського, в рамках земельного устрою мало розвиватись широке громадське самоврядування зі створенням нової України на засадах децентралізації - розмежування та делегування владних повноважень. Однак це не було впроваджено повністю в життя.

З приходом радянської влади була проведена адміністративно-територіальна реформа, яка узаконила владу рад. Ради всіх рівнів були виборними органами і формально діяли від народу, але реально керівництво здійснювалось партійними (комуністичними) структурами, почалась жорстка централізація і, фактично, ідея самоврядування населення була надзвичайно заформалізована, що й призвело до бездіяльності громадян, та повної зневіри до діючої влади, зневіри до власних можливостей. Наслідки тієї епохи ми відчуваємо ще й досі.

За часів незалежності Україна поновила законодавство, удосконалила правове регулювання стосовно можливості самореалізації населення. Поверненням принципів Магдебурзького права в Україну можна вважати прийняття Конституції України, яка затвердила право на місцеве врядування для всіх населених пунктів держави. Реальним впровадженням системи місцевого самоврядування в країні стало прийняття Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні».

1.4. Законодавче підґрунтя

У сучасній Україні громада має багато прав, обґрунтованих законодавчо.

В Конституції України йдеться про те, що громадяни мають право брати участь в управлінні державними справами, у всеукраїнському та місцевих референдумах, вільно обирати і бути обраними до органів державної влади та органів місцевого самоврядування.

Законодавче забезпечення функціонування громад регулюється законами України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про політичні партії в Україні», «Про об'єднання громадян».

У законі «Про місцеве самоврядування в Україні», зокрема у статті 4, говориться: «...громадяни України реалізують своє право на участь у місцевому самоврядуванні за належністю до відповідних територіальних громад.

Місцеве самоврядування в Україні здійснюється на принципах:

народовладдя;

законності;

гласності;

колегіальності;

поєднання місцевих і державних інтересів;

виборності;

правової, організаційної та матеріально-фінансової самостійності в межах повноважень, визначених цим та іншими законами;

підзвітності та відповідальності перед територіальними громадами їх органів та посадових осіб;

державної підтримки та гарантії місцевого самоврядування;

судового захисту прав місцевого самоврядування.

Стаття 9 «Місцеві ініціативи» закріплює право громади на ініціативи та зобов'язує органи місцевого самоврядування підтримувати їх.

«...1. Члени територіальної громади мають право ініціювати розгляд у раді (в порядку місцевої ініціативи) будь-якого питання, віднесеного до відання місцевого самоврядування.

2. Порядок внесення місцевої ініціативи на розгляд ради визначається представницьким органом місцевого самоврядування або статутом територіальної громади.

3. Місцева ініціатива, внесена на розгляд ради у встановленому порядку, підлягає обов'язковому розгляду на відкритому засіданні ради за участю членів ініціативної групи з питань місцевої ініціативи.

4. Рішення ради, прийняте з питання, винесеного на її розгляд шляхом місцевої ініціативи, обнародується в порядку, встановленому представницьким органом місцевого самоврядування або статутом територіальної громади ...».

Отже, сьогодні будь-яка територіальна громада має право вийти у місцеві органи влади з ініціативою і бути впевненою, що питання буде розглянуто за їхньої участі, а рішення буде залежати від аргументованості організаторів місцевої ініціативи.

Стаття 13 «Громадські слухання» Закону України «Про місцеве самоврядування» говорить:

«...1. Територіальна громада має право проводити громадські слухання - зустрічатися з депутатами відповідної ради та посадовими особами місцевого самоврядування, під час яких члени територіальної громади можуть заслуховувати їх, порушувати питання та вносити пропозиції щодо питань місцевого значення, що належать до відання місцевого самоврядування.

2. Громадські слухання проводяться не рідше одного разу на рік.

3. Пропозиції, які вносяться за результатами громадських слухань, підлягають обов'язковому розгляду органами місцевого самоврядування.

4. Порядок організації громадських слухань визначається статутом територіальної громади».

Громадські слухання – це ще один механізм впливу на рішення про становище у громаді та рішення місцевих органів влади.

Автори вважають за доцільне також представити законодавче підґрунтя спроможності територіальних громад вирішувати найважливіші питання щодо захисту прав дітей.

За статтею 32 «Повноваження у сфері освіти, охорони здоров'я, культури, фізкультури і спорту» до відання виконавчих органів сільських, селищних, міських рад належать:

а) власні (самоврядні) повноваження:

1) управління закладами освіти, охорони здоров'я, культури, фізкультури і спорту, оздоровчими закладами, які належать територіальним громадам або передані їм, молодіжними підлітковими закладами за місцем проживання, організація їх матеріально-технічного та фінансового забезпечення;

2) забезпечення здобуття неповнолітніми повної загальної середньої освіти; створення необхідних умов для виховання дітей, молоді, розвитку їх здібностей, трудового навчання, професійної орієнтації, продуктивної праці учнів; сприяння діяльності дошкільних та позашкільних навчально-виховних закладів, дитячих, молодіжних та науково-просвітницьких організацій;

б) делеговані повноваження:

1) забезпечення у межах наданих повноважень доступності і безоплатності освіти та медичного обслуговування на відповідній території ...;

2) забезпечення відповідно до закону розвитку всіх видів освіти і медичного обслуговування, розвитку і вдосконалення мережі освітніх і лікувальних закладів усіх форм власності, фізичної культури і спорту, визначення потреби та формування замовлень на кадри для цих закладів, укладення договорів на підготовку спеціалістів, організація роботи щодо удосконалення кваліфікації кадрів;

3) забезпечення відповідно до законодавства пільгових категорій населення лікарськими засобами та виробами медичного призначення;

4) організація обліку дітей дошкільного та шкільного віку;

5) надання допомоги випускникам шкіл у працевлаштуванні;

6) забезпечення школярів, які навчаються в державних і комунальних навчальних закладах, безоплатними підручниками, створення умов для самоосвіти;

7) організація роботи щодо запобігання бездоглядності неповнолітніх;

8) вирішення відповідно до законодавства питань про повне державне утримання дітей-сиріт і дітей, які залишилися без піклування батьків, у школах-інтернатах, дитячих будинках, у тому числі сімейного типу, професійно-технічних закладах освіти та утримання за рахунок держави осіб, які мають вади у фізичному чи розумовому розвитку і не можуть навчатися в масових навчальних закладах, у спеціальних навчальних закладах, про надання громадянам пільг на утримання дітей у школах-інтернатах, інтернатах при школах, а також щодо оплати харчування дітей у школах (групах з подовженим днем);

9) вирішення питань про надання неповнолітнім, студентам, пенсіонерам та інвалідам права на безкоштовне і пільгове користування об'єктами культури, фізкультури і спорту, а також визначення порядку компенсації цим закладам вартості послуг, наданих безкоштовно або на пільгових умовах;

11) реєстрація відповідно до законодавства статутів (положень) розташованих на відповідній території закладів охорони здоров'я, навчально-виховних, культурно-освітніх, фізкультурно-оздоровчих закладів незалежно від форм власності; внесення пропозицій до відповідних органів про ліцензування індивідуальної підприємницької діяльності у сфері охорони здоров'я.

Стаття 34 «Повноваження у сфері соціального захисту населення» визначає:

1. До відання виконавчих органів сільських, селищних, міських рад належать:

а) власні (самоврядні) повноваження:

1) встановлення за рахунок власних коштів і благодійних надходжень додаткових до встановлених законодавством гарантій щодо соціального захисту населення;

2) вирішення відповідно до законодавства питань про подання допомоги інвалідам, ветеранам війни та праці, сім'ям загиблих, інвалідам з дитинства, багатодітним сім'ям у будівництві індивідуальних житлових будинків, проведенні капітального ремонту житла, у придбанні будівельних матеріалів; відведення зазначеним особам у першочерговому порядку земельних ділянок для індивідуального будівництва, садівництва та городництва;

3) організація для малозабезпечених громадян похилого віку, інвалідів будинків-інтернатів, побутового обслуговування, продажу товарів у спеціальних магазинах і відділах за соціально доступними цінами, а також безоплатного харчування ...

б) делеговані повноваження:

1) підготовка і подання на затвердження ради цільових місцевих програм поліпшення стану безпеки і умов праці та виробничого середовища, територіальних програм зайнятості та заходів щодо соціальної захищеності різних груп населення від безробіття, організація їх виконання; участь у розробленні цільових регіональних програм поліпшення стану безпеки і умов праці та виробничого середовища, зайнятості населення, що затверджуються відповідно районними, обласними радами;

2) забезпечення здійснення передбачених законодавством заходів щодо поліпшення житлових і матеріально-побутових умов інвалідів, ветеранів війни та праці, ... сімей, які втратили годувальника, багатодітних сімей, громадян похилого віку, які потребують обслуговування вдома, до влаштування в будинки інвалідів і громадян похилого віку, які мають потребу в цьому, дітей, що залишилися без піклування батьків, на виховання в сім'ї громадян;

3) вирішення відповідно до законодавства питань про надання пільг і допомоги, пов'язаних з охороною материнства і дитинства;

4) вирішення у встановленому законодавством порядку питань опіки і піклування;

7) організація проведення оплачуваних громадських робіт для осіб, зареєстрованих як безробітні, а також учнівської та студентської молоді у вільний від занять час на підприємствах, в установах та організаціях, що належать до комунальної власності, а також за договорами - на підприємствах, в установах та організаціях, що належать до інших форм власності;

11) здійснення контролю за поданням відповідно до закону підприємствами, установами та організаціями всіх форм власності відомостей про наявність вільних робочих місць (посад); організація інформування населення про потребу підприємств, установ та організацій усіх форм власності у працівниках;

12) бронювання в порядку, встановленому законом, на підприємствах, в установах та організаціях незалежно від форм власності робочих місць, призначених для працевлаштування осіб, які відповідно до законодавства потребують соціального захисту і не спроможні конкурувати на ринку праці; визначення нормативів таких робочих місць; прийняття рішень про створення на підприємствах, в установах та організаціях спеціальних робочих місць для осіб з обмеженою працездатністю, організація професійної підготовки цих осіб; погодження проведення ліквідації таких робочих місць;

13) державна реєстрація місцевих благодійних організацій і фондів, інших неприбуткових організацій.

Члени громади повинні знати, які саме повноваження покладені на них державою. Особливо це важливо для аналізу, наскільки ініціатива громади входить у межі повноважень місцевих органів влади.

РОЗДІЛ 2. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЛАГОПОЛУЧЧЯ ДІТЕЙ

2.1. Становище дітей в Україні

У процесі мобілізації громади на підтримку дітей і сімей необхідно проводити детальний аналіз становища дітей у громаді. Автори наводять основні відомості про дітей в Україні, які відображають загальні тенденції. Більш детальну інформацію щодо дітей в конкретному регіоні слід готувати, використовуючи місцеві статистичні та соціологічні данні.

У 2008 році процес зменшення чисельності дітей в Україні та зниження їх питомої ваги в загальній кількості населення продовжувався. За 2008 рік (тобто з 01.01.2008 р. до 01.01.2009 р.) чисельність дітей в Україні зменшилась на 139410 осіб, тобто на 1,7%: в міських поселеннях — на 1,4%, у сільській місцевості — на 2,2%.¹

Соціально-демографічна ситуація в країні характеризується ще однією актуальною проблемою — збільшенням кількості дітей-сиріт і дітей, позбавлених батьківського піклування, та їх питомої ваги у загальній чисельності дітей.

Помітне збільшення з 2006 року кількісних показників щодо числа дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, обумовлено посиленням контролю з боку державних органів за умовами виховання і розвитку дітей у сім'ї. Активізація роботи щодо встановлення статусу дитини-сироти або дитини, позбавленої батьківського піклування, спрямована на те, аби такій дитині надати право на отримання всього комплексу послуг із соціального захисту. Значна група дітей, які фактично були позбавлені батьківського піклування, упродовж тривалого часу не мали необхідних юридичних документів на підтвердження свого статусу, а отже й не обліковувались (рис. 2.1.1).

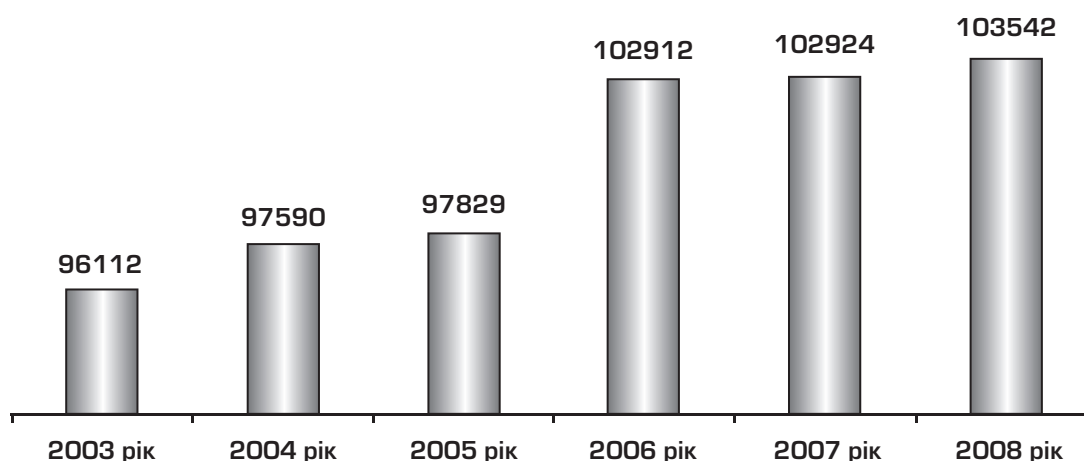


Рис. 2.1.1. Кількість дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, за роками (за даними Держкомстату України)

¹За матеріалами Державної тематичної доповіді про становище дітей в Україні за підсумками 2008 року «Реалізація права дитини на виховання в сім'ї».

Посилення контролю з боку органів державної влади за умовами виховання і розвитку дитини в сім'ї призвело до щорічного збільшення дітей, які залишилися без батьківського піклування внаслідок позбавлення їхніх батьків батьківських прав або відібрання їх від батьків без позбавлення батьківських прав (табл. 2.1.1).

Таблиця 2.1.1

Кількість дітей, відібраних у батьків, за роками
(за даними Міністерства України у справах сім'ї, молоді та спорту)

	2005	2006	2007	2008
Кількість дітей, вилучених із сім'ї у зв'язку із позбавленням їхніх батьків батьківських прав	8565	9047	10751	9420
Кількість дітей, відібраних у батьків без позбавлення їх батьківських прав	1272	1078	1129	1133

Першопричиною створення умов, за яких відбувається позбавлення батьківських прав, є, здебільшого, асоціальна поведінка батьків, невиконання ними своїх обов'язків з догляду та виховання дітей, вдавання до будь-яких видів експлуатації дитини і примус її до жебракування та бродяжництва.

В умовах несприятливої економічної ситуації, кризи інституту сім'ї особливе значення продовжують відігравати заходи профілактики соціального сирітства, подолання дитячої бездоглядності і безпритульності.

З 2004 року одним із заходів профілактики раннього соціального сирітства стало створення Міністерством України у справах сім'ї, молоді та спорту спільно з Міністерством охорони здоров'я України при пологових стаціонарах, жіночих консультаціях та будинках дитини консультаційних пунктів. За даними Державної соціальної служби для сім'ї, дітей та молоді, в Україні у 2008 році функціонувало 747 консультаційних пунктів центрів соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді (рис. 2.1.2).

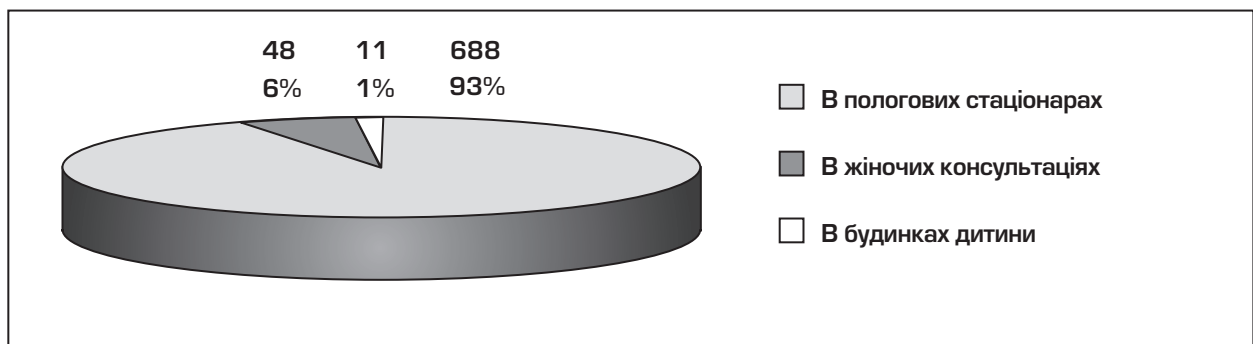


Рис. 2.1.2. Розташування консультаційних пунктів центрів соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді
(за даними Державної соціальної служби для сім'ї, дітей та молоді)

Про результативність роботи консультаційних пунктів свідчить динаміка кількості дітей, залишених матерями в акушерських стаціонарах, яка набула стійкої позитивної тенденції до зменшення. За період 2004—2008 років кількість залишених новонароджених зменшилась на 41,3%. Слід зазначити, що динаміка зменшення кількості дітей, залишених у пологових стаціонарах, відбувається в умовах щорічного збільшення кількості народжених дітей (рис. 2.1.3).

