

ВИСТОЯТИ ДЛЯ МОЛОДІ ТА З НЕЮ

РЕКОМЕНДАЦІЇ ДЛЯ РОБОТИ МОЛОДІЖНИХ ЦЕНТРІВ
ТА МОЛОДІЖНИХ ПРОСТОРІВ НА ПЕРІОД ВІЙНИ
ТА ПОСТКОНФЛІКТНОГО ВІДНОВЛЕННЯ



Авторки:

Оксана Дащаківська

I «ВИКЛИКИ У РОБОТІ МОЛОДІЖНИХ ПРОСТОРІВ ТА ЦЕНТРІВ»

Ірина Полетуа

II «ЯК ВПОРАТИСЯ З ДОСВІДОМ ВІЙНИ»

Редактор

Олександр Старцев

ЗМІСТ

Передмова	5
I. ВИКЛИКИ У РОБОТІ МОЛОДІЖНИХ ПРОСТОРІВ ТА ЦЕНТРІВ	7
Виклики безпеки та воєнного стану	13
Виклики державних та місцевих політик та управління МЦ та МП	16
Інституційні виклики	21
II. ЯК ВПОРАТИСЯ З ДОСВІДОМ ВІЙНИ	29
Відновлення і стійкість	30
Мобільний молодіжний центр та мобільна молодіжна робота	33
Нові аудиторії й соціальні групи	37
Впровадження гендерної рівності та підтримка жінок у молодіжних центрах	39
ДЕРЖАВНІ ТА МІСЦЕВІ ПОЛІТИКИ. СПІВПРАЦЯ	43
Нормативні документи як суперсила	47
Її величність Стратегічна Стратегія	50
ІНСТИТУЦІЙНЕ	53
Кілька слів про навички	57
Дослідження потреб	59
Матриця можливостей і рішень	62
Посилання	70
МЦ та МП, які взяли участь у круглих столах	73

ПЕРЕДМОВА

24 лютого 2022 року – день, який нинішні та прийдешні покоління громадян України пам'ятатимуть не лише як початок повномасштабного вторгнення Російської Федерації, а й як дату, відколи почався безпрецедентний вияв стійкості, опору та солідарності українського суспільства. Молодіжні простори та молодіжні центри стали осередками волонтерської допомоги, підтримки переміщеним людям; вони перетворилися на організації з повноцінної інтеграції молодих людей.

Цей потенціал, що дістав яскравого вияву під час війни потребує закріплення, так само як і роль молодіжних центрів та молодіжних просторів у справі постконфліктної реабілітації, збереження стійкості громад та країни, їх подальшого відновлення.

У рамках проекту Програми підтримки ОБСЄ для України «Залучення та підтримка молоді в антикризовому управлінні та постконфліктному відновленні в Україні», метою якого стало посилення спроможності національних партнерів для більш ефективного залучення молоді до врегулювання кризових ситуацій та постконфліктної реабілітації, було проведено «круглі столи», а також здійснено оцінку потреб молодіжних центрів та молодіжних просторів. Для ідентифікації викликів та виявлення можливостей участі молодіжних центрів та молодіжних просторів було проведено 8 «круглих столів», учасниками яких стали працівники органів влади та органів місцевого самоврядування, команди молодіжних центрів та молодіжних просторів, представники громадських організацій. Під час «круглих столів» вивчався досвід роботи різних молодіжних центрів та молодіжних просторів з часів початку повномасштабного вторгнення, визначалися виклики, з якими

довелося стикатися в процесі роботи, опрацьовувалися можливі шляхи вирішення проблем молодіжних центрів та молодіжних просторів.

Цей матеріал синтезує та узагальнює результати обговорень на «круглих столах», не претендуючи на вичерпність інформації щодо викликів та можливостей у роботі молодіжних центрів та молодіжних просторів в Україні. Він не засновується на інтерв'ю чи кількісних даних, а є результатом лише групових обговорень на 8 «круглих столах», що стали простором для мережування та обміну досвідом тими, хто працює з молоддю.

Ця діяльність провадиться в рамках проєкту «Залучення та підтримка молоді в антикризовому управлінні та постконфліктному відновленні в Україні», що реалізується Програмою підтримки ОБСЄ для України спільно з Міністерством молоді та спорту України та Державною установою «Всеукраїнський молодіжний центр» за фінансової підтримки держав-учасниць та партнерів Організації. Повний перелік донорів можна знайти за посиланням: [Donors to the OSCE Secretariat Extra-Budgetary Support Programme for Ukraine | OSCE](#).



I. ВИКЛИКИ У РОБОТІ МОЛОДІЖНИХ ПРОСТОРІВ ТА ЦЕНТРІВ¹



¹ Виклики сформовано на основі «круглих столів», проведених у рамках Проєкту ОБСЄ.



Молодіжні центри та молодіжні простори в умовах війни стали однією з точок тяжіння не лише для молоді, а й для громади в цілому, адже в умовах, що склалися, вони виявили високу адаптивність та спроможність реагувати на відповідні виклики. Центри та простори перетворилися на осередки збирання та видачі гуманітарної допомоги, волонтерства у справі приймання та переміщення людей з постраждалих громад; вони організовували допомогу захисникам, а згодом почали працювати й у напрямі інтеграції внутрішньо переміщених осіб. На другий рік повномасштабного вторгнення молодіжні центри та простори (далі – МЦ та МП) почали повертатися до реалізації власних статутних цілей та використовувати притаманні їм інструменти роботи: це – організація заходів з неформальної освіти, а також професійної орієнтації, однак з'явилися й дещо нові інструменти, одним з яких стала, зокрема, організація заходів для підтримки ментального здоров'я.

Для початку з'ясуємо, як законодавство визначає МЦ та МП. Молодіжний центр – установа, підприємство, організація, що здійснює молодіжну роботу (п. 16 ч. 1 ст. 1 Закону України «Про основні засади молодіжної політики»).² Згідно з п. 1 Типового положення про молодіжний центр, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 20 грудня 2017 р. № 1014, молодіжним центром є установа, що утворюється для вирішення питань соціального становлення та роз-

2 [Електронний ресурс] – режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1414-20?find=1&text=%D0%BC%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B4%D1%96%D0%B6%D0%BD%D0%B8%D0%B9+%D1%86%D0%B5%D0%BD%D1%82%D1%80+#w1_3

витку молоді³ Програма «Молодіжний працівник» на власному сайті пропонує таке визначення МЦ: це – установа, підприємство, заклад чи організація, які реалізують молодіжну політику регіону через ціннісно-орієнтовану молодіжну роботу та створюють можливості для соціалізації молоді, включення її в активне суспільне життя, задовольняють потреби молоді у дозвіллі та спілкуванні.⁴

Молодіжний простір – приміщення, будівля або її частина, земельна ділянка, що використовується для здійснення молодіжної роботи (п. 15 ч. 1 ст. 1 Закону України «Про основні засади молодіжної політики»⁵).

Згідно зі ст. 15 Закону «Про основні засади молодіжної політики» мережа молодіжних центрів складається з:

- 1) молодіжного центру загальнодержавного рівня (Всеукраїнський молодіжний центр). Він утворюється та діє з метою сприяння розвитку регіональних та місцевих молодіжних центрів, розвитку та популяризації нових форм, методів та інструментів молодіжної роботи, її організаційного, методичного та ресурсного забезпечення;
- 2) республіканського Автономної Республіки Крим, обласних, Київського та Севастопольського міських молодіжних центрів (регіональні молодіжні центри). Вони утворюються та діють з метою забезпечення рівного доступу молоді до послуг, що надаються молодіжними центрами в рамках виконання завдань молодіжної політики, раціонального та ефективного використання ресурсів, впорядкування та розвитку мережі місцевих молодіжних центрів, загальної координації їхньої діяльності, розвитку та підтримки молодіжних ініціатив;

3 [Електронний ресурс] – режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1014-2017-%D0%BF#Text>

4 [Електронний ресурс] – режим доступу: <https://youth-worker.org.ua/uncategorized/korotkai-storiya-molodizhnyh-tsentriv/>

5 [Електронний ресурс] – режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1414-20#Text>

- 3) міських, районних, районних у містах, селищних, сільських молодіжних центрів (місцеві молодіжні центри). Вони сприяють соціальному та індивідуальному розвитку дітей та молоді на засадах залучення до прийняття рішень та інтеграції в життя громади, забезпечують розвиток громадянської та неформальної освіти, запроваджують інші форми змістовного дозвілля дітей та молоді, здійснюють методичне та інформаційне забезпечення діяльності молодіжних та дитячих громадських об'єднань, інших суб'єктів молодіжної роботи.