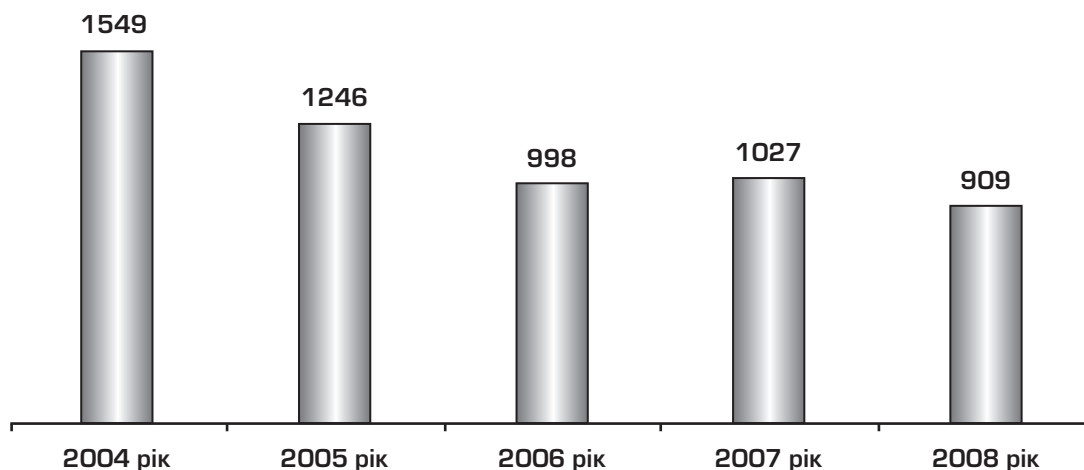


Рис. 2.1.3. Кількість новонароджених дітей, залишених у пологових стаціонарах, за роками

Для жінок, які виявили намір покинути новонароджену дитину, створена довготривала система соціальної підтримки через надання можливості стаціонарного перебування з дитиною в соціальних центрах матері та дитини. У 2008 році функціонувало 13 соціальних центрів матері та дитини, причому 8 із них були відкриті у 2008 році. За даними Державної соціальної служби для сім'ї, дітей та молоді, у соціальних центрах матері та дитини протягом 2008 року отримали допомогу 179 жінок.

Надзвичайно важливим завданням залишається підтримки сімей з дітьми, які опинились у складних життєвих обставинах. Йдеться не тільки про виплату державної допомоги. Робота з сім'єю в кризі передбачає міжсекторальну співпрацю з вирішення тих проблем, що зумовили виникнення кризи в сім'ї.

За даними Державної соціальної служби для сім'ї, дітей та молоді, у 2008 році на обліку банку даних сімей, які опинилися у складних життєвих обставинах, перебувало 90 790 сімей, в яких виховувалось 176 471 дитина. Основні причини, через які сім'ї опиняються у складних життєвих обставинах, не змінюються протягом останніх років: наркотична або алкогольна залежність одного або декількох членів сім'ї — 21,9%; інвалідність батьків або дітей — 11,5%; безробіття членів сім'ї — 10,8%. Понад чверть (27,3% або 24 824 сім'ї, у яких виховувалася 53 981 дитина) сімей, що перебували на обліку в банку даних протягом року, було охоплено соціальним супроводом спеціалістів центрів соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді. В результаті у 1541 випадку дитина залишилась в сім'ї, 162 сім'ям було повернуто дитину із закладів соціального захисту дітей, закладів для дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування.

Разом з тим слід зазначити, що робота, спрямована на профілактику сирітства, ще має ряд недоліків. Виявлення кризових сімей відбувається на етапі, коли сім'я вже потребує термінової реабілітації, а не попереджувальної (профілактичної) роботи. Цей факт обумовлює необхідність запровадження дієвих програм і методик, спрямованих на своєчасне виявлення і підтримку сімей, які потрапили у складні життєві обставини.

Одним із показників дієвості державної системи підтримки сімей із дітьми, профілактики соціального сирітства є рівень дитячої бездоглядності та безпритульності. В Україні упродовж останніх років спостерігається стійка тенденція до зниження кількості безпритульних та бездоглядних дітей. За даними Державного департаменту з усиновлення та захисту прав дитини, завдяки проведенню протягом 2008 року профілактичних рейдів «Діти вулиці», «Підліток», «Вокзал» було вилучено безпосередньо з вулиці, з комп'ютерних клубів, розважальних закладів та неблагополучних сімей 31 тис. дітей (у 2007 році — понад 37 тис.).

Кількість виявлених безпритульних, схильних до бродяжництва та жебракування дітей, у 2008 році зменшилась на 30% у порівнянні з 2007 роком (рис. 2.1.4).

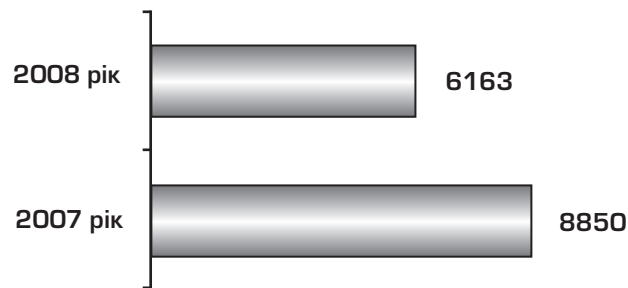


Рис. 2.1.4. Кількість виявлених безпритульних дітей, схильних до бродяжництва та жебракування, за роками

Водночас зменшується і відносний показник кількості дітей, вилучених з вулиці, до загальної кількості дитячого населення.²

Починаючи з 2005 року, Міністерство України у справах сім'ї, молоді та спорту цілеспрямовано працювало над реформуванням системи захисту прав дітей, які з різних причин втратили біологічну сім'ю. Пріоритетом державної політики в цій сфері визначено реалізацію права дитини на зростання в постійній, люблячій родині. Перш за все — це розвиток сімейних форм виховання, по-друге — реформування системи закладів для дітей-сиріт, і по-третє — впровадження нової системи фінансування потреб дитини за принципом «гроші ходять за дитиною».

За останні роки удосконалено функції центральних і місцевих органів виконавчої влади з питань захисту прав дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклуван-

²З матеріалів доповіді Міністра на Всеукраїнській нараді «З любов'ю та турботою до дітей», що відбулася 22 жовтня 2009 р. у Харкові.

ня. Крім того, на національному, регіональному та місцевому рівнях діє розгалужена система захисту прав дітей. Останнім часом збільшилася кількість соціальних працівників, які надають соціальні послуги населенню, змінено та удосконалено законодавство з питань утворення та фінансування прийомних сімей та дитячих будинків сімейного типу, активізувалася діяльність державних органів щодо усиновлення дітей громадянами України. Отже, в країні відбуваються глибокі системні зміни, про що свідчить і те, що два з чотирьох останніх років Президентом України були оголошеними роками роботи в інтересах дітей. 2006 рік було проголошено Роком захисту прав дитини (Указ Президента України «Про проведення в Україні у 2006 році Року захисту прав дитини» від 29 листопада 2005 року № 1673); 2008 - роком підтримки національного усиновлення та розвитку сімейних форм виховання (Указ Президента України «Про проведення в Україні у 2008 році Року підтримки національного усиновлення та інших форм сімейного виховання дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування» від 11 грудня 2007 № 1205).

Результати цієї діяльності є очевидними — все більше дітей мають можливість реалізувати конституційне право на виховання у сім'ї.

Крім того, законодавчу мотивацію щодо захисту прав дітей забезпечують Укази Президента України, які формулюють конкретні доручення органам виконавчої влади, що реалізують соціальну політику щодо дитинства, місцевим органам виконавчої влади і місцевого самоврядування, Верховному Суду України, Генеральній прокуратурі України:

«Про першочергові заходи щодо захисту прав дітей» (від 11 липня 2005 року № 1086);

«Про додаткові заходи щодо захисту прав та законних інтересів дітей» (від 04 травня 2007 року № 376);

«Про заходи щодо забезпечення захисту прав і законних інтересів дітей» (від 5 травня 2008 року № 411), «Про День усиновлення» (від 27 листопада 2008 року № 1088).

Важливе місце серед законодавчих актів посідає Загальнодержавна програма «Національний план дій щодо реалізації Конвенції ООН про права дитини» на період до 2016 року, яка визначає загальну стратегію формування державної політики щодо захисту дітей.

Прийнято також низку постанов Верховної Ради України і Кабінету Міністрів України щодо поліпшення становища дітей, насамперед дітей-сиріт і дітей, позбавлених батьківського піклування.

Найефективнішою формою сімейного виховання дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, визнано усиновлення. Щороку усиновлення дітей громадянами України зростає. Ця тенденція є сталою, але, на жаль, переважна більшість громадян України, як і раніше, зорієнтовані на усиновлення маленької дитини. Проте чисельно переважаюча група дітей, які очікують усиновлення, - це діти від 6 років і старші (90%). Запровадження підтримки державою сімей, які усиновили дитину, надали нового поштовху до активізації усиновлення дітей громадянами України (рис. 2.1.5).

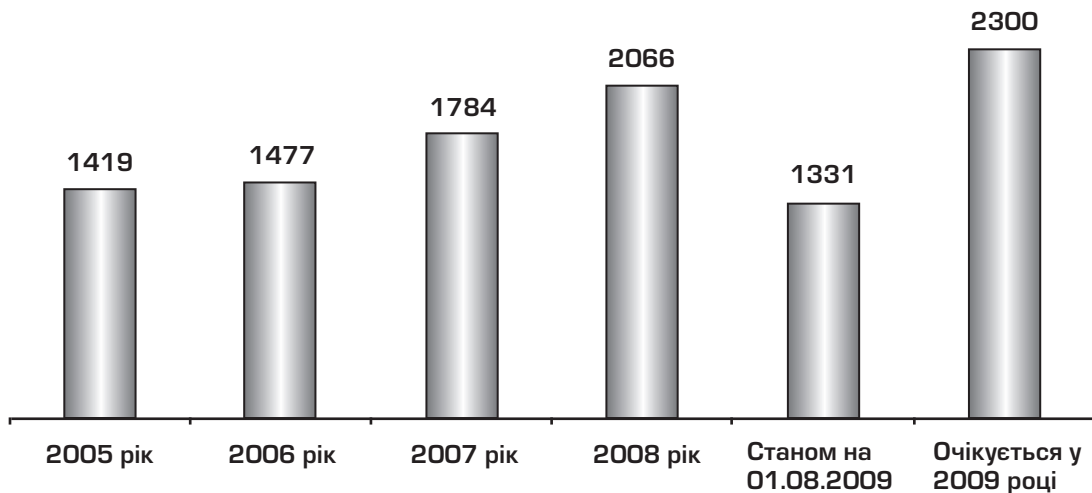


Рис. 2.1.5. Активізація усиновлення дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування.
Кількість дітей, усиновлених протягом року громадянами України, за роками
(за даними Міністерства України у справах сім'ї, молоді та спорту)

Поширюється і мережа сімейних форм виховання – прийомні сім'ї та дитячі будинки сімейного типу (рис 2.1.6).

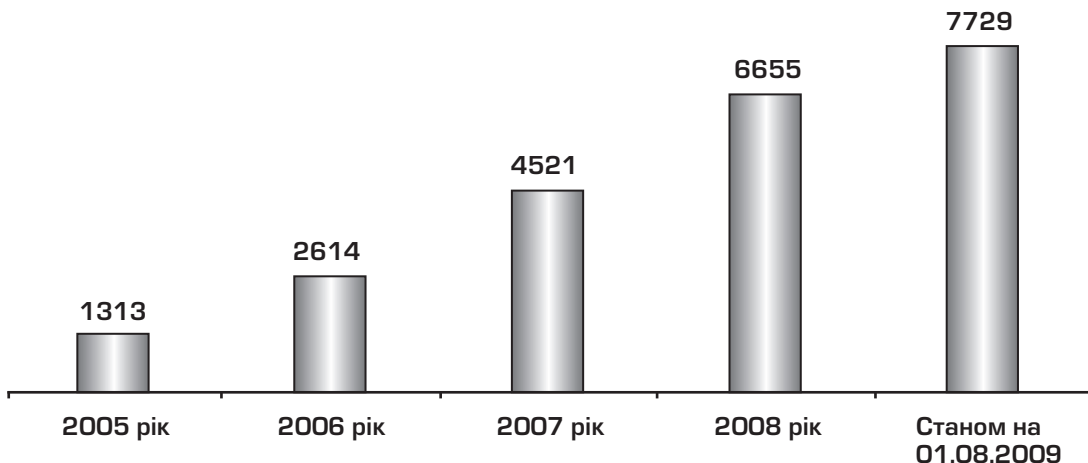


Рис. 2.1.6. Влаштування дітей до сімейних форм виховання.
Кількість дітей, які виховуються у прийомних сім'ях та дитячих будинках сімейного типу, на кінець періоду, за роками
(за даними Міністерства України у справах сім'ї, молоді та спорту)

Позитивною тенденцією останніх років є зменшення кількості дітей, влаштованих до інтернатних закладів різних типів, з числа тих, які потрапили до притулків. Замість державного влаштування, цих дітей влаштовують до сімейних форм виховання.

За даними Державного департаменту з усиновлення та захисту прав дитини, у 2008 році з притулків для дітей передано під опіку (піклування) 642 дитини (2007 рік – 519 дітей), у прийомні сім'ї, дитячі будинки сімейного типу – 720 дітей (2007 рік – 468 дітей), усиновлено 44 дитини (2007 рік – 15 дітей). Кількість дітей із притулків, яких влаштовано до інтернатних закладів, зменшилася у порівнянні з 2007 роком на 700 осіб, що становить 1,5% (рис. 2.1.7).

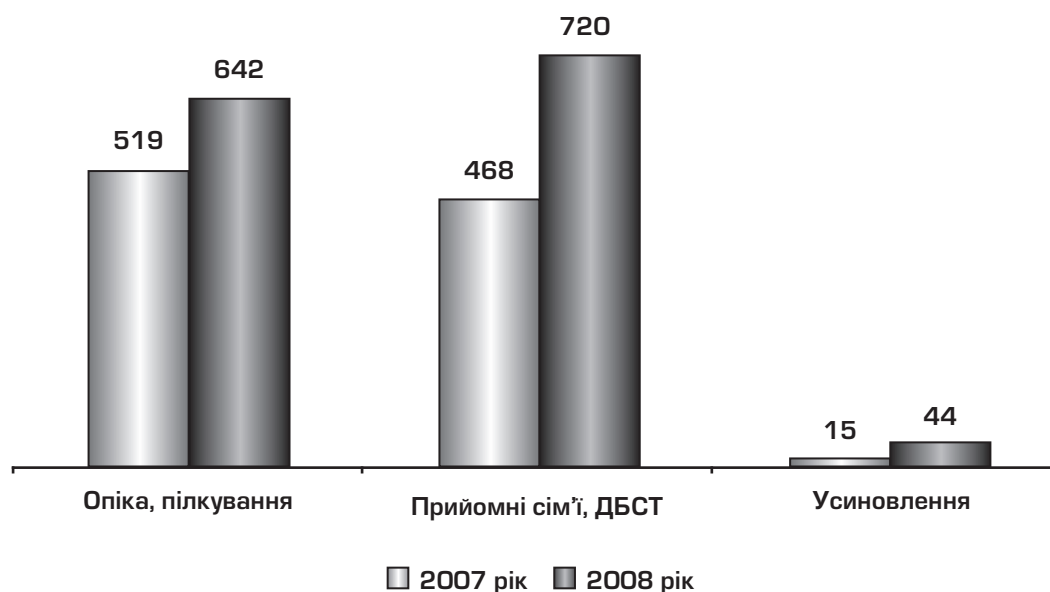


Рис. 2.1.7. Кількість дітей з притулків, влаштованих до сімейних форм виховання
(за даними Державного департаменту з усиновлення та захисту прав дитини)

Аналіз улаштування протягом 2008 року вихованців центрів соціально-психологічної реабілітації також засвідчив збільшення питомої ваги тих дітей, які були влаштовані до сімейних форм виховання (рис. 2.1.8): влаштовано під опіку 2,9% вихованців (у 2007 році – 2,04%), влаштовано в прийомну сім'ю, дитячий будинок сімейного типу – 4,7% (у 2007 році – 1,57%), усиновлено – 0,3% (2007 рік – 0,1%).

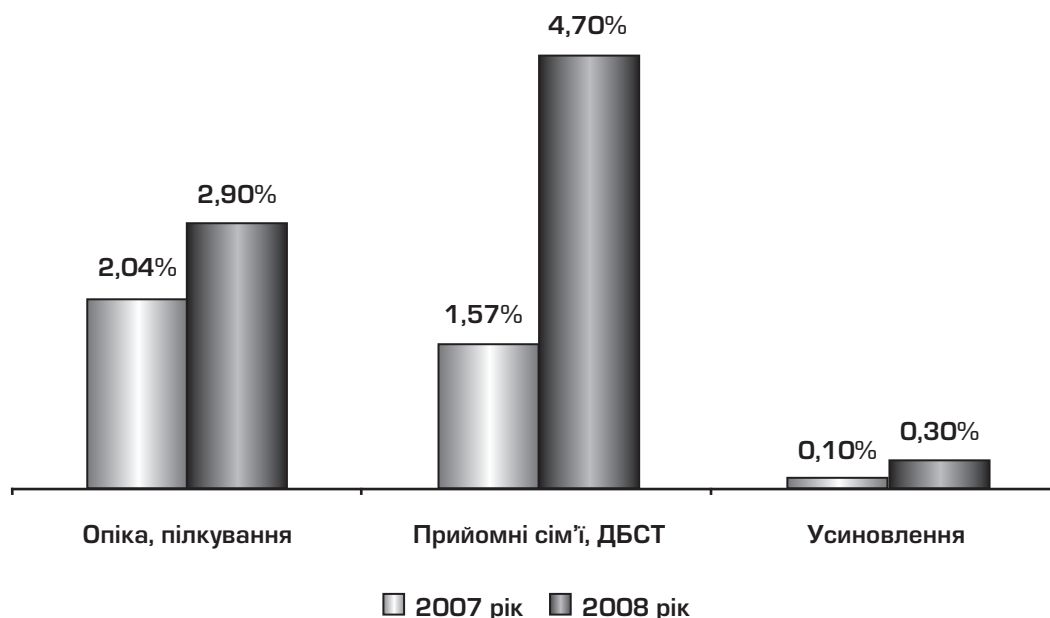


Рис. 2.1.8. Кількість вихованців центрів соціально-психологічної реабілітації влаштованих до сімейних форм виховання, %
(за даними Державного департаменту з усиновлення та захисту прав дитини)

Влаштування до сімейних форм виховання є більш доцільним не тільки з огляду на найкращі інтереси дитини, а й більш ефективним механізмом фінансування задоволення її потреб. Утримання дитини в сім'ях громадян України, навіть при фінансуванні у розмірі двох прожиткових мінімумів, є більш економічним для витрат державного бюджету і становить на рік близько 15 тис. грн. на дитину. В той же час утримання дитини в інтернатному закладі складає 28-30 тис. грн. Отже, перебування 7617 дітей у сімейних формах виховання заощаджує щороку державних коштів у розмірі 114 млн. грн.

Результатом розвитку національного усиновлення та сімейних форм виховання є щорічне зменшення кількості дітей, які виховуються в інтернатних закладах (рис. 2.1.9).

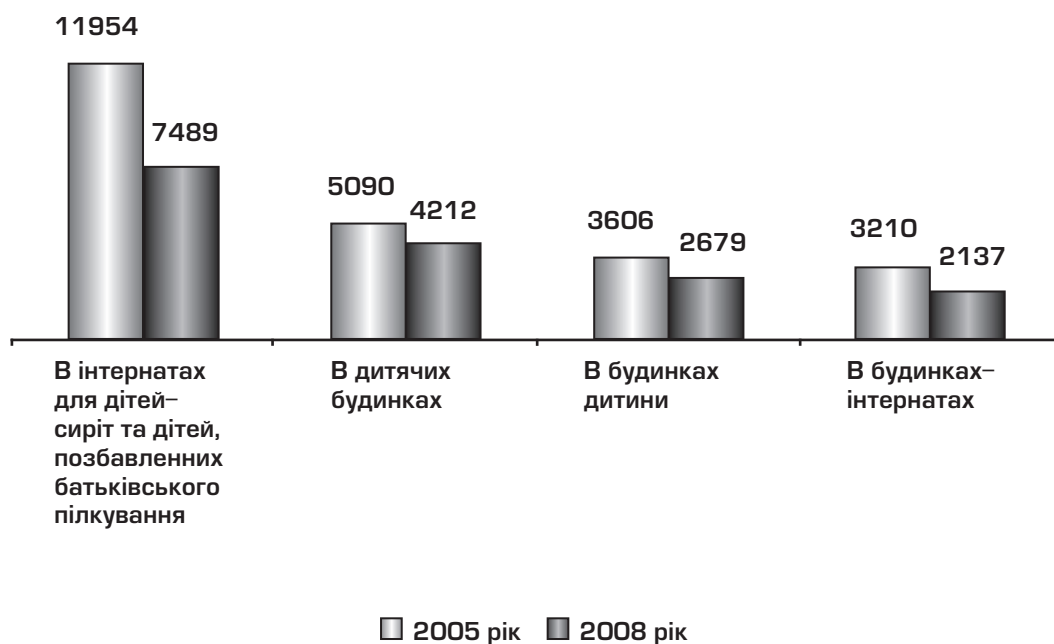


Рис. 2.1.9. Кількість дітей, які виховуються в інтернатних закладах, за роками

В цілому в Україні ситуація щодо реалізації ініціатив, направлених на покращання становища дітей та сімей, є сприятливою. Однак слід зазначити, що повне задоволення потреб дітей та сімей вимагає узгодження дій на всіх рівнях, вдосконалення міжсекторальної співпраці і, безумовно, активної участі громади.

2.2. Загальні потреби дітей у громаді

Досвід багатьох розвинутих країн надав можливість сформулювати, яким має бути загальне узгоджене бачення повноцінного розвитку дитини в громаді і, таким чином, — основну місію функціонування систем захисту прав дитини. Вона звучить так: кожна дитина є здоровою, зростає в безпечних умовах, має можливість повністю розкрити свій потенціал за підтримки люблячої родини та сильної громади. Для того, щоб реалізувати дану місію, потрібно досягти вимірюваних позитивних результатів, які б задовольнили потреби дітей та сімей на рівні громад, членами яких вони є.

Загальні потреби дітей налічують п'ять основних складових:

- базові потреби (харчування, житло, освіта, економічна безпека, медичне обслуговування);
- потреби у стосунках з батьками, піклувальниками, членами громади;
- потреба у задоволенні можливостей (у ранньому розвитку, у школі, позитивний розвиток молоді);
- потреба у безпеці (захист від негативного впливу домашнього насильства, недбалого догляду, Інтернет-залежності, дискримінації, травматизму);
- потреба у послугах підтримки та захисту (зменшення негативного впливу, забезпечення захисту і підтримки).

Базові потреби дитини включають потреби в правильному харчуванні, економічній безпеці, адекватному житлі та одягу, освіті, медичних послугах.

Потреба у стосунках — це наявність близьких відносин з батьками або піклувальниками, що дозволяють дитині зростати та розвиватися. Турбота з боку членів громади, в тому числі сусідів, вчителів, членів релігійних конфесій, інших представників громади, зміцнюють соціальні навички та стосунки, покращують уміння володіти собою та підвищують самооцінку. Гарні стосунки між самими дітьми або молодими людьми закладають основу здорового стилю життя та збільшують можливості для навчання.

Потреба у задоволенні можливостей — це доступ до всіх наявних ресурсів для мотивації розвитку. Дітям та молодим людям потрібні можливості для розвитку здібностей та навичок, які б стали корисними для зміцнення сімей та громад. Якщо у дітей в ранньому віці виявилися ознаки фізичних, когнітивних або емоційних порушень, їм мають визначити діагноз на ранньому етапі, щоб вони отримали адекватне втручання з метою попередження в подальшому більш серйозних проблем, що можуть обмежити їхній потенціал у майбутньому.

Потреба у безпеці полягає у забезпеченні відповідного середовища, в якому відсутнє жорстоке поводження, насильство та недбале ставлення з боку батьків, піклувальників, вчителів, членів громади. Також, захищаючи дітей від негативного впливу, спричиненого дискримінацією, зображенням насильства у ЗМІ, фактами віктимізації через Інтернет, травматизмом внаслідок нещасних випадків, ми підвищуємо вірогідність успішності дітей у майбутньому.

Потреба у послугах підтримки та захисту вимагає від нас здатності захистити дитину, а якщо ми не в змозі цього забезпечити, мусимо зробити все можливе для зменшення рівня негативного впливу, якого вона зазнала. Надаючи дітям послуги допомоги та підтримки, ми забезпечуємо їхню безпеку; емоційну підтримку; оцінюємо потребу у наданні медичної або психічної допомоги, інших необхідних послуг.

Всі діти мають вищезазначені загальні потреби, незалежно від того, де вони мешкають: в родині, на вулиці, чи знаходяться в закладі. Розвиток суспільства, аналіз вітчизняного і всесвітнього досвіду дозволив сформулювати керівні принципи забезпечення здорового розвитку дітей у громаді, які наведені нижче:

- підтримка сім'ї;
- розвиток превентивних програм;

- співпраця між членами громади;
- нарощування потенціалу;
- створення сприятливих умов для розвитку лідерів;
- вимірювання результатів.

Підтримка сім'ї: дітям найкраще рости у сім'ї. Надаючи підтримку сім'ї у піклуванні про дітей, фахівці та члени громади можуть допомогти батьками, іншими родичами та піклувальниками набути навичок та отримати доступ до ресурсів з виховання здорових та добре пристосованих до життя дітей.

Розвиток превентивних програм: надання допомоги дітям та сім'ям на ранніх етапах виникнення ризику жорстокого поводження, недбалого ставлення та ін. Ознаки ризиків мають виявлятися якомога раніше, а втручання здійснюватися якомога скоріше.

Співпраця між членами громади: коли люди об'єднуються, виникають колективні можливості, яких не має жодна окрема особа. Громади можуть скористатися цими спільними зусиллями, щоб вирішувати спільні проблеми та разом працювати заради спільного блага, зокрема здорового розвитку дітей.

Нарощування потенціалу: визнаючи та плекаючи цінні якості та сильні сторони дітей, молоді, сімей та громад, ми долучаємося до джерел енергії та творчості, що відкривають найбільші можливості для задоволення потреб дітей та сприяють їх позитивному розвитку.

Створення сприятливих умов для розвитку лідерів: лідерство вимагає відданості, пристрастності та бажання ризикувати. Воно може бути надане просто завдяки обранню або призначенню на відповідальну посаду, але скоріше лідерами стають ті, хто бажає та може надихати або вести інших до звершень заради сімей та дітей.

Вимірювання результатів: використання чітких показників результатів для скерування та оцінки зусиль підвищує вірогідність отримання позитивних результатів нашої роботи заради дітей, молоді та сімей.

Для створення успішної команди (ініціативної групи) потрібно, щоб усі, хто розпочинає велику роботу з покращання становища дітей, поділяли наведені вище принципи здорового розвитку дітей. Саме у такому випадку команда (ініціативна група) не буде мати принципових відмінностей у поглядах і буде працездатною.

2.3. Мобілізація громади як відповідь на загальні потреби дітей. Ролі та обов'язки

Допомогти дітям зростати здоровими, успішними та життєрадісними можливо лише за умови забезпечення комплексного, скоординованого підходу на засадах співпраці, що буде втілюватися у партнерстві між окремими особами/громадянами, батьками, спеціалістами та особами, котрі приймають рішення.

Ми всі - члени різноманітних громад, виходячи з наших цінностей, віри, культури, географічної території, спільної історії. Однак ефективність нашої роботи полягає в тому, що приналежність до різноманітних громад не заважає нам докладати спільних зусиль у справі покращання становища сімей та дітей.

Зусилля щодо зміцнення громад і сімей мають базуватися на знаннях, оптимізмі, гнучкості та готовності йти на ризик. Цими якостями насамперед мають володіти спе-

ціалісти у сфері захисту прав дитини, які можуть стати ініціаторами процесу мобілізації громади на підтримку сімей та дітей. Для того, щоб досягти успіху в цьому процесі, спеціалісти мають повірити у життєздатність та спроможність громад, переосмислити свої ролі та обов'язки, навчитися делегувати свої повноваження та ділитися ресурсами.

Розглянемо ці три складові успіху спеціалістів докладніше.

Віра в життєздатність та спроможність громад

Незважаючи на те, що протягом останніх років багато писалося про занепад громад, послаблення сімейних зв'язків та цінностей, нам потрібно пам'ятати, що в процесі історії ці періоди чергувалися з періодами відродження значущості соціальних зв'язків та сімейних цінностей. Люди – суспільні істоти. Громади, до яких вони належать, – також природні та життєздатні, як і всі живі системи. Встановлюючи зв'язки один з одним, люди відкривають шлях до нових можливостей та розвитку потенціалу. Окремі особистості «підживлюються струмом енергії від інших людей».

Для того, щоб зміцнити та активізувати громади, потрібно повірити в те, що люди в громаді взаємозалежать між собою.

Починаючи з 2000 року, західними вченими досліджувалася теорія соціального включення, яка активно пропагувалася на етапі формування Європейського Союзу з метою створення рівного доступу країн-членів ЄС до досягнень соціального та економічного прогресу та боротьби з бідністю. Представники Канадської Фундації Лейдло запропонували розглядати політику соціального включення як шлях реформування системи захисту прав дитини та системи підтримки сімей. Вони визначили 5 основних складових цієї системи.

- *Визнання* – це повага до особистостей та груп людей, розуміння того, що розбіжності та відмінності – це джерело розвитку, а не показник патології.
- *Розвиток особистості* – це розвиток талантів, навичок, потенціалу дітей та дорослих згідно з притаманними їм цінностями.
- *Залучення* – наявність можливостей та підтримки, що необхідні для участі у прийнятті рішень на рівні особистості, сім'ї, громади.
- *Спільні цінності та інтереси* – доступність фізичного та соціального простору для взаємодії та спілкування людей.
- *Матеріальне благополуччя* – наявність адекватних ресурсів, необхідних для задоволення базових потреб дітей та сімей.

Всі вищезазначені складові політики соціального включення є ключовими показниками життєздатної громади. За визначенням науковців саме громада представляє собою «соціальне середовище, в якому згода є первинною мотивацією, взаємозалежність створює цілісне оточення, люди з різним можливостями та рівнем розвитку є залученими, швидко реагування є можливим, креативність поширюється, замість послуг існує підтримка».³ Діти та сім'ї працюють на благо громади та отримують від інших допомогу та підтримку, направлену на задоволення їхніх загальних потреб. Цей взаємний обмін, взаємозалежність членів громади є найважливішим джерелом спроможності та сталості громад та сімей.

³John McKnight. *Regenerating Community*. Civic Practice Network. 1994.

Переосмислення ролей та обов'язків

Нині визнається той факт, що для створення та функціонування між спеціалістами та іншими членами громад успішного партнерства, направленого на реалізацію потреб дітей та сімей, спеціалісти мають переосмислити свої ролі та обов'язки. Довели свою ефективність «нові форми партнерства, які поєднують професійний та експериментальний досвід, формальну та неформальну систему підтримки, державне та недержавне втручання».⁴

Для створення ефективного партнерства внесок спеціалістів може бути неоціненним. Спеціалісти:

- по-перше, володіють концептуальним баченням ситуації, що важливо для сприйняття інформації, розуміння окремих питань, визначення варіантів рішення;
- по-друге, мають спеціальну підготовку та навички вирішення проблем, можуть навчити цьому інших;
- по-третє, можуть допомогти членам громади визначити їхні сильні сторони;
- по-четверте, вміють визначати вимірювані показники успішності, систематично їх збирати та аналізувати;
- по-п'яте, володіють навичками складання заявок на отримання додаткового фінансування, бюджетів, моніторингу фінансових та програмних цілей;
- по-шосте, можуть займатися адвокацією інтересів дітей та сімей перед тими, хто приймає рішення;
- по-сьоме, мають спеціалізовані навички у діагностуванні та задоволенні особливих потреб дітей та сімей.

Всі ці якості спеціалісти можуть використовувати з метою активізації громад на підтримку дітей та сімей. Запорукою успіху є втручання зовнішнього експерта лише з метою підтримки людей у встановленні контролю над своїм особистим життям та віддачі на благо розвитку своєї громади. Спеціалісти мають розглядати членів громади не як пасивних споживачів послуг, а як активних співробітників у справі поліпшення ситуації в громаді.

Роль спеціалістів полягає у «вивільненні капіталу особистості. Вони мають виховувати, направляти, каталізувати, здійснювати фасилітацію...».⁵

Делегування повноважень

Щоб стати ефективними партнерами з членами громади, спеціалісти сфери захисту прав дитини мають прийняти для себе нові правила ведення справ. Вони мають розділити свою відповідальність за ситуацію в громаді, заохочувати членів громади до спільного використання наявних ресурсів. Важливим є нове ставлення до лідерів. Лідери, які представляють державні структури, не повинні змагатися з представниками громадськості за правильне визначення проблеми, надання науково обґрунтованих варіантів рішень та професійних послуг. Конструктивним буде поєднання таких якостей державних та громадських лідерів, як відданість, наполегливість, уміння визначати та

⁴ *Introduction Wise Counsel: Redefining the Role of Consumers, Professionals and Community Workers in the Helping Process*, National Center for Service Integration, Child and Family Policy Center, 1996, стр.1.

⁵ Yolanda Trevino, op. cit., стр. 82.

оцінювати нові можливості, направлені на досягнення спільної мети, — покращання становища дітей та сімей у громаді.

Західні вчені, які спеціалізуються на активізації та розвитку громад, визначили модель успішної громади, в якій задовольняються загальні потреби дітей. Вона виглядає наступним чином.