Пріоритети та особливості функціонування МЦ та МП безпосередньо залежать від того регіону, де вони знаходяться. Разом з тим у різних організацій є багато спільного, особливо в тому, що стосується мети їхньої діяльності та викликів, з якими вони стикаються.

Так, спільною, за твердженням представників засновників та команд МЦ та МП, є загальна мета їх діяльності: турбота про соціальне благополуччя молоді у громадах, під якою мається на увазі надання підтримки в набутті молоддю «м'яких навичок», допомога в інтеграції до життя громади, так само як і здійснення профорієнтації та влаштування дозвілля.

Останніми роками особливістю роботи МЦ та МП є те, що ці інституції для залучення ресурсів створюють громадські організації, таким чином набуваючи гібридності: вони здійснюють як функції комунальної установи, так і функції, що передбачені статутами громадських організацій. Більш того, подекуди саме ГО за рахунок залучених фінансів оплачують роботу працівників МЦ та МП. Така гібридність має переваги та недоліки, адже, з одного боку, вона надає можливості для залучення ресурсів, розширення функцій МЦ та МП, а також шляхи для пошуку та апробації нових рішень у контексті роботи з молоддю. Разом з тим, з іншого боку, розвивається суб'єктність МЦ та МП, ускладнюється їхня підзвітність та комунікація із засновниками.



ГОЛОВНІ ДИЛЕМИ У ДІЯЛЬНОСТІ МОЛОДІЖНИХ ЦЕНТРІВ, ЩО БУЛИ ВИЯВЛЕНІ В ПРОЦЕСІ ДИСКУСІЇ:

- 1) визнання та бачення результатів роботи молодіжних центрів та бажання не втручатися в політику;
- 2) брак фінансування молодіжних центрів та прагнення зберегти молодь у громадах;
- 3) потреба реагувати на виклики, пов'язані зі збройним конфліктом, разом із браком спроможностей команд молодіжних центрів діяти відповідно до викликів часу.

Ці дилеми обумовлюють індивідуальні шляхи функціонування та діяльності кожного МП та МЦ.

Виклик – це проблемна ситуація, від розв'язання якої залежить подальше функціонування молодіжних просторів та центрів.

Повномасштабне вторгнення для молодіжних центрів та просторів стало випробуванням на міцність та перевіркою на сталість спільнот, поєднуючись, у свою чергу, з викликами інституційного становлення в умовах децентралізації.

Реалії воєнного стану зумовили групування молодіжних центрів та просторів на:

- релоковані центри/простори;
- центри/простори, які працюють на прифронтових територіях;
- центри/простори, які працюють на деокупованих територіях;
- тиллові центри/простори;
- центри/простори, які залишилися на тимчасово окупованих територіях.

Повномасштабне вторгнення одразу зумовило виникнення таких викликів для молодіжних центрів, що були безпосередньо пов'язані з веденням бойових дій.

Так, у громадах, які були окуповані, молодіжним центрам та просторам довелося релокуватися. У зонах, наближених до ліній фронту, суттєво змінилася аудиторія та відтоді доводиться працювати передовсім з метою забезпечення безпеки молоді. Викликом для деокупованих громад є повернення молоді та її безпечне перебування у громаді, водночас тиллові громади зустрілися з новими мешканцями, які прибувають з постраждалих громад. Разом з тим державні органи та органи місцевого самоврядування перебувають у стані адаптації до воєнних умов: здобуваються інші ресурси для підтримки молодіжної політики та проведення роботи, змінюються стратегічні цілі та способи прийняття рішень. Змінюється і соціальна, економічна, культурна ситуація навколо.

Разом з тим молодіжні центри та простори як інституції стикаються з внутрішніми викликами зростання, що пов'язані з налагодженням бізнес-процесів, роботою з молоддю, власними командами тощо.

Таким чином, можемо констатувати, що молодіжні центри та простори сьогодні є об'єктами впливу трьох типів викликів:

- викликів безпеки та воєнного стану;
- викликів державних та місцевих політик та управління;
- інституційних викликів.



ВИКЛИКИ БЕЗПЕКИ ТА ВОЄННОГО СТАНУ

Для громад на прифронтовій території виклики воєнного стану передовсім гостро поставили питання існування й облаштування **місць для проведення заходів** та роботи команд. Більшість команд визнали, що молодіжні центри мають проблеми з належними **укриттями**. Якщо укриття є, до них у свою чергу неохоче йдуть молоді люди, а якщо ми говоримо про старшокласників, то їх туди не завжди охоче відпускають батьки. Укриття потребують не лише базових безпечних умов, а й належного комфорту (вентиляція, вода, каналізація) для проведення заходів для молоді.

У громадах подекуди облаштовуються спільні простори для освіти, культури, дозвілля всіх їх мешканців, однак ці простори можуть не викликати інтерес у молоді. У таких спільних просторах молодь не почувается у безпеці: знаходячись поруч із іншими групами, молоді люди не можуть відверто висловлюватися, розповідати про свої потреби, щиро спілкуватися з іншими. Крім того, почасти батьки вважають за доцільніше триматися родиною разом, що обмежує можливість молодій людині побути з іншими членами громади, навіть якщо для цього створені безпечні умови в укритті.

Питання укриттів стосуються і деокупованих громад, однак тут ми маємо справу з набуттям молодиками різного досвіду під час конфлікту: молоді люди, які вижили, залишаючись у своїх громадах, та люди, які від'їжджали, проте повернулися до них, мають зовсім різний досвід воєнного стану.

І тут уже йдеться не стільки про облаштування укриттів, скільки про можливість перебувати у спільному просторі молодих людей з таким різним досвідом.

У тилових громадах, де також працюють як місцеві, так і релоковані молодіжні центри, питання укриттів є важливим. Тут відносно безпечно, і виникає відчуття, що можна проводити більш масові заходи, повніше насичувати життя молоді (фестивалі, наукові пікніки, виїзди, ярмарки тощо), однак водночас це означає, що на випадок атаки тут мають бути укриття, які здатні розмістити велику кількість людей на безпечній відстані від місця проведення подій. Навіть у тилових громадах за три роки збройного конфлікту, на жаль, не вдалося повною мірою налагодити роботу таких укриттів.

Загрозами воєнних дій безпосередньо зумовлені **обмеження кількості учасників та учасниць заходів**. Насамперед це стосується прифронтових та деокупованих громад. Як наслідок: виникнення соціальної ізоляції, обмеження соціальних зв'язків мешканців громад, що, відповідно, призводитиме до нестачі у них навичок комунікації, самопрезентації тощо.

У тилових громадах, де є релоковані та місцеві центри, питання обмеження кількості учасників заходів постає не так гостро. Однак, тим не менш, воно безпосередньо пов'язане з доступністю та станом укриттів, що можуть гарантувати безпеку молоді під час проведення заходу.

Тривоги та загрози ударів. На жаль, відчуття постійної загрози унеможливує повноцінну та плідну роботу молодіжних центрів і просторів. Це означає, що багато заходів, що провадяться, так само як і послуг, які надаються в цей час, втрачають свою ефективність та доцільність, не можуть бути доведені до логічного кінця тощо.

Відчуття небезпеки, воєнні дії, тривоги у середньостроковій та довгостроковій перспективі здатні породити нові виклики, що є безпосередніми наслідками війни. Команди центрів та простори, а також їхні засновники (ОМС, ГО) втрачають відчуття контролю за процесами,

вкотре переосмислюють потреби молоді та здатність їх задовольнити в умовах воєнного стану, так само як і свої можливості здійснювати стратегічне та операційне планування в таких умовах.