В успішній громаді сім'ї з дітьми оточені колом, яке складає первинна мережа контактів, а саме: люблячі відносини з членами родини, друзями, сусідами та колегами. Наступним є коло допоміжних закладів, направлених на розвиток талантів, знань, навичок сімей та дітей, а саме: школи, церкви, громадські організації, бібліотеки, центри дозвілля, лікарні. Третім колом, яке має оточувати сім'ї, є коло спеціалізованих послуг кризового втручання та лікування. Спеціалізовані послуги надаються як державними, так і недержавними закладами у сфері захисту прав дитини, кримінальної юстиції, закладами психічного здоров'я, лікування від залежностей.

В успішній громаді сім'ї можуть вільно рухатися з одного кола в інше, залежно від рівня тієї підтримки, яка їм необхідна на даному етапі життя. Спеціалісти надають послуги підтримки на всіх трьох рівнях.

РОЗДІЛ 3. МОДЕЛЬ МОБІЛІЗАЦІЇ ГРОМАДИ

3.1. Визначення, загальні підходи, етапи

Визначень поняття «мобілізація громади» існує так багато, як і самих громад та організацій, що використовують цей підхід як свою стратегію. Головним завданням такої стратегії є налагодження та підтримка співробітництва, розвиток існуючого потенціалу, надання технічної допомоги заради того, щоб зробити громаду міцнішою.

Аналіз існуючих практик активізації (мобілізації) громади на підтримку сімей і дітей підтверджує, що основою позитивних перетворень є бажання людей зробити щось реальне і корисне для тих, хто поруч.

Активізація громади є поєднанням багатьох процесів, а саме:

- залучення громадян до розуміння та сприйняття факту існування проблем дітей у громаді;
- визначення бажаних та можливих для громади шляхів вирішення цих проблем;
- окреслення кола осіб та мережі установ і закладів, які можуть вирішити проблеми, ведення з ними переговорів;
- опанування членами громади вміннями співпрацювати як з органами влади, так і з бізнесом, НДО, зацікавленими особами, які мають певну громадську позицію, для досягнення конкретних цілей;
- розбудова громадських організацій (формальних чи неформальних), які можуть сприяти продовженню намічених планів, уособлюють волю та прагнення громадян, яких вона представляє.

Метою діяльності громади є впровадження розробленої нею ж моделі бажаного майбутнього. Громада краще спрямовує свої зусилля, коли чітко усвідомлює бажаний і теперішній стани ситуації — тобто для представників громади важливо точно знати, що і для чого вони роблять.

Пропонуємо вашій увазі модель активізації (мобілізації) громади, яка складається з 6-ти етапів.

Першим етапом є створення/формування команди (ініціативної групи).

Другим — формулювання проблеми через аналіз становища дітей у конкретному селі, місті, регіоні.

Третій етап представляє собою розробку можливих реальних кроків у вирішенні чітко окресленої проблеми. До справи залучається більш широке коло партнерів із числа фахівців, які працюють з дітьми, представників місцевих органів самоврядування, жіночих, ветеранських, інших громадських організацій, науковців та жителів громади, які аналізують ситуацію і мають досягти згоди у пошуку можливого вирішення проблеми.

Четвертим, надзвичайно важливим етапом, є пошук ресурсної підтримки для забезпечення необхідної діяльності. При цьому ресурсом слід вважати не тільки фінансові та матеріально-технічні цінності, а, насамперед, людський потенціал: фахівців, волонтерів, інших добровільних помічників.

П'ятим етапом є підготовка і прийняття плану реалізації ініціативи.

Шостим, і останнім етапом активізації громади, є впровадження плану, його моніторинг і оцінка.

ЗВ'ЯЗОК МІЖ ЕТАПАМИ РЕАЛІЗАЦІЇ МОДЕЛІ МОБІЛІЗАЦІЇ ГРОМАДИ

Етап 1 — Створення команди на рівні громади, яка реалізує ініціативу, направлени на покращання становища вразливих категорій дітей та сімей.

Етап 2 — Команда визначає проблему та аналізує причини, за яких сім'ї та діти потрапляють у складні життєві обставини саме в цій громаді.

Етап 3 — Команда знаходить можливі варіанти розв'язання проблем, які призведуть до зменшення або усунення причин їх виникнення.

Етап 4 — Команда визначає ресурси, потрібні для вирішення проблеми, оцінює громаду з позиції наявних активів.

Етап 5 — Команда розробляє план дій, направлений на впровадження громадської ініціативи.

Етап 6 — Команда впроваджує план, проводить його моніторинг та оцінку.

3.2. Етап 1 — Створення команди

Для вирішення будь-якої проблеми необхідне бажання людей, що ґрунтується на певній мотивації. В сучасній Україні найчастіше мотивами для вирішення проблем дітей стають державні документи національного рівня. Так за останні 5 років прийнято багато законодавчих актів національного рівня, спрямованих на вдосконалення системи захисту прав і законних інтересів дітей. Кожен із цих документів обов'язковий до виконання державними органами і закладами. У кожному регіоні розробляються заходи на виконання Загальнодержавної програми «Національний план дій щодо реалізації Конвенції ООН про права дитини» на період до 2016 року. Тому цілеспрямована робота задля покращання становища дітей на місцях ініціюється органами місцевого самоврядування чи окремими державними установами.

З ініціативою можуть також виступити недержавні організації чи групи громадян. У цьому випадку ми рекомендуємо їм залучати до співпраці державні органи та установи, які дотичні до вирішення проблем дітей, а саме:

- служби у справах дітей,
- центри соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді,
- відділи та заклади освіти,
- відділи та заклади охорони здоров'я,
- управління/відділи у справах сім'ї та молоді,
- органи внутрішніх справ,
- суди,
- заклади соціального спрямування та ін.

Тобто до складу команди (ініціативної групи) можуть входити представники державних структур / закладів, представники формальних і неформальних громадських об'єднань. Принципово, щоб була сформована команда однодумців, готових об'єднатися заради реалізації певної ініціативи, направленої на покращання становища дітей та сімей у громаді.

Першим кроком у створенні команди є визначення списку партнерів у громаді. Пропонуємо на ваш розгляд п'ять основних груп людей, які працюючи у партнерстві, можуть забезпечити задоволення загальних потреб дітей.

- *Батьки, піклувальники та сім'ї* є найважливішими для благополуччя дитини, вони підтримують і формують її систему цінностей та поведінку. Громади повинні заохочувати та підтримувати піклувальників у задоволенні потреб дітей та молоді. Громадам також корисна участь батьків у реалізації громадських ініціатив, направлених на виховання здорових та успішних дітей.
- *Діти та молодь* мають багато життєвих сил, цінних якостей та сильних сторін, завдяки яким партнери громади можуть з ними працювати з метою розвитку їхніх талантів, надавати їм можливість служити своїй громаді та сприяти її перетворенням.
- *Сусіди та члени громади* повинні у своїх громадах спільно відповідати за піклування та підтримку дітей та сімей. Як сусіди, службовці, фахівці, представники релігійних громад, вони можуть долучитися до забезпечення здорового та безпечного розвитку дітей. Працюючи разом як учасники та лідери спільних громадських проєктів, члени громади можуть підтримувати комплексні стратегії, котрі зміцнюватимуть сім'ї та допомагатимуть дітям повністю розкрити свій потенціал.
- *Фахівці, які надають послуги, співробітники організацій та закладів* як професіонали мають спеціальні навички, що необхідні для успіху роботи громадських партнерств заради дітей та молоді. Вони також можуть виступати у ролі лідерів, членів або керівників оргкомітетів.
- *Люди, які впливають на закони, традиції, культуру, суспільство*, зокрема обрані посадовці та інші політичні діячі, керівники комерційних структур, духовні, соціальні та наукові лідери — всі вони значною мірою впливають на те, яким чином громади формують та підтримують дітей та молодь. Ці особи можуть забезпечити безпеку та благополуччя дітей, підтримуючи громадські ініціативи.

Наступним кроком є формування з представників цих п'яти груп людей команди відданих однодумців, які погодяться об'єднатися заради реалізації певної ініціативи на рівні їхньої громади.

Групу людей можна назвати командою, якщо вони:

- мають спільну мету працювати разом;
- відчують потребу використовувати досвід, вміння та навички кожного з членів команди заради досягнення поставленої мети;
- вірять в те, що вони досягнуть кращих результатів завдяки спільним зусиллям, ніж якби вони працювали окремо;
- несуть спільну відповідальність за досягнуті результати.

На різних етапах реалізації громадської ініціативи команда вирішує різні завдання. На початковому етапі команда визначає ціль та шляхи її досягнення. Потім починається процес обговорення поставлених завдань як всередині команди, так і зовні. Після цього створюється робоча група, яка безпосередньо реалізує намічені заходи, та спеціальна команда, члени якої вирішують проблеми, що виникають у процесі досягнення поставленої мети. На кожному з цих етапів одним із факторів успішності команди є її лідери. Виділяють три категорії людей, яких потрібно обов'язково залучити в команду.

Наявні лідери — люди, котрі займають важливі посади в громаді, представляють організації та бізнес-структури, які інвестують розвиток громади, мають доступ до ЗМІ та до ресурсів.

Потенційні лідери — люди, яких поважають в громаді, котрі готові працювати на користь громади, які відверто висловлюють свої думки та готові отримувати нові знання та навички щодо функціонування їхньої громади, готові виділяти свій вільний час на громадську роботу.

Приховані лідери — люди, яких щиро непокоять важливі проблеми на рівні громади, котрі готові приєднатися до спільних зусиль, яких поважають знайомі та друзі.

Отже, на завершення першого Етапу на рівні громади створюється команда, що реалізує ініціативу, направлену на покращання становища вразливих категорій дітей та сімей.

3.3. Етап 2 – Аналіз ситуації (визначення проблеми)

Цей етап передбачає аналіз ситуації через формулювання проблеми в результаті вивчення становища дітей у конкретній громаді — селі, місті, регіоні.

Як дітям, молоді та сім'ям живеться у громаді? Які формальні та неформальні ресурси громади задовольняють їхні потреби? Що, на думку мешканців громади, є найбільш цінним та потрібним?

Необхідно чітко сформулювати питання, на які потрібно отримати відповіді на основі проведеної оцінки. Один із можливих підходів до збору інформації пропонує розглядати її у трьох широких сферах:

- благополуччя дітей та сімей;
- пріоритети та цінності громадян;
- матеріальні та нематеріальні ресурси громади.

Благополуччя дітей та сімей

Рівень благополуччя дитини у громаді визначається шляхом вивчення місцевих даних за вибраними показниками для дітей та сімей. Спочатку ініціативній групі необхідно дати визначення самого поняття «благополуччя дитини». Це можна зробити, спираючись на підрозділ 2.2. «Загальні потреби дітей у громаді», в якому визначені п'ять загальних потреб дитини. Після цього обираються місцеві показники, які необхідно змінити.

Багато даних можна отримати з існуючих джерел у громаді, як державних, так і приватних, отже зазвичай не потрібно збирати нові дані, джерелом яких є навчальні та медичні заклади. Для проведення аналізу необхідно порівняти дані за роками та іншими районами, областями або по країні в цілому.

Пріоритети та цінності громадян

Ініціативній групі необхідно дізнатися, що думають мешканці громади про те, як в ній живуть діти, що у задоволенні їхніх потреб працює, а що ні. Група може дізнатися про думку мешканців, про проблеми, які їх непокоять, шляхом проведення індивідуальних або групових інтерв'ю, фокус-груп, письмових або телефонних опитувань або форумів громади. Опитувати необхідно різні вікові групи споживачів послуг як дітей, так і дорослих, а також провідних постачальників послуг.

Обсяг опитування залежить від того, які людські, матеріальні та фінансові ресурси ініціативна група та громада можуть надати для збору, аналізу та презентації зібраної інформації. Найголовніше — знайти баланс між доступними ресурсами та збором насправді необхідної інформації. Запрошення на допомогу волонтерів, укладення угоди з місцевим університетом або дослідницькою установою для проведення аналізу даних, є одним із можливих варіантів.

Ресурси громади

Одним із найбільш потужних засобів активізації громади є складання карти її ресурсів. Задokumentувавши сильні сторони, на яких може базуватися майбутнє громади, зацікавлені сторони можуть підтримати інтерес до виконання роботи. Складання карти можливостей та ресурсів асоціацій, установ, закладів та місцевих комерційних структур може допомогти включити усі ці групи до складу учасників розбудови громади. Більш детальна інформація представлена в описанні етапу 4 — визначення ресурсів громади.

Інформацію в цих трьох сферах можна збирати паралельно або поетапно, встановивши послідовність збору даних та їх оприлюднення, щоб максимально підвищити обізнаність та забезпечити участь громади.

Члени громади можуть і повинні бути залучені до проведення оцінки. Треба враховувати думки і погляди всіх громадян, включаючи молодь, людей похилого віку, людей з обмеженими можливостями, тих, хто отримує соціальну допомогу.

Інститут з розвитку громад (Asset Based Community Development Institute - ABCD) рекомендує завжди починати зі складання переліку - інвентаризації «талентів, умінь, потенціалу мешканців громади». Оселя за оселею, будинок за будинком, квартал за кварталом фахівці, що займаються розбудовою громади, відкривають, іноді несподівано для себе, безліч індивідуальних талентів та корисних умінь, які до цього часу не використовувалися.

Мешканці громади можуть співпрацювати зі спеціалістами у здійсненні базової оцінки ситуації в громаді щодо забезпечення потреб дітей. Не слід забувати про те, що збір даних використовується для встановлення стосунків та отримання відчуття приналежності до проекту. Це — стратегія. Люди, до яких ви звертаєтесь по інформацію та те, як ви представляєте дані тим, хто підтримує проект, є не менш важливими, ніж сама інформація. Кожного разу будь-яким методом отримуючи інформацію від мешканців, не забувайте розповісти їм про те, як ви будете її представляти та використовувати, та де вони можуть ознайомитися з письмовими результатами її аналізу.

Американська Ліга працівників у сфері захисту прав дитини пропонує наступну методологію проведення базової оцінки становища дітей і сімей у громаді / задоволення потреб дітей і сімей.

- *Складання демографічного профілю* — загальна кількість населення, економічні показники, які відображають рівень бідності, картину зайнятості, а також його віковий, етнічний, культурний склад.
- *Аналіз тенденцій щодо показників становища дітей* (благополуччя дітей), наприклад, готовність до школи, підліткова вагітність, дитяча смертність, кількість дітей, які не відвідують школу, підліткова злочинність, кількість дітей, влаштованих на виховання до закладів.
- *Складання переліку послуг, які надаються державним сектором* для того, щоб задокументувати види та рівні послуг і програм, які існують / доступні в громаді.
- *Вивчення того, як мешканці користуються послугами державного сектору*, беручи за основу документацію державних установ.
- *Опитування мешканців з метою вивчення їхніх думок, поглядів та побажань / очікувань* шляхом індивідуальних або групових інтерв'ю, письмового анкетування.
- *Збір та узагальнення інформації про перспективні напрями роботи державних установ, законодавчих ініціатив, стратегій надання послуг, існуючих у інших місцях.*
- *Оцінка та узагальнення інформації про існуючі джерела недержавного фінансування*, з яких кошти потрапляють у громаду.

Залучення членів громади до збору та аналізу інформації передає досвід громадам, забезпечує їхню участь у визначенні шляхів розбудови громади та надає доступ до інформації, котрою люди не обов'язково поділилися б зі сторонніми експертами.

Після того, як інформацію про ресурси, потреби та потенціал громади зібрано, дуже важливо якомога ширше повідомити населення про те, як насправді громада задовольняє потреби дітей. Таке повідомлення має бути чітким, конкретним та таким, що добре запам'ятовується. Можна залучати засоби масової інформації, щоб підвищити загальну обізнаність населення про становище дітей і сімей, але треба обережно спостерігати за співвідношенням «добрих» та «поганих» новин і зберігати рівновагу.

Щоб викликати більшу зацікавленість та підтримку з боку населення, необхідно включити в повідомлення пояснення проблеми, окреслити можливі рішення та зробити акцент на результатах, які очікуються.

Не існує одного вірного «рецепту», як повідомити інформацію, отриману в ході оцінки. Кожного разу таке повідомлення має розроблятися з урахуванням специфіки конкретної громади – питань, які цю громаду турбують, та ресурсів, які є в її розпорядженні.

МЕТОДИ ЗБОРУ ІНФОРМАЦІЇ	
Якісні	Кількісні
<ul style="list-style-type: none"> • фокус-групи • гнучкі та глибинні інтерв'ю • щоденники спеціалістів, які ведуть індивідуальний прийом клієнтів 	<ul style="list-style-type: none"> • стандартизовані опитування (поштові, телефонні, «віч-на-віч») • статистичний аналіз стандартизованих форм • безпосередні вимірювання змін показників здоров'я або поведінки (наприклад зріст, вага, зловживання алкоголем, куріння тощо)
<p>Соціологи вважають, що не існує хороших чи поганих методів, є лише методи, що з більшою чи меншою ефективністю дозволяють за конкретних умов досягти певних проміжних цілей на шляху до далекої мети.</p>	

Після формулювання найбільш актуальних проблем дітей в громаді необхідно визначити шляхи їх подолання. Формулювання проблеми не призведе до її вирішення, якщо не проаналізувати причини виникнення цієї проблеми. Для цього доцільно провести причинно-наслідковий аналіз існування проблем. Зміст аналізу в тому, що кожна проблема є, як правило, комплексною і містить в собі менші проблеми, а вони також мають свої причини.

Таким чином, на другому Етапі команда визначає проблему та аналізує причини, за яких сім'ї та діти потрапляють у складні життєві обставини саме в цій громаді.

Задля вирішення великої проблеми необхідно впливати на «дрібні» причини, які у кінцевому результаті і є причинами великої проблеми. Для цього необхідно скласти перелік усіх причин, вибрати з них ті, на які можна або вплинути, або та знайти ресурси впливу на них, таким чином визначити шляхи вирішення проблеми. А це вже наступний етап реалізації моделі.

3.4. Етап 3 – Досягнення згоди щодо шляхів вирішення проблеми

До цього етапу команда вже визначила, які основні проблеми існують на рівні її громади і поставила запитання: а яким саме чином можливо змінити ситуацію на краще? Дуже важливо зрозуміти, що проблеми накопичуються в громадах роками, а тому їх неможливо вирішити дуже швидко. Спочатку потрібно знайти короткотривалі рішення, так звані «швидкі перемоги», які стануть додатковим стимулом у просуванні вперед та розширенні кола партнерів, залучених до реалізації ініціативи. Після цього починається втілення довготривалих рішень, реалізація яких призведе до покращання ситуації на рівні громади.

Визначаючи шляхи вирішення проблеми, необхідно використовувати методи прийняття рішень, які сприяють підвищенню рівня зацікавленості та залучення всіх членів команди. Починати потрібно з проведення «мозкового штурму». Використання «мозкового штурму» дозволить окреслити велике коло можливостей та почути думки щодо шляхів вирішення проблеми. Інколи окрема людина, або група людей, висловлюються «першими», або «голосніше за всіх» пропонують варіант вирішення проблеми, і він відразу приймається. Необов'язково перша пропозиція буде доречною. Потрібно зібрати якомога більше нових думок та поглядів, і в цьому допоможе метод «мозкового штурму». Потрібно пам'ятати, «якщо ми постійно робитимемо те, що й робили завжди, то ми і отримаємо те, що постійно отримували».

КОРИСНІ ПОРАДИ

- Чітко дотримуйтесь правил проведення «мозкового штурму». Багато хто вважає, що вони вміють проводити цю вправу, але, вислухавши лише декілька думок, починають їх обговорювати.
- Крапкове голосування — ще один метод вибору варіанту вирішення проблеми. За допомогою цієї вправи ви зможете визначити найбільш пріоритетні рішення, запропоновані під час «мозкового штурму», та визначити, які саме з них є короткотривалими, а які — довготривалими.
- «Мозковий штурм» та крапкове голосування є методами визначення шляхів вирішення проблеми. Це процеси, які допомагають вести обговорення та дискусії, але для успішного проведення цих вправ потрібно вміло їх направляти та контролювати.
- Дуже важливим моментом у процесі залучення громади до вирішення місцевих проблем (у нашому випадку — це підтримка уразливих категорій дітей та сімей) є усвідомлення того, що важливо не просто щось робити, а робити це якісно. Важливим є і зміст нашої роботи і процес її здійснення.

Варіанти прийняття рішень можуть бути різними. В деяких громадах люди звикли, що хтось «відповідальний» прийме за них рішення. Інколи це дійсно єдиний можливий шлях прийняття рішень. Але потрібно мати на увазі, що в процесі мобілізації громади потрібно використовувати й інші шляхи прийняття рішень членами громади.

Саме на третьому Етапі команда знаходить можливі варіанти вирішення проблем, які призведуть до зменшення або усунення причин їх виникнення.

3.5. Етап 4 – Визначення ресурсів громади

На цьому етапі зацікавлені сторони / учасники визначають місцеві ресурси, якими вони зможуть скористатися при вирішенні проблем саме на рівні їхньої громади та саме з метою покращання становища уразливих категорій дітей та сімей. Складаючи перелік ресурсів, дуже важливо робити це з огляду на існуючі ресурси всупереч погляду на громаду з точки зору «дефіциту» ресурсів. Ставлення та мислення на основі позитивного підходу «ми це маємо», в протилежність негативного «в нас цього немає», допоможе відійти від принципу «ми залежимо від обставин» та «за це відповідає інший».

Навчившись правильно вирішувати одну проблему на рівні громади (у нашому випадку - як допомогти уразливим сім'ям та дітям), громада зможе таким самим чином вирішувати й інші проблеми. Дуже часто люди схилиються до вирішення проблеми з точки зору своїх потреб; вони розповідають про всі негаразди, про все, що не спрацьовує, про інших людей, про те, що треба зробити. Результатом цього є те, що такі люди очікують, що хтось (зовнішні експерти та професіонали) вирішить їхню проблему замість них самих. Фахівці та експерти дійсно можуть бути дуже корисними, вони відкривають нові можливості та ресурси, але потрібно враховувати, що їхній час та ресурси обмежені, а їхнє ставлення до проблеми та шляхів її вирішення відрізняється від підходів самих членів громади.

В таблиці 3.5.1 показані два підходи: акцент на потреби та акцент на наявні ресурси.

Таблиця 3.5.1

Акцент на потреби та наявні ресурси

Модель на основі надання специфічних послуг Акцент на потребах та нестачах	Модель на основі можливостей громади Акцент на наявних ресурсах
• Орієнтація на проблему	• Орієнтація на навички
• Аномалії / відхилення	• Ресурси
• Відповідь на проблему	• Визначення можливостей
• Орієнтація на благодійність	• Орієнтація на інвестування
• Більше послуг	• Менше послуг
• Великий акцент на працівниках агенцій як на експертах та на спеціалізації	• Невеликий акцент на працівниках агенцій як на експертах, більше акценту на допомозі тим, хто мешкає поруч
• Акцент на окремих особистостях, які потребують втручання, з метою вирішення проблеми	• Акцент на громаді та на співробітництві членів громади з метою нарощування потенціалу в цілому

Виходячи з інформації, отриманої в результаті співбесід із зацікавленими сторонами, визначаються потреби громади та ресурси (таланти, навички, вміння), якими володіють члени громади. Нижче наводимо приклад потреб громади та карту ресурсів громади.

Основні потреби громади можуть виявлятися у таких сферах:

- насильство над дітьми;
- злочинність;
- вади психічного здоров'я;
- руйнування сім'ї;
- непридатні для житла будинки;
- безробіття.¹

Карта ресурсів громади може виглядати наступним чином.



¹«Розбудова громад зсередини», Джон Кретцманн та Джон МакНайт, «Сприяння змінам на рівні громади», Дарвін Айр, Графі Клаф та Тайлер Норріс.



Основні ресурси знаходяться в межах територіальної громади, в основному під її контролем.

Це:

- індивідуальні таланти та можливості;
- подарунки від відомих людей;
- персональний прибуток;
- приватні підприємці;
- бізнес-корпорації;
- заклади культури;
- релігійні організації;
- асоціації громадян.



Додаткові ресурси знаходяться в громаді, але в основному контролюються ззовні.

Це:

- школи;
- бібліотеки;
- лікарні;
- вищі навчальні заклади;
- правоохоронні органи;
- агенції, що надають соціальні послуги.



Потенційні ресурси знаходяться поза межами громади та контролюються ззовні.

Це:

- ЗМІ;
- капітальні витрати;
- витрати на соціальне забезпечення.

Після складання карти ресурсів потрібно деталізувати інформацію, надаючи відповіді на наступні запитання:

- До яких окремих громадян, асоціацій, закладів учасники / команда звернуться по допомогу? Треба пам'ятати, що деякі з контактів будуть первинними активами, так звані «будівельним матеріалом», в той час як інші контакти будуть вторинними ресурсами. Найкращими активами та ресурсами будуть ті, які знаходяться «найближче до проблеми» та контрольовані громадою, тому що саме вони є передбачуваними та надійними.
- До якого аспекту проблеми вони дотичні та виявляють найбільшу зацікавленість? Яким чином можна представити цю проблему, щоб вона стала для них значимою і вони захотіли б залучитися до її вирішення?

- Якої допомоги проситиме команда у кожного з них? Хто цим займеться та коли? Які наступні кроки?

Об'єктивно оцінивши ситуацію, команда на четвертому Етапі визначає ресурси, що потрібні для вирішення проблеми, та позиції, за якими громада може бути найбільш активною у вирішенні проблем.

Підготовлені карти потреб та ресурсів, а також інформацію про них пізніше можна використовувати для розробки плану дій, що є п'ятим етапом запропонованої моделі мобілізації громади.

3.6. Етап 5 – Розробка плану дій

Завданням команди на цьому етапі є розробка плану дій з упровадження громадської ініціативи, в якому визначені задачі, заходи, терміни виконання, відповідальні люди та ресурси. У нашому випадку йдеться про реалізацію громадської ініціативи, направленої на поліпшення становища уразливих категорій дітей та сімей у громаді. План має бути розроблений з урахуванням життєздатності та сталості запропонованих ініціатив.

План – це заздалегідь визначена програма дій, необхідних для того, щоб:

- досягати більшого за рахунок меншої кількості зусиль та ресурсів;
- знизити перешкоди на шляху до визначеної мети;
- впливати на ситуацію, а не навпаки;
- визначити майбутні напрямки роботи, можливості та перешкоди;
- скоординувати діяльність зацікавлених сторін.

План дій має містити відповіді на запитання:

ЩО ? — які дії слід вчинити?

ХТО ? — хто виконує завдання, спільно з ким діє?

КОЛИ? — впродовж якого терміну або до якого моменту слід виконати завдання?

НАВІЩО ? — який результат очікується після виконання завдання?

Ефективний план дій:

- ґрунтується на реальних потребах;
- враховує наявні ресурси;
- забезпечує контроль за виконанням;
- містить очікуваний результат.

Команда має визначитися щодо терміну реалізації плану дій. У міжнародній практиці типовим є написання плану, розрахованого на 3–5 років. Для деяких груп, особливо на початковому етапі, легшим є розробка плану, розрахованого на рік.

Першим кроком у процесі складання плану дій необхідно визначити, хто саме буде займатися його розробкою: чи будуть цим займатися 1–2 людини, а потім збирати ко-

ментарі від інших членів громади; чи буде сформована спеціальна робоча група, завданням якої буде написання плану дій.

У будь-якому разі, коли робочий варіант плану буде готовий, всі зацікавлені особи — партнери, члени команди, інші мають висловити свої коментарі та внести правки.

ПАМ'ЯТАЙТЕ: ЛЮДИ ПІДТРИМУЮТЬ ТЕ, ЩО ВОНИ ДОПОМАГАЮТЬ СТВОРЮВАТИ

Існують різноманітні формати написання плану дій з упровадження громадських ініціатив. Багато з них побудовані таким саме чином, як і стратегічні плани розвитку організацій або бізнес-плани комерційних структур.

В Україні розповсюдженою є така форма складання планів:

№ позиції	Назва заходу	Термін виконання	Відповідальні	Очікувані результати

Часто у позиції «відповідальні» може бути декілька організацій чи конкретних осіб. У такому разі є важливим наступне: той (та організація), хто стоїть у переліку виконавців першим, є головним виконавцем, відповідає за роботу та координує роботу інших. Крім того, у цій позиції повинні бути назви конкретних закладів, організацій, а за потреби — і прізвища осіб. Чим більш конкретними та чіткими будуть сформульовані завдання, тим легшими вони будуть для реалізації.

Таким чином, на п'ятому Етапі команда розробляє план дій, направлений на впровадження громадської ініціативи.

КОРИСНІ ПОРАДИ

- Чітко визначте, які ресурси ви маєте. Не пишіть план «вашої мрії», який неможливо реалізувати через брак ресурсів.
- Пам'ятайте, що план має бути продуктом колективної творчості. В ньому мають бути враховані інтереси та пропозиції всіх зацікавлених осіб.
- Зберігайте послідовність у процесі розробки плану дій. Враховуйте те, що ви вже зробили (етапи 1-4 моделі мобілізації громади), та те, що ви ще маєте зробити (етап 6 моделі мобілізації громади).

3.7. Етап 6 – Моніторинг та оцінка процесу впровадження

Професійний моніторинг та оцінка проводяться спеціалістами, які отримали спеціальну професійну підготовку. Вони, ймовірно, мають цілий перелік інструментів та методів проведення оцінки, але члени громади / зацікавлені особи також можуть долучитися до цього процесу.

Яким чином? Сформууйте робочу групу із 3-10 зацікавлених осіб. При формуванні робочої групи має бути врахований принцип міжсекторального співробітництва та встановлені дружні стосунки між членами групи. Така робоча група формується на початку реалізації ініціативи, коли визначені цілі та пріоритети, та діє протягом реалізації всього проекту / ініціативи.

Спочатку робоча група знайомиться з існуючою інформацією про реальний стан справ щодо проблеми, на рішення якої спрямована ініціатива, наприклад, становище дітей в конкретній громаді. Потім створена робоча група розробляє перший варіант показників / індикаторів. До відбору остаточних показників / індикаторів необхідно залучити більш широке коло зацікавлених осіб. Обрані індикатори мають бути показовими щодо характеристики досягнутого прогресу та теперішнього стану справ. Треба переконатися, що відібрані такі індикатори, за якими можна зібрати інформацію. Збирати інформацію потрібно на регулярній основі та вносити корективи мірою необхідності.

Показники / індикатори – це вимірювальні системи, які розробляються та вивчаються членами громади з метою отримання достовірної та прозорої інформації про минулі напрямки розвитку та теперішній стан справ. Отримана інформація використовується для корегування плану впровадження громадських ініціатив.

Кращий міжнародний досвід свідчить про те, що необхідно регулярно публікувати звіт за індикаторами та використовувати його для інформування членів громади.

КРИТЕРІЇ НАЙКРАЩИХ ПОКАЗНИКІВ / ІНДИКАТОРІВ

- Відображають фундаментальні особливості бачення, цінностей та цілей громади
- Відображають системні стосунки
- Обґрунтовані (мають логічне пояснення)
- Зрозумілі для всіх членів громади
- Послідовні та надійні
- Порівнюються з іншими показниками
- Показові на етапі до виникнення проблеми чи прогресу
- Змінюються з часом
- Показові та цікаві для преси
- Акцентують на досягненнях внаслідок проведеної роботи, а не на заходах або витрачених ресурсах
- Акцентують на ресурсах, активах та досягненнях, а не на потребах та проблемах
- Доступні та допустимі

Для отримання об'єктивної та всебічної оцінки важливим є застосування внутрішньої оцінки.

Внутрішня оцінка плану має бути постійним процесом реакції впровадження та реалізації плану (схема 3.7.1).

Внутрішня оцінка характеризується тим, що її здійснюють учасники команди. При цьому оцінка спрямована на удосконалення процесу реалізації. Методи дослідження найрізноманітніші: фокус-групи, глибинні інтерв'ю, анкетування тощо. Досвід показує, що процес внутрішньої оцінки підвищує відповідальність керівників за процес та підсумки оцінки.

Схема 3.7.1



Оцінювання плану має бути заплановано ще на етапі його розробки. Це дасть можливість здійснити оцінювання як комплексний процес, забезпечить більш високу достовірність та об'єктивність результатів.

Технологічно схема оцінювання може бути представлена як послідовність кроків.

Перший крок — взаємозв'язок планування та оцінювання. Оцінювання є складовою частиною реалізації плану і здійснюється протягом усіх його стадій, тому оцінювання

обов'язково потрібно включати до плану, а також передбачити критерії та терміни оцінювання.

Другий крок — формулювання програми оцінювання, що є комплексним соціологічним дослідженням. Як будь-яка програма, вона повинна містити мету, завдання, план, методи оцінювання, терміни реалізації, кількісні та якісні критерії, інструментарій збору інформації. У процесі оцінювання плану можуть бути виявлені результати, не передбачені на вихідному етапі, але які можуть стати метою подальшого впровадження даного плану. Завдання будь-якого оцінювання має бути визначене і спрямоване на розробку конкретних рекомендацій щодо удосконалення проекту, уточнення чи розширення. Необхідно спланувати, на кого мають бути розраховані рекомендації на кожному з етапів оцінювання - на ініціативну групу; соціальних працівників або волонтерів, які безпосередньо надають послуги; дітей та сімей; донорів або тих, хто приймав рішення щодо доцільності фінансування плану, необхідності його розширення чи зміни.

Третій крок — розробка інструментарію оцінювання. Інструментарій - це плани інтерв'ю, завдання для спостереження, анкети, сценарії фокус-груп, інструкції та методичні рекомендації до процедури збору інформації тощо.

Інструментарій має бути конкретним і зрозумілим та виходити з необхідності знайти відповіді на основні запитання, що стосуються досягнення мети за планом.

Четвертий крок — аналіз поточної та підсумкової звітності. Для оцінювання доцільно розробити схему аналізу звітності.

П'ятий крок — узагальнення всієї отриманої інформації, підготовка висновків та рекомендацій, планування наступних кроків оцінювання, коригування плану.

Тобто для оцінки реалізації плану дій необхідно розробити план його оцінки, який також слід включити у план дій.