У молоді немає відчуття завершеності події, наданої послуги, розпочатого спілкування, а також посилюється відчуття тривоги, що все це взагалі може обірватися у будь-який момент. Тому є ризик, що деякі послуги втрачатимуть свою цінність в очах молодих людей, адже потребуватимуть більшого часу для досягнення результативності.

ВИКЛИКИ БЕЗПЕКИ ТА ВОЄННОГО СТАНУ

Виклики	Релоковані	Прифронтові	Деокуповані	Тиллові
Укриття	користуються тими, що є у громаді, де вони наразі розміщуються	недостатньо, вони потребують дообладнання	недостатньо, але є увага з боку донорів із цього приводу	недостатньо, немає власне у МЦ та МП
Тривоги	більші можливості для планування заходів, проте вимагається гнучкість у проведенні подій та реалізації планів А, В, С	неможливо планувати та проводити заходи: вони проводяться онлайн, при цьому молодь почасти перебуває за межами громади	неможливо планувати та проводити заходи, так само як і заходи онлайн	більші можливості для планування заходів, проте вимагається гнучкість у проведенні подій та реалізації планів А, В, С



ВИКЛИКИ ДЕРЖАВНИХ ТА МІСЦЕВИХ ПОЛІТИК ТА УПРАВЛІННЯ МЦ ТА МП

Умови воєнного стану змушують державні інститути переглядати пріоритети управління та політик. Загальний контекст суттєво змінюється: з'являються не лише **нові цілі управління, а й нові підходи до роботи.**

Безперечним пріоритетом є безпека та оборони держави. Втеча людей подалі від конфлікту, втрата ними житла та порушення звичного способу життя вимагає пріоритизації допомоги для внутрішньо переміщених осіб, а також перегляду принципів та підходів до соціальних політик та соціального захисту.

МЦ та МП стикаються із необхідністю змінювати підходи до бюджетування, а також до **послуг та продуктів** власної діяльності. Йдеться про роботу зі здійснення аналізу потреб, так само як і доцільності тих продуктів та послуг, що ними надаються.

Територіальні громади мають дотримуватися **програмно-цільового підходу до формування бюджету**, що означає переважне фокусування на цілях та відповідність загальній стратегії громади. Це, у свою чергу, становить виклик і для МЦ та МП: їх діяльність має відповідати такому програмно-цільовому підходу; вони мають формувати відповідні індикатори у контексті стратегічного розвитку громади.

Цей метод повною мірою почав застосовуватися ще до початку повномасштабного вторгнення.

Викликом також стало скорочення бюджетних асигнувань на молодіжну сферу, зміна правил оподаткування тощо.

Запровадження воєнного стану на території України призвело до зміни правил та процедур прийняття рішень. Так, замість обласних державних адміністрацій з'явилися військові адміністрації, а подекуди військові адміністрації у громадах функціонують замість органів місцевого самоврядування. Така зміна для МЦ та МП означає зміну їх пріоритетів в контексті прийняття рішень, а також зміну підзвітності в роботі МЦ та МП. Зміна пріоритетів дістала вияв у рішеннях уряду стосовно пріоритетних витрат, і молодіжна політика та молодіжна робота не були при цьому визнані пріоритетними сферами. Це, в свою чергу, зменшує можливості МЦ та МП у частині проведення заходів та надання послуг відповідно до потреб молоді в громадах. Це також стає причиною зниження уваги до цього питання з боку представників влади.

Підзвітність МЦ та МП. МЦ та МП є підзвітними: перед донором – щодо відповідності потреб молоді його баченню ситуації; перед урядом / урядовими органами та Верховною Радою України – як суб'єктами, що визначають та провадять молодіжну політику в державі; перед міжнародними партнерами, що включає постійну роботу з аналізу даних щодо потреб молоді, мережі МП та МЦ, їхньої спроможності працювати в умовах збройного конфлікту; перед військовими адміністраціями, які мають чіткі цілі: забезпечення безпеки на території області/громади; перед ОМС, які покликані насамперед дбати про економічну та соціальну безпеку; та перед власне молоддю, її репрезентантами (молодіжні ради, ГО, ініціативи тощо). З огляду на це підзвітність МП та МЦ є досить розпорошеною, що змушує їх мати одразу кілька шаблонів індикаторів, не завжди чітко зрозумілих навіть власне командам МЦ та МП.

Важливим контекстом функціонування МЦ та МП є **зміна інституційного ландшафту**. У громадах з'являються центри надання соціальних послуг, пункти незламності, центри життєстійкості, центри громади, центри надання культурних послуг, центри спільнотворення й багато інших інноваційних закладів. Звісно, вони є не у кожній громаді; ча-

сто це пов'язано з можливістю залучення ресурсів, подекуди – з новими державними політиками (центри життєстійкості), однак МЦ та МП слід у будь-якому разі враховувати появу нових інституцій. Так само, враховуючи обмеженість ресурсу, може з'являтися конкуренція між цими інституціями.

Продовжуваність воєнних дій, довготривалий у часі ефект від наслідків конфлікту та постконфліктного відновлення країни вказують на те, що саме молодь у довгостроковій перспективі визначатиме характер та можливості роботи з відповідними наслідками. Тому уряд у співпраці з міжнародними партнерами намагається підтримати молодіжну роботу, зберегти зв'язок з молоддю, якнайповніше задовольняючи її потреби. Так, для багатьох МЦ та МП протягом 2022 – 2023 рр. важливим став досвід роботи з донорськими організаціями, що дозволило посилитися ресурсно. Однак така співпраця не є переважно довгостроковою й потребує підкріплення за рахунок державних та місцевих політик.

Положення молодіжної політики національного рівня свідчать про готовність та включення молодіжних центрів та просторів **до роботи у сфері української національної та громадянської ідентичності та патріотичного виховання**, що сьогодні сприймається як один з базових напрямів нацбезпеки України. Однак це потребує більшої інструменталізації для забезпечення роботи МП та МЦ на локальному рівні.

Економічна ситуація в громадах змінюється постійно від початку збройного конфлікту: модифікується структура економіки, відбувається релокація бізнесу, змінюється ринок праці, виникає нестача кадрів та брак робочих місць на наявні спеціалізації працівників тощо. Це впливає на спроможність громад наповнювати власні бюджети та забезпечувати утримання молодіжного центру та простору. Водночас поява донорських організацій формує завищені очікування щодо оплати праці, й це, до речі, також створює конкуренцію за компетентні кадри.

Соціальна згуртованість та неформальна освіта молоді. Поява нових груп – ВПО, молоді ветерани, люди, які пережили втрату, – призводить до потреби забезпечення інклюзивної та безпечної комунікації, вибудовування сталих соціальних зв'язків. Освітні заходи часто були інструментом забезпечення таких інтеграційних потреб. Більш того, заходи з неформальної освіти в МЦ та МП є способом не лише поліпшити компетенції команд та відвідувачів МЦ та МП, а й подолати освітні втрати, налагодити та підтримати соціальні зв'язки в громаді.

Для релокованих МЦ важливо працювати переважно з молоддю з власної громади. Це зрозуміло, адже вони стають центрами збереження локальної ідентичності, практик, зв'язків між людьми, які втратили свої домівки, громаду, порушили зв'язки тощо. Однак питання належної співпраці з ОМС та місцевими центрами залишається відкритим.

Для прифронтових громад актуальним є виклик у вигляді зменшення кількості відвідувачів та користувачів послуг МЦ та МП через переміщення молоді. Тут важливим стає збереження зв'язку зі своїми людьми, зокрема з тими, які виїжджають за кордон. Переважно тут працюють засоби онлайн-комунікації, однак зв'язки все одно відчутно слабшають. Працівникам МЦ та МП складно розуміти контексти, що впливають на молодь, яка інтегрується у новій реальності (громаді, країні).

При цьому в середовищі молоді з'являються нові точки розрізнення, серед яких і досвід участі в конфлікті.

У тилкових та деокупованих громадах надважливою видається робота з молодими людьми з постраждалих регіонів, які переїхали до нових громад. І от тут можна відзначити відмінності. У великих містах переважно орієнтуються на молодь студентського віку та використовуються ті самі інструменти, що були до збройного конфлікту: заходи неформальної освіти та дозвілля, що сприяють інтеграції. Для менших міст більшим викликом стала робота з ВПО, однак тут точкою входу є волонтерство та гуманітарна допомога. При цьому викликом залишається соціальна згуртованість ВПО, вміння не лише залучати студентську молодь, а й знаходити належні інструменти роботи

з молоддю різних вікових категорій. Для МЦ та МП у прифронтових громадах це важливо з огляду на потреби місцевої молоді зберігати зв'язок зі світом, соціальні контакти між собою; це також дає людям відчуття нормалізації станів, у яких ми всі перебуваємо. Для тилових громад інтеграція молодих людей передбачає також включення молоді з постраждалих громад до соціального та економічного життя в новій громаді.

ВИКЛИКИ ДЕРЖАВНИХ ТА МІСЦЕВИХ ПОЛІТИК ТА УПРАВЛІННЯ МЦ ТА МП

Виклики	Релоковані	Прифронтові	Деокуповані	Тиллові
Зміна управлінських підходів та політик	робота з продуктами МЦ та МП, є можливість обґрунтувати свої бюджети через роботу з ВПО	недостатні визначеність та сталість	цільові підходи та брак компетенцій працювати з ними	цільові підходи та брак компетенцій працювати з ними
Зміна інституційного ландшафту	враховувати інституції приймаючої сторони та релоковані	задовольняти нові нетипові потреби	враховувати кількість нових інституцій та учасників	пріоритизація та адвокація молодіжної політики та роботи
Економічна ситуація	нестача коштів на персонал, потреба облаштування простору	нестача персоналу, нестача коштів	нестача персоналу, можливості залучення донорів	нестача персоналу, можливості залучення донорів, потреба працювати з ОМС
Соціальна згуртованість та освіта	збереження зв'язку з молоддю з громади, яка знаходиться в різних куточках світу	онлайн-заходи важко проводити, втрата контактів з аудиторіями	побудова соціальних зв'язків молоді з іншими групами	побудова соціальних зв'язків молоді з іншими групами, інтеграція молоді з постраждалих громад



ІНСТИТУЦІЙНІ ВИКЛИКИ

● СПІВПРАЦЯ З ОМС

Викликом є **наочність та розуміння важливості роботи з молоддю на рівні громади**. ОМС стикнулися із викликами конфлікту, що змусили їх діяти ефективно в короткостроковій перспективі: безпека та облаштування укриттів у громаді, підтримка територіальної оборони, організація релокації та евакуації або приймання громадян з постраждалих громад, енергетична криза. Такі потреби змусили ОМС реагувати тут і зараз, тоді як молодіжна політика та робота все ще сприймається як те, що має довгостроковий ефект, а відтак – у час кризи випадає з уваги ОМС. Тому багатьом МЦ та МП доводиться боротися за увагу ОМС.

Разом з тим варто відзначити, що ОМС усвідомлюють потребу зберігати молодь громади як елемент її економічної спроможності, а також те, що молодь виступає індикатором такої спроможності й навіть бренду громади, що є дуже важливим у співпраці ОМС з донорами.

Для тилових громад важливим у діяльності молодіжних центрів та молодіжних просторів залишається **робота з ОМС**. Цікаво, що у різних громадах відносини між засновником (часто ним є власне орган місцевого самоврядування) та МЦ / МП є досить різними: від партнерства до конкуренції або навіть і опонування. Насамперед це пов'язано з різним розумінням цілей функціонування МЦ або МП. Так, у розумінні ОМС МП та МЦ передусім покликані працювати заради

утримання молоді в громаді. Однак власне МП та МЦ не здатні цього зробити без належної соціальної та економічної інфраструктури. На етапі утворення вони можуть мимоволі завищувати очікування в громаді щодо власної місії та роботи.

Особливості роботи з ОМС обумовлюються особливостями культури відносин між комунальними закладами та ОМС: подекуди вони конкурують між собою, хоча реалізують різні цілі, натомість в окремих громадах ми бачимо приклади порозуміння та ефективного партнерства. Культура взаємодії твориться роками та потребує сталих практик взаємодії, однак деякі з них ми вже здатні закладати під час збройного конфлікту. Волонтерство, виконання гуманітарних місій показало нам здатність працювати разом, виявило приклади саморегуляції у відносинах інституцій, спільнот, активних громадян та волонтерів. Часто МЦ та МП були не лише учасниками, а й активними вузлами волонтерства та надання гуманітарної допомоги, однак цей досвід належно не проаналізований саме в контексті співпраці з громадою та ОМС.

● РОБОТА КОМАНД

Кваліфікація команд. Більшість МЦ та МП зазначають, що наявного складу команд не вистачає для належної роботи МЦ та МП, тому в переважній більшості випадків до роботи залучаються волонтери. Багато працівників пройшли навчання за програмою «Молодіжний працівник», однак робота в МЦ та МП потребує не лише цієї кваліфікації. Найбільшими викликами є вміння визначати та дотримуватися політик, співпрацювати з ОМС, обізнаність у нормативно-правовій базі, налагодження управлінських процесів, робота з менеджменту персоналу та волонтерів, власне надання належних послуг.

Ще одним викликом, що стосується команд, є **вигорання та погіршення ментального здоров'я**. Для цього командам недостатньо рекомендувати послуги психологів та психотерапевтів. Викликом є низький рівень знань та навичок самопомоги, групової підтримки, а також брак кадрів, які можуть працювати з командами.

● ВИКЛИКИ НАЛАГОДЖЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ТА РОБОЧИХ ПРОЦЕСІВ В ОРГАНІЗАЦІЇ МЦ ТА МП

Управління закладами передбачає налагоджену систему процесів: від бачення стратегічної зміни до оцінювання роботи та перевірки результатів. Команди МЦ та МП стикаються з викликами на кожному етапі з налагодження управлінських та робочих процесів.

Нестача бачення стратегічних змін. Часто команди не мають можливості напрацьовувати спільне бачення змін щодо власне молоді та молодіжної роботи в громаді. Це є наслідком несприятливої безпекової ситуації через збройний конфлікт, високого рівня невизначеності, що існує сьогодні в Україні. Однак саме відсутність цього бачення буде перешкодою у здійсненні власне впливу на громаду та молодь, а відтак – у справі досягнення належного результату.

Бачення цільових аудиторій, визначення та оцінка потреб молоді. Головним викликом тут є розширення бачення цільових аудиторій та інструментарію роботи з ними. Зокрема, йдеться про молодь віком старше 21 року і, водночас, про молоді сім'ї, потреби яких дещо відрізняються.

У прифронтових МЦ та МП з'явилася нова цільова аудиторія: молоді військові, які проходять службу в цих громадах. У релокованих громадах – це молодь, яка повертається з інших громад, зокрема з-за кордону, що потребує інтеграції різного досвіду молоді. У тилкових громадах передусім йдеться про молодь ВПО, вміння працювати з викликами інтеграції, перекваліфікації та згуртованості.

Важливою цільовою аудиторією стають молоді ветерани. Уже зараз є демобілізовані військові, які повертаються у громади, а з часом їх ставатиме все більше, тож молодіжні центри мають бути готові до роботи з ними.

Ширше бачення молоді як спільноти, що здатна не лише споживати продукти МЦ та МП, а й ділитися своїм знаннями, вміннями, досвідом тощо, здатне посилити МЦ та МП як інституцію спільноти.

Під час збройного конфлікту суттєво змінюються потреби молоді, її запити. Також істотних змін зазнають очікування щодо молоді, її внеску в перемогу та відновлення. З огляду на це МЦ та МП покликані активніше працювати саме на «перехресті» запитів молоді та очікувань громад, не забуваючи при цьому про зниження соціальної напруги та посилення соціальної згуртованості в громаді.