№ позиції	Назва заходу	Термін виконання	Відповідальні	Очікувані результати
	Проведення оцінки реалізації плану (за окремим планом)	Протягом реалізації проекту	Ініціативна група (потрібно написати прізвища)	План постійно оцінюється і коректується в аспекті підвищення ефективності діяльності

КОРИСНІ ПОРАДИ

- Пам'ятайте, що процес так само важливий, як і продукт! Метою роботи не є професійно підготовлений звіт. Ключовим є залучення людей до обговорення реальної ситуації, відображеної в показниках / індикаторах.
- Чим більш різноманітне коло представлених в робочій групі осіб, тим ширше покриття секторів громади.
- В цій роботі потрібен лідер. В громаді існують професіонали, які збирають інформацію за окремими показниками.
- Цілі зібраних показників / індикаторів різні – інформування громадськості, розробка політик та стратегій розвитку, оцінка виконання.
- Індикатори на рівні громади мають відображати спільні цінності та погляди членів громади. Спочатку формується колективне бачення розвитку громади, потім розробляються показники, за якими оцінюються реальні етапи реалізації громадських ініціатив.
- Після того, як буде виданий звіт за індикаторами / показниками, розповсюдьте його якомога ширше – між членами громади, особами, котрі приймають рішення, іншими зацікавленими сторонами.

Таким чином, на шостому Етапі команда впроваджує план, проводить його моніторинг та оцінку.

РОЗДІЛ 4. НАЙКРАЦІ ПРАКТИКИ МОБІЛІЗАЦІЇ ГРОМАДИ

Активізувати членів громади необхідно для вирішення проблем або для використання нових можливостей. Інколи в ситуації кризи, яка потребує невідкладного втручання, а інколи — для вирішення проблеми, яка існувала протягом багатьох років.

Нижче наведені приклади проблемних питань на рівні громади, задля вирішення яких громадяни об'єднувалися та спільними зусиллями намагалися змінити ситуацію на краще:

- нестача адекватних послуг з охорони здоров'я;
- велика чисельність підліткових вагітностей;
- значна кількість осіб, які зловживають хімічними речовинами та алкоголем;
- недовіра представникам влади;
- нестача послуг, спрямованих на захист прав дитини та її раннього розвитку;
- нестача закладів позашкільного виховання для дітей та підлітків;
- нестача послуг для людей похилого віку;
- нестача чистої питної води;
- забудова паркових зон житловими будинками та виробничими ділянками;
- зростання рівня інфікування на ВІЛ / СНІД та захворювань, що передаються статевим шляхом.

У світовій практиці вже визначено ряд найкращих практик активізації / мобілізації громади, вивчення яких сприяє успіху та розповсюдженню прогресивного досвіду.

Наведемо основні принципи, на яких базувалися успішні ініціативи (проекти) із залученням громади.

Починати потрібно зі спільного визначення цінностей членами громади. Якщо ми хочемо досягти позитивних змін у нашій громаді, ми маємо чітко уявляти, якими повинні бути ці зміни. Інколи громадська ініціатива сфокусована на вирішенні однієї специфічної проблеми. Але, зазвичай, проблеми в громаді перетинаються та пов'язані між собою, тому на початку реалізації ініціативи важливо визначити коло суміжних проблем та залучати до їх вирішення якомога більше представників громади.

Потім потрібно чітко обґрунтувати необхідність та сформулювати потребу в змінах — так, щоб це було усім зрозуміло та стосувалося кожного з членів громади.

Слід залучати якомога більше представників громади. Давайте людям можливість відчувати свою причетність (адже люди підтримують те, до створення чого вони залучені). Залучайте громадян на кожному етапі мобілізації. Відповідальність та гордість формуються тоді, коли люди бачать, як їхні особисті слова та ідеї стають реальністю.

Акцент потрібно робити на змінах в системі, а не на зміні особистої ситуації. Важливо реагувати на потреби конкретних людей, особливо під час кризи. Але якщо акцент завжди робити на «кризових ситуаціях», ми не змінимо системи та структури, які причетні до виникнення проблеми. Нам потрібні «ранні та швидкі результати» для того, щоб надихати членів громади на подальшу роботу заради довготривалих результатів.

Нарощуйте потенціал, використовуючи місцеві активи та ресурси. Для того, щоб результати впровадженої ініціативи були сталими та життєздатними, потрібно залучати лише місцеві ресурси, які постійно доступні на даній території.

Зазначайте та вимірюйте досягнуті результати. Збирайте історії успіху. Люди, які залучені до реалізації ініціативи, мають знати про свої успіхи. Якщо результатів немає, то це є поштовхом для того, щоб скорегувати плани та рухатися далі.

Громада успішна, якщо:

- вона невелика за розміром — це дає людям можливість усвідомити почуття приналежності до спільної справи;
- вона за розміром достатньо велика — це дозволяє впливати на вирішення важливих питань;
- акцент робиться на цінностях, що є значущими для більшості членів громади;
- вона має відносно стабільний склад, що дає можливість формування та становлення стосунків;
- в ній розвинута мережа закладів дозвілля, що дає можливість знайти місце для спілкування;
- є можливість висловлення громадської позиції (на зборах, у ЗМІ).

Підсумовуючи матеріал попередніх розділів цього тренінгового модуля, зазначимо, що йшлося про «розвиток», а саме — про розвиток громади. Слід зауважити, що розуміння поняття «розвиток» протягом останніх 50-и років пройшло шлях еволюційних змін, який можна представити наступним чином:

1950 — 60 роки — розвиток власне людей;

1960 — 70 роки — розвиток для людей;

1970 — 80 роки — розвиток за допомогою людей;

1980 — 90 роки — розвиток разом із людьми;

1990 — по даний час — наснага людей заради розвитку.¹

Під поняттям «розвиток» ми маємо на увазі зміни, а якщо трактувати ширше — то «планування, впровадження та управління змінами». Традиційним можна вважати підхід, побудований на принципі «вирішення проблеми», але міжнародний досвід протягом останнього десятиріччя довів, що втілення змін на краще має базуватися на

¹Booy & Sena, 1997.

використанні існуючих можливостей та сильних сторін. Про це йшлося в 2-у розділі, коли автори описували етапи мобілізації громади, а саме Етап 2 – Аналіз ситуації, і наголошували на важливості фокусу на навичках та вміннях людей, ресурсах та потенціалі, а не на нестачі та потребах.

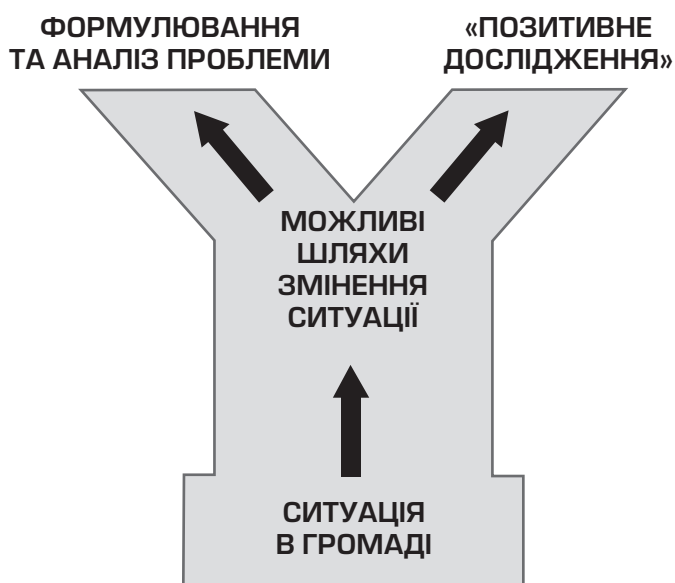
Якщо говорити про найкращі практики, успішний досвід та сучасні підходи у сфері мобілізації громади заради розвитку, доцільно звернути увагу на дуже популярний сьогодні підхід, який отримав назву «позитивне дослідження».

Позитивне дослідження – це пошук найкращого в людях, їх організаціях та світу навколо них. Позитивне дослідження базується на вмінні порушувати питання таким чином, щоб осмислювати та підвищувати позитивний потенціал. Позитивне дослідження відчиняє двері уяві та інноваціям. Завдяки йому заперечення, критицизм та «визначення діагнозу» змінюються на відкриття нового, усвідомлення мрії та здійснення кроків до її здійснення.

Позитивне дослідження спрямоване на конструктивне поєднання площини, в якій знаходяться люди, з площиною їхніх думок та висловлювань про минуле та теперішню ситуацію. Правильне (позитивне) висловлення думок та поглядів є таким, коли використовують подані нижче терміни:

досягнення – ресурси – невикористаний потенціал – інновації – сильні сторони – піднесені думки – щасливі миттєвості – цінності – традиції – історії та згадки – мудрість – глибоке розуміння духовності і душі.

Використання цих понять приводить до цілісного бачення цінного і можливого майбутнього – на цьому підході і побудоване позитивне дослідження. Головне припущення полягає в тому, що кожна жива система має багато ще невідкритих, але потужних джерел позитиву. Якщо ми оцінюємо ситуацію та шукаємо шляхи її покращання з позицій позитивного дослідження, то перетворення, які здавалися неможливими, раптом здійснюються.



Зміни та перетворення в громаді можуть відбуватися двома шляхами. Перший — це шлях «формулювання та аналізу проблеми», а другий — шлях «позитивного дослідження».

Шлях «позитивного дослідження» є особливо корисним на початковому етапі проекту, коли завдяки спільним зусиллям можуть народжуватися нестандартні нові рішення та можливості. Коли люди замість того, щоб розглядати «проблеми», дивляться на сильні сторони своєї громади, вони зазвичай бачать, що поділяють багато спільних цінностей. Спільне бачення є запорукою успішності громади. Громада повинна створити спільне бачення свого ідеального майбутнього, а конкретний план дій та його реалізація - це наступні кроки.

Практика «позитивного дослідження» бере початок з 1987 року, коли з'явилась публікація «Позитивне дослідження в житті організації» Девіда Куперрідера та Сареши Сріваства, професорів Клівлендського Університету Кейс Вестерн Резерв. Вона була розрахована на бізнес-практиків, які були зацікавлені у покращанні діяльності своїх кампаній. Нині практика «позитивного дослідження» широко використовується не тільки бізнес-структурами, а й фахівцями з мобілізації громади. Вона може стати у пригоді і при вирішенні будь-яких сімейних питань, інших міжособистих відносин.

«Позитивне дослідження» (в оригіналі англійською *Appreciative inquiry*) — словосполучення, в якому «*inquiry*» означає спробу зрозуміти через постановку запитань заради того, щоб зрозуміти. Дієслово «*appreciate*» має декілька значень: цінувати, бути в захваті, вшановувати, підніматися в ціні.

«Позитивне дослідження» потребує дуже осмисленого та ретельного підходу до вибору питань, які будуть визначатися з метою започаткування змін — як в окремій організації, так в громаді в цілому. Фокусуючись на досвіді людей у «найкращому», «позитивне дослідження» дає поштовх позитивним змінам. Перевагою цього методу є його гнучкість. Він успішно використовується різноманітними групами, починаючи від Рад Директорів великих корпорацій провідних країн і закінчуючи невеличкими селами країн третього світу. Декілька американських міст використовують практику «позитивного дослідження» для залучення громадян до процесу планування майбутнього своїх міст. Три таких великих проекти мають назви «Уявіть Чикаго», «Уявіть Даллас» та «Уявіть Лос-Анжелес». Мешканці цих міст беруть участь у «позитивному дослідженні» і діляться своєю уявою та мріями про те, яким вони хочуть бачити своє місто у майбутньому.

Позитивне дослідження представляє собою цикл із чотирьох складових / етапів (з англійської — цикл із чотирьох D).

Перша **D — *Discovery* — Відкриття** — мобілізація всієї системи опитування навколо стрижня позитивної зміни.

Друга **D — *Dream* — Мрія** — створення чіткого, направленого на результат бачення відкритого потенціалу і стосовно запитання вищого рівня: «Які вимоги ставить до нас світ? Якими ми маємо стати?».

Наступна **D — *Design* — Дизайн** — конструювання пропозицій стосовно можливостей ідеальної громади, яка, на думку людей, дасть змогу посилювати та примножувати існуючий позитив та втілювати озвучену мрію.

І остання **D — *Destiny* — Доля** — Посилення позитивного потенціалу всієї системи і, таким чином, створення умов для навчання, налаштування та імпровізації.



Всі ці складові / етапи обертаються навколо обраної позитивної теми, що є дуже важливим моментом.

Метод позитивного дослідження - це дуже ефективний інструмент впровадження змін, який бере початок з наукових досліджень. Цей метод являє собою більше, ніж позитивне ставлення. Він є науково обґрунтованим і поєднує знання з психології, соціології й організаційного розвитку. Ці знання в свою чергу надають можливість використовувати цей метод для впровадження радикальних позитивних трансформацій у громадах.

«Позитивне дослідження» - це не унікальний рецепт. Скоріше, це — філософія і спосіб дивитися на ситуацію таким чином, щоб люди (громада) могли ефективно співпрацювати.

Жодну проблему не можливо вирішити на тому ж рівні свідомості, на якому вона з'явилася. Нам необхідно навчитися дивитися на світ іншими очима.

Існує тільки два способи прожити життя. Перший передбачає ставлення до світу у форматі «жодних див не буває». Другий — «все навколо являє собою диво».

Ці слова належать видатному вченому Альберту Ейнштейну.

Маємо надію, що і вони надихатимуть читачів цього видання на позитивні зміни.

ВПРАВИ ТА ІНСТРУМЕНТИ

ВПРАВИ ТА ІНСТРУМЕНТИ

ВПРАВА «ЗВ'ЯЗУВАЛЬНІ УЗИ» (формування команди на початковому етапі)

Ціль: Опрацювати з учасниками шляхи обговорення складної проблеми.

Необхідні матеріали: 90 см мотузка на кожного учасника.

Тривалість: 15 хв.

Кроки

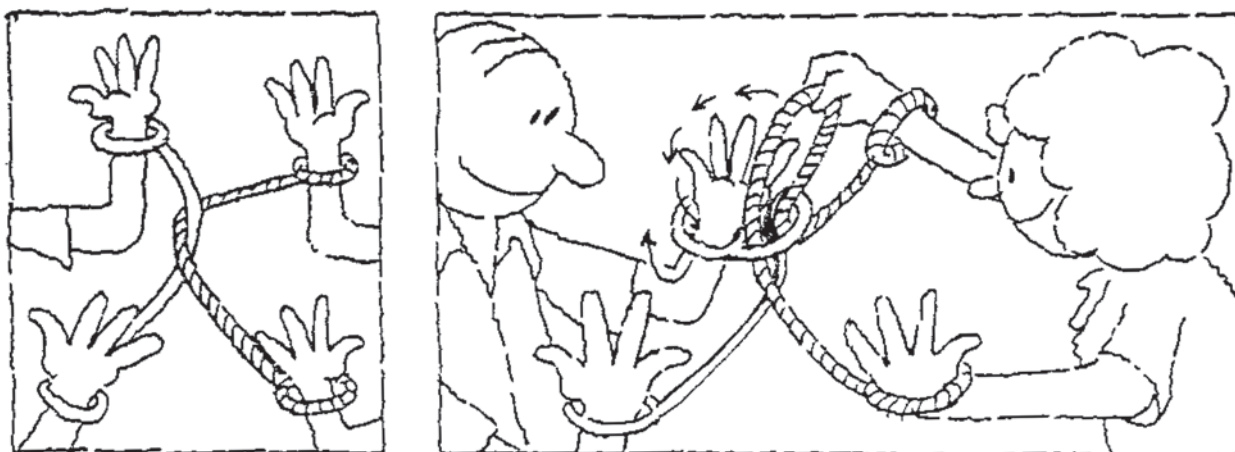
Учасники об'єднуються у пари, кожен отримує відрізок мотузки.

Один партнер у кожній парі прив'язує кінці мотузки до свого правого та лівого зап'ястків.

Інший партнер прив'язує один кінець свого мотузка до свого зап'ястка та накидає петлю через мотузок свого партнера перш ніж прив'язати другий кінець до свого іншого зап'ястка.

Перед учасниками стоїть завдання роз'єднати тепер свої мотузки один від одного, не розв'язуючи та не розриваючи їх. Це можливо? Доведеться попрацювати. Якщо в одній із пар зрозуміють як це зробити, вони можуть допомогти звільнитися іншим учасникам.

На завершення учасники обговорюють різні стилі взаємодії під час спільних дій партнерів.



Порада

Як потрібно зробити: один учасник засовує середину свого мотузка під петлю, яка обв'язує зап'ясток його партнера, та вивільнює потім свій відрізок, зробивши петлю довкола руки партнера.

ВПРАВА «ПОТІК ЖИТТЯ»

У ході цієї вправи учасники ознайомлюються з історією, минулим досвідом та аналізують, що призвело до теперішньої ситуації — це допоможе визначити моменти історичного «зльоту та падіння», а також знайти нові рішення.

Ціль: Дати учасникам можливість згадати та переглянути події, які відбулись. З'ясувати, як вони можуть бути пов'язані між собою та впливати одна на одну.

Необхідні матеріали: папір для фліпчарту, кольорові маркери, стікери різноманітної форми, фломастери.

Тривалість: 30 — 60 хв.

Кроки

- Почніть із візуалізації — попросіть всіх посидіти тихо декілька хвилин та обміркувати цю тему.
- Використовуючи ріку як метафору, учасники малюють її потік, який означає саму ситуацію, етапи події, фази та цикли ситуації чи досвіду.
- Символи можна використовувати для позначення різноманітних подій або почуттів. Наприклад, каміння, водоспади можуть означати непрості часи чи досвід. Поворот ріки або злиття двох річок можуть означати момент значної зміни. Ріка, яка швидко плине або б'є джерелом, також може означати швидку зміну. Крокодили, риби, черепахи та інші створіння у воді можуть означати людей чи їх групи. А що можна бачити вздовж берега ріки?

КОРИСНІ ПОРАДИ

Заохочуйте творче самовираження учасників

Чітко окресліть, про які часові рамки ви говорите

Залучіть одночасно багато людей до малювання та додавання деталей до малюнків

ВПРАВА «МОЖЛИВОСТІ – РИЗИКИ»

Ця вправа допоможе команді створити «випадок для зміни». Неспростовна, правдива ситуація зможе надихнути як свою команду, так і інших людей; сформулювати підстави для ініціатив; сприяти зацікавленню, яке необхідне для її успішного впровадження. Цей метод дасть команді можливість розробити ключові, стислі ідеї щодо ініціатив та очікуваних результатів.

Ціль: Допомогти учасникам зрозуміти, чому важливо терміново змінити наявну ситуацію.

Необхідні матеріали: папір для фліпчарту, кольорові маркери, стікери різноманітної форми, фломастери.

Тривалість: 30 – 60 хв.

Кроки

1. Використовувати матрицю 2x2 та питання, які наведені у п. 4.

Часові рамки	Короткотермінові		
	Довготермінові		
		Ризик (загроза)	Можливість
	Короткотермінові	1	3
	Довготермінові	2	4

2. Визначити внутрішні та зовнішні фактори, які несуть короткострокові та довготермінові ризики у сфері певної ініціативи.
3. Визначити внутрішні та зовнішні фактори, які надають короткострокові та довготермінові можливості у сфері певної ініціативи.
4. Групове обговорення питань, наведених нижче:

- Яку частину прямокутника зазвичай використовують у нашій організації / підрозділі як підставу для зміни?
- Яка частина прямокутника найбільше відповідає тому, як зараз визначають мету нашого проекту / ініціативи?
- Яка частина прямокутника становить найбільшу користь для впровадження нашого проекту / ініціативи? Чому?
- У якій частині прямокутника міститься «передовий досвід» / найкращі методи роботи в нашій організації? А в інших успішних організаціях?
- Чи потрібно нам змінити ставлення (оцінку) до нашого проекту / ініціативи? Якщо так, що необхідно для цього зробити?

КОРИСНІ ПОРАДИ

При обговоренні рушійних сил змін у ситуації «ризик / можливість», зверніть увагу на приклади змін а) в результаті навислих загроз (ризиків) та б) в результаті усвідомлених можливостей, а також наслідки в обох випадках.

Ці приклади можуть бути або пов'язані з ініціативою, або ні (вони навіть можуть бути особистими).

Часто приймаються компромісні або неоптимальні рішення, коли люди діють через загрозу (ризик).

Зверніть увагу на те, які висновки ми можемо зробити на підставі цих прикладів.

Обговоріть приклади, коли отримані результати менші, ніж бажані. Що було рушійною силою зміни? Що було та чого не було зроблено?

Команда повинна конкретно визначити, як вона буде використовувати напрацювання, отримані в ході цієї вправи.

ВПРАВА «МЕРЕЖА ГРОМАДИ»

Ціль: Підготувати учасників до діалогу та дискусії з представниками громади про добробут дітей, обговорити особливості їх проведення, підвищити обізнаність з питань благополуччя дитини, що має призвести до розуміння перспектив і планування.

Необхідні матеріали: повітряні кульки, мотузки, моток ниток для в'язання.

Тривалість: 30-60 хв.

Кроки

1. Роздайте кожному учаснику повітряну кульку. Переконайтесь, що вони середнього розміру і не занадто маленькі! Попросіть учасників їх надути.
2. Попросіть їх підкинути свої кульки у повітря та підтримувати їх там, легенько підштовхуючи.
3. Поясніть, що коли ми утримуємо кульку у повітрі, ми надаємо їй підтримку (захист). Кожного разу, коли ми її підштовхуємо, ми підтримуємо її захистом. Ми знаємо: для того, щоб дитина або молода людина могла розвиватися та втілювати свої мрії, потрібна підтримка та захист, сприятливі можливості та любов.
4. Попросіть учасників протримати всі кульки (дітей та молодих людей) у повітрі протягом 45 секунд. Як громада, вони мають зробити все, що в їхніх силах, щоб утримати всіх «кулькових дітей» у повітрі. Єдине правило: вони можуть підштовхнути одну кульку тільки два рази поспіль. Повторіть інструкції та переконайтесь, що все всім зрозуміло.
5. Учасники спробують утримати у повітрі всі кульки. Настане певний хаос. Спостерігайте за цим та чекайте 45 секунд.
6. Після 45 секунд зупиніть учасників. Обговоріть, скільки кульок опинилось на підлозі у порівнянні з тими, які учасники змогли утримати у повітрі.
7. Запитайте групу: «Як Ви думаєте, Ви могли б упоратися краще? Я даю вам 7 хвилин на те, щоб розробити систему, завдяки якій можна утримати всіх «дітей» подалі від підлоги протягом 45 секунд. Можна працювати усією групою разом, або об'єднатися в малі групи, або застосувати будь-який інший творчий підхід. Проте, залишається ЄДИНЕ правило: кожен кульку можна підштовхнути тільки два рази поспіль. У вас є 7 хвилин на те, щоб придумати та випробувати систему, завдяки якій можна утримати всі кульки у повітрі протягом 45 хвилин».
8. По завершенню 7 хвилин попросіть групу прибрати всі кульки з підлоги. Попросіть учасників починати та зробіть відлік часу, який на це потрібен.
9. Спостерігайте, що люди роблять. Ви помітите, що вони докладають багато зусиль для того, щоб утримати кульки від падіння. Учасники метушаться, стрибають, стають на коліна тощо для того, щоб утримати кульки у повітрі. Спостерігайте за діями учасників протягом 45 секунд. Зверніть увагу на те, що на підлозі опинилося менше кульок. Деякі все одно замислюються: «Хто у вашій громаді є схожим на ті кульки, що опинилися на підлозі?».

10. Попросіть групу описати, у чому ця діяльність схожа зі спільною працею у громаді щодо піклування про дітей та молодь. Дайте можливість деяким учасникам навести власні приклади.
11. Далі попросіть всіх учасників стати у коло. Поясніть, що, згідно з дослідженнями, чим більше людей залучається до життя молодої людини, тим більшою є мережа підтримки цієї людини. Цими людьми можуть бути мати, батько, вчитель, член громади, лідер молодіжної групи, інші.
12. Обійдіть кімнату по колу та попросіть кожного учасника визначити певну підтримку, перевагу - щось одне, що потрібно дітям для досягнення успіху. За кожну відповідь учаснику в колі передається без певної послідовності моток ниток і таким чином створюється мережа (павутиння) підтримки. Кожен відрізок нитки означає певний захисний фактор чи користь. Передавайте моток ниток стільки разів, скільки отримуєте відповідей.
13. Тепер киньте всі повітряні кульки на це «павутиння» для того, щоб продемонструвати, як у громаді можна створити систему підтримки уразливих дітей.
14. Опитування: Що ця мережа та ці повітряні кулі говорять нам про нашу громаду?

ВПРАВА «ПЛЮС– МІНУС» (підбивання підсумків)

Виконання цієї вправи дасть можливість всебічно розглянути ідею чи певні дії завдяки включенню третього безоціночного компонента до традиційного підходу «за / проти» до прийняття рішення або обмірковування.

Ціль: Обміркувати переваги, контраргументи та більш широке коло питань щодо певної ідеї або діяльності.

Необхідні матеріали: фліпчарт

Тривалість: 30 хв.

Кроки

1. Зробити три колонки на аркуші для фліпчарту і назвати їх «Плюс», «Мінус» та «Цікаво».
2. Запитати учасників про те, що їм сподобалось та не сподобалось у тому, що вони тільки що випробували або почули. Розташовувати коментарі у відповідних колонках.
3. До колонки «Цікаве» заносяться ідеї та вислови, отримані в ході зворотного зв'язку, які не є ні плюсом (сподобалось), ні мінусом (не сподобалось), а просто становлять дещо «цікаве».

ВПРАВА «ДІЯ – ОБМІРКУВАННЯ» (огляд матеріалів, опрацьованих у День 1)

Ця вправа структурує обговорення у малих групах та стимулює детальне обміркування, навчання та планування. Питання, які постають на чотирьох етапах (дія, обміркування, навчання та планування), розкривають, що саме сталося у певній ситуації, та ведуть до внесення конструктивних змін у подальші дії.

Вправу використовують, щоб обміркувати певні дії або досвід, щоб уникнути помилок у майбутньому. Вправа розкриває не тільки те, що саме сталося, але й чому це сталося.

Ціль:	Обміркувати переваги, контраргументи та більш широке коло питань щодо певної ідеї або діяльності.
Необхідні матеріали:	фліпчарт, папір та маркери.
Тривалість:	30 хв.
Кроки	

Учасників розбивають на малі групи. Кожній групі видають великий аркуш паперу із заголовками «Дія. Обміркування. Навчання. Планування».

Визначається подія / предмет обговорення (наприклад, перший день тренінгу, нещодавня ситуація у громаді, вибори тощо), яку група обговорюватиме. Групи можуть використовувати слова або малюнки під час обговорення наступних етапів.

Дія

Потрібно описати в деталях що сталося, хто був причетний, як кожен із членів групи почувався, яку динаміку вони спостерігали.

Обміркування

Потрібно зрозуміти та проаналізувати, що сталося, чому і як це сталося; що було корисним, а що ні; які переваги та недоліки бачили члени групи; що станеться у випадку, якщо ситуація залишиться без змін, або якщо зміни відбудуться.

Навчання

Необхідно заохотити кожного з учасників до аналізу досвіду і відповіді на запитання: «Що б вони зробили інакше наступного разу?»; «Чого нового вони навчилися?». Учасники мають зрозуміти принципи та способи, за якими діяти у майбутньому, щоб уникнути невдач та досягти успіху.

Планування

Спираючись на результати обміркування та навчання, необхідно визначити, що учасники хочуть зробити знову (які дії/вправи), тому що це було корисним; що необхідно зробити для досягнення більш успішного результату; що група хотіла би покращити наступного разу; як група уникатиме повторення помилок.

ВПРАВА «ВИДИ СПІЛКУВАННЯ З ПАРТНЕРАМИ»

Ціль: Створити мережу контактів для взаємовигідного обміну інформацією.

Необхідні матеріали: роздаткові матеріали (картки) з визначеннями варіантів спілкування з партнерами.

Тривалість: 30 хв.

Кроки

1. Роздайте учасникам картки з наступними визначеннями.

Координація:

- Обмін інформацією
- Взаємовигідне внесення змін у діяльність заради досягнення спільної мети

Кооперація:

- Обмін інформацією
- Внесення змін у діяльність
- Взаємовигідне спільне використання ресурсів заради досягнення спільної мети

Співробітництво:

- Обмін інформацією
- Внесення змін у діяльність
- Спільне використання ресурсів
- Взаємовигідне сприяння росту продуктивності партнера заради досягнення спільної мети

Конкуренція:

- Частковий обмін інформацією
- Приховування певної частини інформації
- Внесення змін у діяльність для задоволення власних потреб
- Ресурси використовуються спільно нечасто або з «прихованим мотивом»
- Завдавати шкоди або нічого не робити, щоб не завдавати шкоди?

2. Прокоментуйте види спілкування з партнерами.

3. Попросіть учасників висловити свої думки щодо найефективніших варіантів спілкування з партнерами.

ВПРАВА «ЗАПИТАННЯ ДЛЯ ПАРТНЕРІВ»

Ціль: Визначити за допомогою запитань прийнятний об'єм зобов'язань у новому партнерстві.

Необхідні матеріали: роздаткові матеріали (картки) із запитаннями для партнерів

Тривалість: 30 хв.

Кроки

1. Роздайте учасникам картки з наступними запитаннями:

- Які цінності вашої організації сприяють початку партнерства / спільного проекту?
- Яку користь отримає Ваша організація від співпраці з іншими організаціями?
- Які є ризики для Вашої організації, якщо вона працює у партнерстві / втілює спільний проект?
- Як би Ви визначили свої відносини та своє значення для інших у цьому партнерстві / спільному проекті?
- У чому полягає цінність Вашого внеску до команди та спільних зусиль? Що Ви можете дати?
- На що Ви можете спиратися у своїй організації при початку партнерства / спільного проекту?
- Що є для Вас визначальним фактором? Що Ви не можете змінити у своїй роботі або поточній діяльності заради партнерства? Яким повинно бути визнання Вас як партнера для того, щоб Ви брали участь у спільних заходах? Скільки часу та сил Ви можете цьому приділити?

2. Поясніть учасникам, що ці запитання потрібно обговорити з усіма партнерськими організаціями, які залучені до реалізації певної ініціативи.

ВПРАВА «МОЗКОВИЙ ШТУРМ»

Цю вправу можна використати на початку дискусії, для збору інформації та створення переліку ідей, думок та фактів, які можна використати для прийняття рішень з метою підвищення рівня творчості та енергії в групі, коли більше важлива кількість, ніж якість інформації, коли потрібен творчий підхід для вирішення завдання і майже немає ризику нерівномірного використання групового «ефірного часу».

Ціль: Збір інформації у групі.

ПРИМІТКА

Термін «мозковий штурм» часто використовують у розумінні «давайте обговоримо» (або «визначимо», «подумаємо про», «придумаємо», «поговоримо про» тощо). Якщо ним позначати всі інші групові процеси, сам термін «мозковий штурм» стане настільки туманним та означатиме стільки різних речей для багатьох різних людей, що втратить свою силу як потужний метод збільшення енергії та рівня творчості в групах.

Необхідні матеріали: папір для фліпчарту, кольорові маркери.

Тривалість: 5 – 10 хв.

Кроки

1. Вирішіть, про що ви хочете, щоб подумала група; у чому полягає суть питання?
2. Визначте систему координат для завдання («Давайте подивимось, чи зможемо ми придумати принаймні 15 інноваційних шляхів покращання нашого спілкування» / «Що може бути причинами опору цій ініціативі з боку членів громади?»).
3. Встановіть базові правила мозкового штурму:
 - Жодна ідея не є занадто божевільною
 - Залишіть обговорення чи критику «на потім»
 - Спирайтесь на ідеї інших
 - Надавайте перевагу кількості, а не якості
 - Підтримуйте швидкий темп
 - Висловлюйте ідеї в міру їх виникнення
 - Визначте часові рамки.

Першим кроком є створення переліку ідей / збір інформації для обговорення.

4. Потім використайте його як основу для зосередженої дискусії та прийняття необхідних рішень.

Підтримуйте постійний (навіть швидкий) темп, різноманітність ідей, доповнення та кількість висловлювань.

5. Самі записуйте ідеї групи на фліпчарті та залучіть до цього ще одну людину, щоб підтримувати швидкий темп роботи. Попросіть членів групи спочатку говорити свої ідеї вголос, а потім записувати їх на клейких аркушах.

ВПРАВА «КРАПКОВЕ ГОЛОСУВАННЯ»

Крапкове голосування — це спосіб визначити думку групи щодо низки питань чи предметів вибору, уникаючи при цьому безкомпромісності та обмежень голосування на зразок «усе — переможцю». Кожен учасник отримує право голосувати кілька разів, а потім кількість отриманих голосів використовувати для подальшого обговорення варіантів вибору та визначення пріоритетів.

Ціль: Визначити думки у групі щодо проблеми. Зрозуміти рівень групової згоди. Розпочати визначення пріоритетів.

Необхідні матеріали: папір для фліпчарту, стікери.

Тривалість: 15 хв.

Кроки

1. Визначте кількість «голосів», які може використати кожен учасник. Є два прості способи це зробити: правило N3 та підхід «5—3—1». Для N3 потрібно спочатку підрахувати кількість ідей, серед яких визначатимуться пріоритети, а потім поділити цю кількість на 3 для визначення кількості «крапок» (голосів), які отримує кожен учасник. Наприклад, якщо на розгляді 25 ідей, то $N3=8$ крапок на кожного.
Підхід «5-3-1» полягає у тому, що кожен учасник отримує 9 крапок, які він має використати наступним чином: 5 крапок віддаються «найбільш важливому» питанню, 3 — «наступному за важливістю» і 1 — за третій вибір. Якщо крапки кольорові, простіше підраховувати голоси (5=червоний, 3=синій, 1=зелений).
2. Після того, як вибрано кількість крапок, ви маєте визначитися, чи будуть певні правила голосування. У підході «5-3-1» правила вже зрозумілі. У способі N3 ви можете встановити правило не використовувати більш 2 крапок за один раз або надати свободу використати всі свої крапки на один вибір, який вони вважають найважливішим.
3. Після того, як голоси віддано, організуйте обговорення результатів голосування, щоб визначити, наскільки точно ці результати відображають уявлення учасників про те, що потрібно зробити на цьому етапі. Заохочуйте учасників відстоювати ідеї, які не набрали багато голосів (особливо в тому разі, коли вони вважають, що ці ідеї заслуговують на увагу; особливо якщо за них віддано «5» крапок).