Команди МЦ та МП наголошують, що вчать та прагнуть максимально реагувати на **потреби молодих людей**, володіючи разом з тим обмеженим інструментарієм щодо належної оцінки потреб молоді. Найпопулярнішим способом для оцінки потреб є гугл-форми, однак вони дозволяють зібрати потреби активних відвідувачів центрів та просторів, натомість інші групи молоді залишаються поза увагою.

Вміння працювати з послугами та продуктами. Послуги та продукти МЦ та МП переважно є «заходо-орієнтованими», тобто при формуванні своїх планів роботи центри та простори переважно виходять з кількості заходів та відвідувачів, а не з бачення змін та необхідності задоволення відповідних потреб молодих людей. МЦ та МП не мають достатнього досвіду для сталого надання послуг та формування власної лінійки продуктів, і це пов'язано із браком часу, ресурсів та умов (адже такі продукти нерідко виявляються результатом проб та помилок, яких може припускатися команда). На думку Владислава Яцука, це пов'язано також з тим, що МЦ та МП неправильно розставляють пріоритети, беруть у роботу все підряд і не слідкують за сталістю. Разом з тим контексти воєнного стану, демографічні виклики, нестабільна економічна ситуація та власне молодь вимагають більш стійкого та ефективного продукту від МЦ та МП, а також того, щоб вони були зрозумілими учасниками процесів збереження стійкості та відновлення громади.

Моніторинг та оцінювання результатів. МЦ та МП стали учасниками багатьох проєктів, що дозволяє рухатися вперед у режимі «спринту». Однак їхні команди не мають можливості працювати «в довгу»: ситуація навколо дуже швидко змінюється, наслідком чого є складнощі під час формування результатів змін. Крім цих складнощів, сформуванню належної системи моніторингу та оцінювання результатів

роботи МП та МЦ заважає відсутність методик відслідковування ефектів. А це, в свою чергу, перетворює команди на заручників ОМС та донорів, які пропонують своє бачення результатів.

Зворотній зв'язок. Команди потребують посилення щодо налагодження комунікації з молоддю як на етапі оцінки її потреб, так і під час роботи в режимі зворотного зв'язку.

Одним з основних викликів є **забезпечення інклюзивного доступу** до центрів та просторів. Травми конфлікту призводять до розширення кола осіб, які мають інвалідність, а тому важливо гарантувати їм доступ до простору, де молоді люди здобуватимуть досвід соціалізації, отримуватимуть послуги з профорієнтації, допомогу в улаштуванні їх дозвілля тощо. Однак інклюзивність – це не лише про фізичний доступ: ми потребуємо переосмислення, чим саме є безпечний та інклюзивний простір, як належно комунікувати з молодими людьми з різним досвідом збройного конфлікту, як забезпечувати включеність та безпеку представників різних груп.

● **ЗМІСТ РОБОТИ МЦ ТА МП: НАД ЧИМ МАЮТЬ ПРАЦЮВАТИ МОЛОДІЖНІ ПРОСТОРИ ТА МОЛОДІЖНІ ЦЕНТРИ**

Команди молодіжних центрів відзначають, що бачать потребу та потребують посилення щодо деяких основних напрямів своєї роботи.

Профорієнтація – має бути не лише для старшокласників, а й для інших членів громади, зокрема ветеранів / ветеранок, молоді з постраждалих громад, місцевої молоді – так само, як і їхня перекваліфікація з огляду на зміну пріоритетів та економічної ситуації в країні.

Гендерна рівність та розвиток жіночого лідерства. По-перше, через мобілізацію жінки все більше виявляють лідерство у волонтерських спільнотах та й у власне центрах. По-друге, саме жінки та дівчата стають основною аудиторією для МЦ та МП, а тому це впливає на розуміння потреб молоді. По-третє, виникають нові стереотипи щодо прав чоловіків та молодих людей у контексті їхнього ставлен-

ня до мобілізації: ярлики на кшталт «ухилянт» чи «герой» зменшують мотивованість МЦ та МП дбати про зниження соціальної напруги та активніше залучати молодих чоловіків як цільову аудиторію.

Ментальне здоров'я молоді. МЦ та МП мають різноманітний досвід роботи, однак головним викликом тут є її професіоналізація та відповідність принципу «Не нашкодь», адже для багатьох членів команд це – все-таки нова сфера діяльності.

Важливими темами для роботи, якщо розглядати її крізь призму стійкості громад, буде: безпека, вміння надати (до)медичну допомогу, посилення економічної спроможності молоді, інтеграція.

Доступ до молоді. У багатьох громадах, де МП та МЦ часто розміщені в центрі громади, молодь з інших населених пунктів не має можливості отримувати послуги просторів та центрів. Тому актуальною є вже мобільність команд: здатність працювати не лише в центрі громади, а й із розширенням їх діяльності на інші населені пункти та здійсненням пересувної молодіжної роботи.

ІНСТИТУЦІЙНІ ВИКЛИКИ

Виклики	Релоковані	Прифронтові	Деокуповані	Тиллові
Співпраця з ОМС	налагодження контактів з владою приймаючої громади	переконавання щодо потреб молоді, нові цільові групи та акценти в роботі	підтримка уваги ОМС до роботи, модерація очікувань щодо повернення та економічної спроможності молоді	постійна робота з ОМС задля посилення результатів роботи з молоддю, системна адвокація

Виклики	Релоковані	Прифронтові	Деокуповані	Тиллові
Управлінські та робочі процеси	посилення спроможності команди, розширення цільових аудиторій, розширення інструментарію визначення потреб, посилення моніторингу та оцінки	посилення спроможності команди, зміна цільових аудиторій, динаміка та високий рівень невизначеності щодо стратегії змін	посилення спроможності команди, візія стратегічних змін, розширення цільових аудиторій, розширення інструментарію визначення потреб, посилення моніторингу та оцінки	посилення спроможності команди, візія стратегічних змін, розширення цільових аудиторій, розширення інструментарію визначення потреб, посилення моніторингу та оцінки
Інклюзивність	безбар'єрність, інклюзивна комунікація	безбар'єрність, інклюзивна комунікація	безбар'єрність, інклюзивна комунікація	безбар'єрність, інклюзивна комунікація
Зміст роботи	ментальне здоров'я, інтеграція, профорієнтація	ментальне здоров'я, (до) медична допомога, безпека	ментальне здоров'я, посилення економічної спроможності, неформальна освіта	ментальне здоров'я, інтеграція, посилення економічної спроможності
Доступ до молоді	комунікація онлайн	відсутня можливість роботи з молоддю у різних населених пунктах громади	відсутня можливість роботи з молоддю у різних населених пунктах громади	відсутня можливість роботи з молоддю у різних населених пунктах громади

Отже, молодіжні центри та простори стрілися з великою кількістю викликів, пов'язаних з бойовими діями, зміною політичної, економічної та соціальної ситуації (переміщення інституцій та людей), а також з потребою актуалізації власної місії та інструментів роботи в умовах збройного конфлікту.

Маємо три групи викликів:

- виклики безпеки та воєнного стану;
- виклики державних та місцевих політик та управління;
- інституційні виклики.

У першій групі викликів команди МЦ та МП вважають, що основною проблемою є нестача та неналежне обладнання укриттів.

Стикаючись із викликами другої групи, важливим видається змінити підходи до фінансування та бюджетування МЦ та МП, побачити центри та простори серед нових інституцій (центри незламності, центри життєстійкості, хаби для громадських організацій, центри надання соціальних послуг тощо).

У третій групі викликів – інституційних та викликів посилення власної спроможності МЦ та МП – спостерігаються відсутність партнерських відносин з ОМС, невизначене стратегічне бачення, неналежна організація процесів, нестача людей у командах, недостатній рівень уміння працювати з послугами та продуктами.

II. ЯК ВПОРАТИСЯ З ДОСВІДОМ ВІЙНИ



У цій частині видання розглядатимуться варіанти рішень та акцентується на можливостях, що допоможуть упоратися з відповідними викликами.



ВІДНОВЛЕННЯ І СТІЙКІСТЬ

Є громади, в яких відновлення відбувається постійно впродовж війни. Ці процеси вимагають залучення широкого спектру матеріальних, людських, соціальних ресурсів. Звісно, вони зазвичай не є самовідновлюваними, а отже – потребують певного запасу стійкості.

Чи можуть молодіжні центри та простори впливати на фактори стійкості у громаді? На нашу думку, так! Стійкість громади дістає вияв у її здатності готуватися до передбачуваних небезпек, адаптуватися до постійно змінюваних умов, долати збої й відновлюватися після них у короткі терміни.



ЯКИМИ САМЕ МОЖУТЬ БУТИ ІНСТРУМЕНТИ СТІЙКОСТІ ГРОМАДИ, ДО ЯКИХ ПОТЕНЦІЙНО МОЖУТЬ ДОЛУЧАТИСЯ МЦ, МП ТА МОЛОДІЖНІ ПРАЦІВНИКИ/ПРАЦІВНИЦІ?

- 1) **Інфраструктура.** Адвокація та залучення ресурсів на її укріплення, розбудову, а також створення передумов для залучення міжнародного фінансування громади. Політично голос дітей та молоді має більшу силу; особливо це є актуальним для спільнот у прифронтових громадах, де спочатку потрібно залучити кошти на укриття, а після цього партнери будуть готові інвестувати в інші сфери.
- 2) **Соціальний капітал.** Втрата близьких людей, вимушені зміни місця проживання та роботи – це розрив зв'язків та вплив на ідентичність людей. Тут МЦ, МП можуть сприяти збережен-

ню довіри в громаді, появі зв'язків між людьми. Комфортне середовище в громаді необхідне як для релокованих, так і для місцевих жителів/жительок і однаковою мірою залежить від простору психологічної безпеки, сприйняття людей соціумом та підтримуючого середовища.

- 3) **Уникнення наростання кризи та паніки, емоційний інтелект, ментальне здоров'я.** Спільний досвід травми, розділений досвід потенційно стають зоною зростання спільноти, тому практики спільної рефлексії можуть мати місце на базі МЦ, МП. Рекомендуємо використовувати театралізовані формати проживання досвіду, імерсивні техніки та прийоми. Вони можуть допомогти у створенні атмосфери та середовища екологічного проживання емоцій, станів для жителів/жительок громади. Наприклад, плейбек-театр – це одна з можливостей дистанціюватися від свого персонального досвіду і разом з тим упевнитися, що певні ситуації були не лише у тебе. Сюди ж відносяться діалогові формати й зустрічі на базі МЦ, МП.
- 4) **Економічна стійкість.** У цій зоні – фінансова грамотність, соціальне підприємництво, створення молодими людьми власних бізнес-проектів, культура доброчесності на різних рівнях, нульова толерантність до корупції та антикорупційні ініціативи, ефективне використання коштів місцевих бюджетів на задоволення потреб громади. МЦ, МП можуть розвивати ці напрями за рахунок як освітніх ініціатив, так і підсилюючи комунікаційно, здійснюючи просвітництво, стимулюючи можливості для середовища. Зокрема, рекомендується враховувати в своїх програмах та заходах можливості для молоді з інвалідністю, щоб вона могла залучатися до економічних процесів громади й мати змогу генерувати свій дохід.
- 5) **Молодіжний центр та простір посилюють суб'єктність молоді.** Поміркуйте з командою та чітко транслюйте назовні основні важливі аргументи, чому МЦ, МП як інституція має бути в громаді. Це має усвідомлювати кожен/кожна член/членкиня команди. Тому що ви розповідаєте на різних рівнях

стейкхолдерам про молодь, її потреби, адвокатуєте і обстоюєте, а молодь, у свою чергу, комунікує та адвокатує вас і вашу присутність у соціальній інфраструктурі громади.

- 6) **Розвиток культури волонтерства та волонтерських рухів.** Людей об'єднують цінності, однією з яких на сьогодні є волонтерство як персональний вибір. Крім того, не варто, мабуть, зайвий раз зупинятися на актуальності напряму та необхідності розвивати його інституційно на базі центрів, просторів.
- 7) **Політичні рішення та участь.** Обирайте свої інструменти включеності, залучення: – як ви як команда МЦ, МП впливаєте на місцеві політики та рішення; – як допомагаєте молодим людям підсилувати свій голос; – як і яким інструментам ви навчаєте своїх бенефіціарів/бенефіціарок. Участь – це не лише про рішення, нормативні документи та бюджетні кошти. Участь – це про відчуття причетності, важливості, цінності.

У цьому контексті на окрему увагу заслуговує залучення молоді, яка тимчасово виїхала з громади, та підтримання зв'язку з нею.

Таким чином, культура «учасництва» сприятиме також людиноцентричній, актуальній відбудові громад.



МОБІЛЬНИЙ МОЛОДІЖНИЙ ЦЕНТР ТА МОБІЛЬНА МОЛОДІЖНА РОБОТА

Проблеми забезпечення зв'язку на віддалених або прифронтових територіях, руйнування інфраструктури, кадрового голоду в громадах, відсутності суб'єктів молодіжної роботи, переміщення людей та інші виклики можна вирішувати (чи, як мінімум, пом'якшувати) за допомогою мобільної молодіжної роботи. Це – гнучкий формат роботи, який може бути адаптований під різні потреби та умови.

Не варто плутати мобільну молодіжну роботу з вуличною (детач та аутрич). Вулична молодіжна робота передбачає активності в межах того самого населеного пункту, де проживають молодіжні працівники/-иці та знаходиться МЦ, МП. Вона наразі є дуже актуальною в усіх громадах, де це є можливо, щоб посилити підтримку молоді. Також у межах вуличної молодіжної роботи пропонуємо розглянути можливість проведення заходів для родин, куди молода людина зможе залучити своїх дітей, партнерів/-ок, батьків та інших членів/-кинь родини.

Разом з учасниками/учасницями «круглих столів» було відпрацьовано фрейм стосовно ідей заходів мобільної молодіжної роботи та ресурсів, що необхідні для цього (з розрахунку, що це не лише про логістичний спектр). Після цього було запропоновано проаналізувати список ресурсів і позначити ті, які уже наявні в командах. **Ключовий інсайт учасників/учасниць у цій частині: ресурси на здійснення мобільної молодіжної роботи (подекуди включно з логістичними рішеннями) в них уже є, натомість вони зауважили щодо необхідності залучення додаткових молодіжних працівників/працівниць з метою**

уникання професійного та психологічного вигорання штатних працівників/працівниць центрів.

Для успішної реалізації мобільної молодіжної роботи потрібними є такі групи ресурсів: **кваліфіковані спеціалісти/спеціалістки** (молодіжні працівники/працівниці, тренери/тренерки, психологи/психологині, фахівці/фахівчині з арт-терапії, викладачі/викладачки); **логістична підтримка** (організація транспортування, забезпечення харчування та виконання санітарно-гігієнічних умов); **технічне обладнання** (необхідність підсилювання звуку, зарядні станції, освітлення, подовжувачі); **матеріали для проведення заходів** (канцелярські товари, настільні ігри, спортивний інвентар); **облаштування локації** (пледи і каремати, модульні чи безкаркасні меблі, подіум, банер, фотозона тощо). Звертаємо увагу на необхідність підготовки матеріалів і активностей з урахуванням того, що учасниками та учасницями будуть, зокрема, молоді люди з інвалідністю, а відтак – потрібно використовувати різні зручні канали інформування та передачі знань.