ВПРАВА «ДІАГРАМА ПРИЧИННО-НАСЛІДКОВИХ ЗВ'ЯЗКІВ» (малюється у вигляді кістяка риби)

Діаграма причинно-наслідкових зв'язків допомагає визначити та графічно зобразити всі можливі причини проблеми для того, щоб виокремити основну причину (причини). Існує багато потенційних та діючих причин проблеми, але певні фактори є більше вагомими. В результаті аналізу причин та наслідків досягається згода щодо найбільш значущих причин, над якими потрібно працювати.

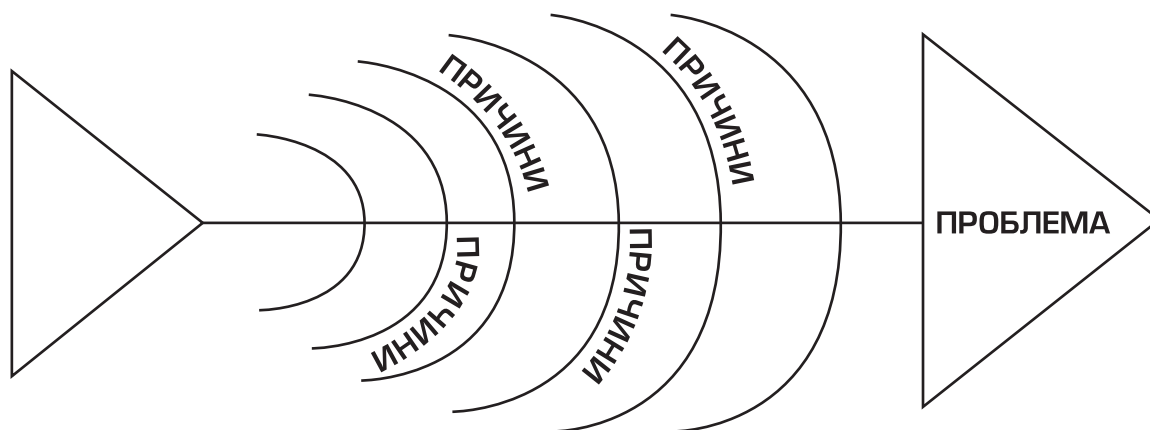
Ціль: Аналіз проблеми, визначення всіх причин, що призводять до її виникнення.

Необхідні матеріали: папір для фліпчарту, кольорові маркери, стікери.

Тривалість: 1 год.

Кроки

1. Визначте всі разом, що є головою риби, тобто «наслідком» проблемної ситуації. Проблему можна визначити простими словами, наприклад, «машина не працює», «ніхто не приходить на громадські збори», «місячні плани не виконуються».
2. Попросіть членів групи провести мозковий штурм для виявлення всіх можливих причин проблеми та записати кожен на окремому стікері. Прикріпіть їх будь-де на діаграмі «Кістяк риби». Дайте учасникам можливість разом згрупувати (розподілити) причини за категоріями упродовж кісток риби, а потім дати назви категоріям і прикріпити стікери з ними на кінцях кісток.



ВПРАВА «ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ»

Ця вправа є керівництвом до того, як приймати групові рішення протягом всього часу впровадження ініціативи. Рішення мають прийматися таким чином, щоб дійсно вирішувались місцеві питання та проблеми, а також підвищувалась ступінь залучення членів громади та об'єм їх зобов'язань.

Члени громади повинні відчувати впевненість у своїх силах та власну відповідальність за допомогу у вирішенні проблем, на які направлена ініціатива (проект).

Існують різні способи прийняття рішень, і обирати метод їх прийняття треба залежно від того, наскільки важливим є це рішення, та скільки є часу на його прийняття. Чим важливіше рішення, тим більше часу потрібно приділити його прийняттю.

Вибір найкращого способу прийняття рішень у кожній конкретній ситуації є провідним кроком у процесі успішної реалізації громадської ініціативи.

Досягнення консенсусу — це особливий процес прийняття дуже важливих рішень, які вимагають багато обмірковувань та обговорень. Не потрібно витрачати дорогоцінний час, намагаючись досягти консенсусу, коли в групі немає рівноправного розподілу влади чи впливу. Наступна схема допомагає застосувати третій критерій для вибору способу прийняття рішень в залежності від того, хто в групі має владу.



Консенсус використовується для прийняття рішень у випадках, коли:

- потрібно прийняти важливе чи значуще рішення;
- лідер чи лідери групи готові розподілити владу;
- є достатньо часу для обговорення проблем;
- члени групи в змозі підтримати це рішення як своє власне;
- всі члени групи готові віддано працювати заради успішного втілення рішення.

Досягнення консенсусу полягає у тому, що кожен член групи з рештою в змозі дати відповідь «ТАК» на наступні чотири запитання:

- 1) Чи вислухали та зрозуміли мою думку інші?
- 2) Чи вислухав та зрозумів думки всіх інших я?
- 3) Навіть якщо це рішення не є моїм найпершим вибором, чи можу я з цим погодитися або дотримуватись його?
- 4) Чи буду я працювати над втіленням цього рішення як свого власного (*про цей крок зазвичай забувають*)?

КОРИСНІ ПОРАДИ

При «опитуванні» щодо згоди про консенсус можна використати декілька технік.

- Можна застосувати голосування «від кулаку до п'яти пальців» (кулак означає «У жодному разі!», п'ять — «Я за, повністю підтримую, рушаймо!», а інша кількість пальців — проміжну позицію). Якщо показують один чи два пальця, поставте запитання: «Що потрібно, щоб їх було п'ять?». Це стимулює процес вдосконалення рішення, щоб зробити його більш здійсненним.
- «Жест великим пальцем» (угору, додола, посередині) також можна застосувати для «позитивного» опитування та з'ясувати, чи дійшли ми згоди.

Запитання «Чи є щось таке, з чим ви не можете погодитися і що не можете підтримати?» дозволяє провести «негативне» опитування.

Потрібно уникати суперечок на захист своєї позиції. Необхідно чітко пояснити свою думку, запросити інших висловитися та врахувати їхні думки, перш ніж підкріплювати свою позицію.

Важливо шукати взаємовигідне безпрограшне рішення. Якщо обговорення гальмує, необхідно шукати інший, найкращий для всіх варіант.

Не треба змінювати думку тільки заради уникнення конфлікту або прискорення згоди. В дійсності занадто швидке та легке досягнення згоди має викликати підозру. Важливо з'ясувати, які міркування призвели до певних висновків, встановити об'єктивні та справедливі критерії рішень.

Треба уникати тенденцій завершувати обговорення через прийняття рішення більшістю голосів, компроміс або кидання жеребу. Важливим є з'ясування думки людей щодо того, як зробити рішення більш реальним в плані його реалізації.

Важливо розуміти, що існує розбіжність думок. Це слід очікувати та підтримувати. Така відкритість забезпечить більшу щирість та дозволить залучити кожного до процесу прийняття рішення. Розбіжності призведуть до розгляду більшого кола альтернатив, які ґрунтуються на більшому обсязі інформації.

Прийняття будь яких рішень щодо впровадження ініціатив (що робитиме чи не робитиме група, як і хто це робитиме, яким буде розподіл та використання ресурсів тощо, забезпечує громаді чудову можливість набути сил та підвищити відповідальність кожного.

Причетність до прийняття рішень наснажує людей і, таким чином, уможливорює зміни в громаді на краще

ВПРАВИ-ЕНЕРДЖАЙЗЕРИ

«Енерджайзери», або «айс-брейкери» (energizers / ice breakers), використовуються в тренерській практиці з метою полегшення процесу знайомства між учасниками тренінгу, заохочення дискусії, допомоги у фокусуванні на певній тематиці. Ці вправи – інтерактивні, відображають спільні цінності та цілі учасників групи.

ВПРАВА «НАВЧИ ДРУГА»

Кожний з учасників знаходить собі партнера. Кожна пара визначає учасника А та учасника Б. Всім учасникам В пропонується чомусь навчити учасників А протягом 2-х хвилин (як готувати певну страву, вивчити пісню, навчити рахувати іноземною мовою, робити масаж). Після процесу навчання всіх учасників А просять продемонструвати надбані навички та знання. Потім пропонується учасникам А навчити чомусь учасників Б, після чого вже учасники Б демонструють нові вміння.

Суть цієї вправи: коли ми працюємо разом, то можемо бути і вчителем, і учнем.

ВПРАВА «МОВЧАЗНА ІСТОРІЯ»

Всі учасники діляться на пари. Один із кожної пари має стати розповідачем історії та протягом однієї хвилини передати її партнеру невербальним способом. Тема історії – те, що зі мною сталося минулого року. Партнер спочатку лише спостерігає, а потім «переказує» історію вербально. Потім партнери міняються ролями.

Суть цієї вправи: потрібно гарно спілкуватися, щоб розуміти, що трапляється в житті одне одного; не потрібно робити швидких висновків; спостереження – важлива навичка.

ВПРАВА «ЩО ЗМІНИЛОСЯ?»

Всі учасники діляться на пари. Партнери дивляться один на одного протягом однієї хвилини. Після цього вони розвертаються і змінюють три речі, пов'язані з їхнім зовнішнім виглядом (наприклад, знімають окуляри, заправляють сорочку, знімають прикраси і т.д.). Потім знову розвертаються один до одного та намагаються визначити, що змінилося в кожному з партнерів. Діляться своїми спостереженнями.

***Суть цієї вправи: все може змінюватися. Деякі сприймають зміни як можливість творити щось нове, а інші – як виклик.
Різні люди сприймають зміни по-різному.***

ВПРАВА «РОЗБІЖНІСТЬ ТА СХОЖІСТЬ»

Учасники працюють у групах по 3-4 особи. В групі визначається одна риса, яка відрізняє кожного з учасників один від одного та 3 характеристики, які притаманні всім учасникам. Таких звичайних характеристик, як «ми всі дихаємо, ви всі люди» тощо потрібно уникати. Потім представники груп презентують розбіжності та схожості між учасниками. Після цього об'єднуються дві групи, що визначають схожість та розбіжність між 6-8 учасниками. З часом можна об'єднувати учасників у ще більші групи та визначати, що саме об'єднує та розділяє людей.

***Суть цієї вправи: допомагає зблизити незнайомих людей;
заохочує їх знаходити спільні риси, не втрачаючи
своїї індивідуальності.***

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Facilitating Community Change by Gruffie Clough, Darvin Ayre, Tyler Norris and The Grove International, 2000 Community Initiatives Inc & Grove Consultants International.
2. Collaboration Handbook: Creating Sustaining and Enjoying the Journey, by Michael Winer and Karen Ray, 1994, Amherst H. Wilder Foundation.
3. Building Communities from the Inside Out: A Path Toward Finding and Mobilizing A Community's Assets by John P. Kretzmann and John L. McKnight, Center for Urban Affairs and Policy Research, Northwester University, 1993.
4. Collaborating To Improve Community Health by Kathryn Johnson, Wynne Grossman and Anne Cassidy, 1996, The Healthcare Forum.
5. Україна потребує змін як в органах державного управління, так і в образі мислення громадянського суспільства. Стислий виклад тез учасників конференції «Взаємодія громадянського суспільства та влади на місцевому рівні». Ніко Ланге, Керівник Представництва Фонду Конрада Аденауера в Україні.
6. Бровинська Н. Демократизація та регіональні аспекти трансформації в Україні // Розвиток демократії в Україні: Матеріали міжнар. наук. конф. (Київ, 29 вересня – 1 жовтня 2000 р.). – К.: Центр Освітніх Ініціатив, 2001. – С. 725–756.
7. В. П. Єлагін. Соціальна держава та принцип субсидіарності в системі владних відносин провідних держав світу.
8. Взаимосвязь социальной работы и социальной политики / под ред. П. Рамон ; пер. с англ. ; под ред. Б. Ю. Шапиро. – М. : Аспект Пресс, 1997. – 256 с.
9. Визначення і межі принципу субсидіарності // Доповідь Координаційного Комітету з місцевих і регіональних органів влади (CDLR), Комуні і регіони Європи, н. 55. Видавництво Ради Європи, 1994 рік. Російська версія. – С. 9–10.
10. Джули и Майкл Болл. Преображающая мир. Практическое пособие по развитию жизнеспособности громад (перевод). Four World Press P. O. Box 395 Cochrane, Alberta Canada T4C 1A6.
11. Європейська хартія місцевого самоврядування // Місцеве самоврядування. – К., 1997. – № 1-2. – С. 90–94.
12. Журавський В., Серьогін В., Ярмиш О. Державне будівництво та місцеве самоврядування в Україні. – К.: Концерн «Видавничий дім «Ін Юре», 2004. – 672 с.
13. Звіт про діяльність Фонду сприяння місцевому самоврядуванню України у 2007 році
14. Конституційно-правові засади місцевого самоврядування в Україні: проблеми реалізації Автор: Олена Бориславська // Вісник Львів. ун-ту Серія юридична. 2004. Вип. 39. С. 187–193 . Опубліковано: 25.03.05 . Джерело: LawSchool.lviv.ua.
15. Ловкова Анастасия Анатольевна. Взаимодействие органов местного самоуправления, общественных организаций и бизнеса как форма социального партнерства. Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата социологических наук. Саратов – 2009.
16. Малютина Оксана Владимировна. Институционализация местных сообществ как условие развития социальной активности жителей крупного города. Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата социологических наук. Пенза – 2009.

17. Матеріали Державної тематичної доповіді про становище дітей в Україні за підсумками 2008 року «Реалізація права дитини на виховання в сім'ї».¹
18. Олена Чебаненко, Денис Ковриженко, Взаємодія громадянського суспільства та влади на місцевому рівні, Часопис Парламент № 2/2008, стор. 24—40.
19. Прошко В. Принцип субсидіарності — інструмент розподілу повноважень // Аспекти самоврядування. — 2000. — № 1 (6). — с. 2—7.
20. Районна програма Підтримки та розвитку територіальних громад і місцевих ініціатив територіальних громад Сарненського району на період 2009—2011 років.
21. Самостійність місцевих влад та розподіл повноважень між ними: організація місцевого самоврядування відповідно до принципів Європейської хартії місцевого самоврядування: Матеріали міжнар. конф., м. Київ, 11-12 червня 2002 р. / Упоряд.: В. Кравченко, М. Пухтинський. — К.: Логос, 2002. — 263 с.
22. Серія «Навчальних програм для працівників органів місцевого самоврядування». Книга 3 «Місьцеве самоврядування: оглядовий курс». м. Київ. 2006 рік.
23. Славко Т. О. Перспективи участі нерядового сектора у місцевому розвитку
24. Социальная политика: Толковый словарь / [общ. ред. д-р экон. наук, проф Н. А. Волгин]. — М. : Изд-во РАГС, 2002. — 456 с.
25. Фонд Конрада Аденауера. Лабораторія законодавчих ініціатив Донецька обласна рада. Центр законодавчих ініціатив. Конференція «Нові інструменти реалізації потенціалу місцевого самоврядування в Україні».
26. Фонд сприяння місцевому самоврядуванню України при Президентові України. Методичні рекомендації щодо проведення європейського тижня місцевої демократії в Україні. Київ — 2007.
27. Центр політико-правових реформ. Швейцарська агенція з розвитку та співробітництва. Стан та перспективи децентралізації публічної влади в Україні (аналітичне дослідження). Київ, 2008.
28. Backer. Gerhard u. a. Sozialpolitik und soziale Lage in Deutschland, Rand 1:Ökonomische Grundlagen. Einkommen. Arbeit und Arbeitsmarkt. Arbeit und Gesundheitsschutz. — Wiesbaden, 2000.
29. Frank , Flo , and Anne Smith , The Community Development Handbook — A Tool to Build Community Capacity , HRDC Canada.
30. Linda Jewell Morgan. Terri K. Martin. Community Implementation Guide. A Framework for Community Action. CWLA Press. Washington DC.

¹ У процесі видання.

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

О. А. Гальчинська, О. Ю. Герасимова, Т. Клаф, Н. М. Комарова

**МОБІЛІЗАЦІЯ ГРОМАДИ
НА ПІДТРИМКУ ДІТЕЙ ТА СІМЕЙ**

**ТРЕНІНГОВИЙ МОДУЛЬ
З ПІДГОТОВКИ ТРЕНЕРІВ**

Редактор: Шум І. О.

Фото на стор. 4: діти дошкільного навчального закладу №12, м. Умань

Коректор: Шум І. О.

Макет та верстка: Скобелєв І. О.

Технологічний супровід: Едуард Авраменко

Підписано до друку 24.12.2009 р. Формат 64х90/8

Гарнітура «Ньютон». Друк офсет. Умов друк арк. 9,30. Наклад: 215 пр.

Віддруковано в друкарні "Видавництво «Фенікс»", зам. № 0000
03680, м. Київ, вул. Шутова, 13б.

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи
до державного реєстру видавців серія ДК №271 від 07.12.2000 р.

О. А. Гальчинська

М74 МОБІЛІЗАЦІЯ ГРОМАДИ НА ПІДТРИМКУ ДІТЕЙ ТА СІМЕЙ.

Тренінговий модуль з підготовки тренерів

/О. А. Гальчинська, О. Ю. Герасимова, Т. Клаф, Н. М. Комарова — К.: «Фенікс», 2010.

— 80 с., іл.