СТВОРЕННЯ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ МОБІЛЬНОГО МОЛОДІЖНОГО ЦЕНТРУ ПОТРЕБУЄ В СВОЮ ЧЕРГУ:

- наявності транспортного засобу;
- можливості офіційно взяти на баланс організації, установи такого ТЗ;
- наявності штатної одиниці водія/водійки з відповідними кваліфікаціями та дозвільними документами на здійснення пасажирських перевезень, з відповідною категорією у водійському посвідченні;
- наявності коштів на заробітну плату водія/водійки;
- наявності коштів на пальне;
- наявності коштів на ремонт та утримання ТЗ;
- наявності фахівців/фахівчинь, які мають можливість та готовність до відряджень;
- спроможності вести усю необхідну документацію, пов'язаної з утриманням ТЗ, та здійснення звітування щодо його використання.

Мобільна молодіжна робота є ефективним інструментом для створення активного молодіжного середовища навіть у найвіддаленіших куточках країни.



Іван Сапса,
т.в.о. директора
комунального закладу
«Львівський обласний
молодіжний центр»
Львівської обласної
ради

«Проект «Молодіжні лідери Львівщини: ІмпактБус» – краща практика молодіжної роботи в Україні 2021 року. ІмпактБус проводився четвертий рік поспіль і за цей час вдалося здійснити 131 візит, завітавши в кожний з дев'яти районів Львівської області. Учасниками та учасницями візитів стали 2 597 осіб, які працювали з тренерами і тренерками з неформальної освіти. Щоб ІмпактБус приїхав до Вашої громади, необхідно заповнити реєстраційну форму; там ви також можете ознайомитися з переліком тем, дізнатися більше про формат візитів у громади».



«Для нас поїздки по області – це ще й можливість організувати комунікацію з головами громад і стимулювати появу нових центрів. «Квадрат» також робить навчання для молодіжних рад та ініціативних груп, які потім в громадах адвокатуватимуть питання молоді. За останні місяці ми попрацювали з 6 громадами, охопили там понад 500 осіб та наразі менторимо 10 громад, які планують у себе створення просторів».



Надія Мельник,
директорка КЗ
«Вінницький обласний
молодіжний центр
«Квадрат»





НОВІ АУДИТОРІЇ Й СОЦІАЛЬНІ ГРУПИ

Війна є причиною появи нових соціальних груп серед людей, так само як і набуття ними нових для себе ролей. Уже стає зрозумілим, що робота МЦ та МП має поліпшувати та створювати передумови для участі різних, у тому числі вразливих, категорій молоді. А також сприяти інклюзії (включенню, а не стигматизації) осіб, зокрема через навчання та підтримку відповідних ініціатив.



ПОРАДИ ДЛЯ КОМАНД МЦ, МП

- Ознайомтеся з нормативною базою роботи з внутрішньо переміщеними особами, вивчіть можливості та ресурси вашої громади на поточний момент, визначте для себе формат і підходи в роботі з релокованою молоддю.
- Робота з молодими ветеранами та ветеранками в найближчому майбутньому має стати одним з ваших фокусних напрямів; поміркуйте, які послуги та сервіси ви можете їм запропонувати.
- Примірний перелік послуг для ВПО та ветеранів і ветеранок: кар'єрне консультування, юридична підтримка, кейс-менеджмент, у т.ч. щодо взаємодії з місцевими соціальними службами та установами, інтеграція та соціалізація.
- Молоді люди, які тимчасово переїхали жити в інші країни, – це ваші колеги та амбасадори по всьому світу. Подбайте про те, щоб підтримувати з ними контакт. Наприклад, створіть канал у соціальних мережах або чат, куди можуть долучатися молоді люди з вашої громади, які наразі

проживають за межами України; організуйте й проведіть діалогову онлайн-подію, де вони зможуть розповісти свої історії долаття викликів, дістати сприйняття та підтримку.

- Участь молоді – це включення в розробку програм та політик не лише проактивних та задіяних у громадських рухах молодих людей.
- Розгляньте можливість організації активностей, що забезпечують діалог поколінь. Така практика є в іноземних молодіжних центрах і сприяє поглибленню довіри та порозуміння в громаді, передачі практичного досвіду тощо.



ВПРОВАДЖЕННЯ ГЕНДЕРНОЇ РІВНОСТІ ТА ПІДТРИМКА ЖІНОК У МОЛОДІЖНИХ ЦЕНТРАХ

Україна має успіхи у просуванні ідеї гендерної рівності, незважаючи на воєнний стан. Є чимало прикладів обіймання жінками посад, що передбачають прийняття рішень на найвищому рівні, хоча Україна досі з року в рік має низькі показники Індексу глобального гендерного розриву за рівнем політичної участі. Міністерство охорони здоров'я у 2017 р. скасувало наказ № 256, який визначав перелік з 450 професій, заборонених для жінок, тож нарешті жінки мають доступ до всіх професій, які можуть приносити їм дохід.

Разом з тим війна спричиняє непропорційний соціально-економічний вплив на деяких жінок та обмежує їхні можливості щодо працевлаштування, збільшує обсяг неоплачуваної домашньої роботи та роботи з доглядання. Жіноча заробітна плата є меншою за чоловічу. Жінки найбільше потерпають від насильства, серед яких особливо вирізняється насильство домашнє.

Конфлікт суттєво змінив гендерні ролі та посилив гендерну нерівність.

Хоча разом із викликами, з якими стикнулися жінки в Україні під час воєнного стану, справедливо згадати й про розширення їх можливостей. Так, зріс попит на залучення жінок на посади та позиції, що раніше стереотипно вважалися виключно чоловічими. Відповідно, молодіжним центрам варто підхопити цю тенденцію та підсилити професійну підготовку жінок та дівчат, їхню перекваліфікацію та заохочувати опанування ними нових компетенцій.



ІДЕЇ ДЛЯ КОМАНД МЦ ТА МП ЗАДЛЯ ПІДТРИМКИ ЖІНОК:

- Розробка та впровадження політик, що враховуватимуть різноманітні потреби та інтереси всіх членів цільової групи, зокрема молодих жінок і чоловіків із уразливих груп. Відштовхуватися від того, що жінки не є гомогенною групою. Враховувати досвід, потреби та прагнення постраждалих від війни жінок різних вікових груп. Приклади різних аудиторій з числа жінок: *військовослужбовиці та ветеранки, жінки з інвалідністю, жінки з етнічних груп, жінки з числа ВПО, місцеві жінки, самотні матері, дружини діючих військовослужбовців, дружини ветеранів, доньки військовослужбовців, доньки ветеранів, жінки, котрі втратили чоловіка або батька внаслідок бойових дій, жінки, які перебували у тимчасовій міграції в інших країнах і вже повернулися, жінки, які наразі перебувають у тимчасовій міграції в інших країнах, тощо.*
- Впровадження спеціалізованих програм для жінок.
- Заохочення молодих жінок до активного лідерства та участі у прийнятті рішень, підтримка їх на цьому шляху.
- Створення безпечних і підтримуючих просторів для молодих жінок у МЦ, МП.
- Підтримка жіночих та молодіжних спільнот, які працюють над просуванням гендерної рівності, та сприяння вирішенню проблем, що стосуються жінок.
- Підтримка програм розширення економічних можливостей, які спеціально орієнтовані на молодих жінок. Наприклад, напрями підприємництва, STEM-освіти, професійної перекваліфікації.
- Організація тренінгів та освітніх програм, спрямованих на підвищення обізнаності щодо гендерних питань.
- Підвищення рівня обізнаності молоді про різні форми гендерного зумовленого насильства.

- Залучення представників різних гендерних груп до процесів планування та реалізації проєктів/заходів.
- Розробка та поширення матеріалів, що враховують гендерні питання та сприяють рівності.
- Використання гендерно чутливих недискримінаційних підходів та коректної лексики в усіх матеріалах та комунікаціях центрів.

ДЕРЖАВНІ ТА МІСЦЕВІ **ПОЛІТИКИ.** СПІВПРАЦЯ



Будуйте мости між людьми, а не стіни між інституціями. Пам'ятайте, що ви взаємодієте насамперед з людьми, а не з кабінетами чи функціями.

Нижче поговоримо про базу співпраці з органами влади та місцевого самоврядування, нормативні документи та розберемося зі стратегіями щодо роботи з молоддю на місцевому рівні.

- Мінмолодьспорту як урядова структура не може бути засновником локальних молодіжних центрів, просторів, але має можливість створювати державні установи. З оновленою Стратегією ДУ «Всеукраїнський молодіжний центр» можна ознайомитися на офіційному сайті установи: <https://auyc.org.ua/youth-policy/strategiia-vseukrainskoho-molodizhnoho-tsentru/>. Команда центру – ваші помічники та консультанти, незалежно від рівня та форми власності.
- **Ефективно комунікувати**, забезпечуючи прозорість та добросовісність, можна через Інформаційну систему для керування діяльністю молодіжних центрів <https://youthcenters.mms.gov.ua>. Її адмініструє ВМЦ, а в подальшому вона стане платформою, що допомагатиме міжнародним партнерам верифікувати актуальні дані про ваші молодіжні центри.
- Тлумачення політики й політичної діяльності як чогось виключно брудного та недобросовісного є пережитком пропаганди. **Втручайтеся в політику, зважаючи на свої правила**, популяризуйте тренд робити політичну кар'єру молоддю, виховуйте в МЦ, МП політиків/політикинь нового зразка – таких, які, на вашу думку, кваліфіковані та гідні представляти інтереси молоді на різних рівнях. Програми політичної освіти на базі молодіжних центрів та просторів є необхідними й перспективними.
- **Цікавтеся роботою депутатів** місцевих рад, профільних комісій, вивчіть для себе «дорожню карту» розробки і прийняття рішень на місцевому рівні, щоб не було розчарувань або хибних припущень, що хтось вводить вас в оману. Будь-які офіційні процеси потребують часу та пов'язані з бюрократичними процедурами, і це нормально.

- Адвокація – це сукупність стратегічно спланованих кроків, вивчення нормативних документів і процедур, відкриті обговорення, а **не агресивний штурм кабінетів**.
- Щоб вибудувати якісну співпрацю з будь-яким гравцем, необхідно насамперед знати його специфіку роботи та регламент. Взаємодія з органами влади та місцевого самоврядування не є винятком. Хто і де системно знаходиться? На що впливає? **Де це записано?** Дізнайтеся, якою є структура вашого ОМС, у межах якої цільової програми «прописані» питання стосовно молоді, хто з працівників/працівниць веде цей напрям.
- **Популяризуйте державну службу та службу в органах місцевого самоврядування**, допомагайте ОМС з організацією стажувань для молоді та рекрутингом. Це дасть змогу розширити коло державних службовців/службовиць за рахунок осіб із числа молодіжних працівників/працівниць, агентів/агенток змін у громаді.
- МЦ, МП має бути ініціатором співпраці всіх секторів у громаді, а не очікувати цього від інших. **Ставайте платформою, на якій розробляються ключові трансформаційні рішення громади**.
- На думку учасників/учасниць «круглих столів», ідеальна комбінація – коли молодіжна рада та МЦ, МП у співпраці здійснюють дослідження та вивчають потреби молоді, а колеги з ОМС забезпечують їхнє **закріплення в політиках та цільових програмах**.
- **Ще одна ідея:** ОМС забезпечує сталість і стабільність, утримання комунальних приміщень та програм, водночас команда молодіжного центру демонструє свою професійність, добросовісність, високу якість послуг, важливість та вплив роботи молодіжного центру в громаді. Особливо це стосується комунальних центрів, адже вони повністю функціонують за рахунок коштів платників податків громади.

- **Спільні публічні звіти** МЦ, МП та ОМС впливають на формування позитивного іміджу МЦ, МП в очах громадськості, депутатів, бізнесу. Це – вдалий формат розповісти про себе через конкретні результати та досягнення.
- **Конкуренція з молодіжною радою** позбавлена будь-якого сенсу та здорового глузду: центри та ради мають абсолютно різні функції, повноваження та можливості. Розуміння і розподіл ролей цих гравців у громаді – ключ до успіху.



НОРМАТИВНІ ДОКУМЕНТИ ЯК СУПЕРСИЛА

«Ми ніколи раніше не думали, що можна так довго і цікаво спілкуватися про нормативку», – з анонімних відгуків учасників/учасниць «круглих столів».

Під час «круглих столів» з учасниками/учасницями докладно на різних етапах обговорювалися документи, акти. Іноді буквально відкривали офіційний документ, простими словами та «на пальцях» пояснювали та разом вчили, що саме означає кожна його норма.

- **Закон України «Про основні засади молодіжної політики»** від 27 квітня 2021 р. – це основний правовий документ, який визначає рамки галузі. Усі алгоритми, норми, порядки, деталі він не може і не має містити. Для цього є так звана «підзаконка»: акти, розроблені на основі Закону та на його виконання. Це – постанови КМУ (наприклад, постановою Кабінету Міністрів України від 20 грудня 2017 р. № 1014 затверджене Типове положення про молодіжний центр), накази Мінмолодьспорту тощо.
- **Національна молодіжна стратегія до 2030 року**, затверджена Указом Президента України від 12 березня 2021 р. № 94/2021, – дороговказ щодо пріоритетів та напрямів, цілей, завдань галузі; документ, що може стати в нагоді кожній адвокаційній кампанії. Усі державні цільові програми, що спрямовані на молодь, мають створюватися на основі цієї Стратегії.

- **Концепція Державної цільової соціальної програми «Молодь України» на 2021–2025 роки**, схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 23 грудня 2020 р. № 1669-р, та **Державна цільова соціальна програма «Молодь України» на 2021–2025 роки**, затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 2 червня 2021 р. № 579, – це документи, що містять вже більше конкретики про те, які кроки мають здійснити держава та інші органи влади, місцевого самоврядування, ключові стейкхолдери з тим, аби протягом 5 років досягти заявленого в Національній молодіжній стратегії.
- Закони України, що **регламентують роботу державних службовців/службовиць** (наприклад, це стосується працівників обласних військових/державних адміністрацій) та окремо – працівників/працівниць органів місцевого самоврядування. Ознайомившись із відповідними актами, ви матимете змогу зрозуміти, де справді обов'язки цих осіб, а де – суто ваші припущення з цього приводу чи очікування щодо функціоналу інших.
- Закон України **«Про місцеве самоврядування в Україні»** від 21 травня 1997 р. (не плутати із Законом України «Про службу в органах місцевого самоврядування» від 7 червня 2001 р.). Ви будете здивовані тим, як багато питань уже не вирішуються централізовано, а можуть бути вдосконалені та адвокатовані вашими командами.
- Наприклад, часто обговорюваний **наказ № 808 Мінмолодьспорту та норма витрат 123 гривні** на харчування особи на добу стосуються лише заходів, що реалізуються за кошти державного бюджету (див. п. 3 Порядку реалізації програм, проектів та проведення заходів державної політики у молодіжній сфері та сфері утвердження української національної та громадянської ідентичності, затвердженого наказом Міністерства молоді та спорту України від 3 березня 2016 р. № 808). Що це означає? Що якщо ви працюєте в межах місцевого

бюджету, то апіорі не реалізуєте заходи за кошти держбюджету. Отже, на місцевому рівні для реалізації програм за кошти місцевого бюджету можуть бути розроблені свої акти, політики, положення, які будуть унормовувати витрати. Звісно, це може зайняти від півгодини часу, включно з адвокаційною кампанією, розробкою проєкту акту, погодженням з усіма розпорядниками коштів на місцевому рівні.



ІІ ВЕЛИЧНІСТЬ СТРАТЕГІЧНА СТРАТЕГІЯ

Стратегія розвитку молоді у громаді та Стратегія реалізації молодіжної політики – це два різні документи, кожен з яких є по-своєму важливим, проте вони можуть бути розробленими та прийнятими не одночасно.

Перша Стратегія є політикою, що охоплює принципи та підходи у різних галузевих напрямках задля задоволення потреб молоді. Мається на увазі, наприклад, взаємодія підрозділів, що працюють з молодіжною політикою, і тих, хто відповідає за програми освіти, культури, туризму, економіки тощо. Це не є і не може бути примусовим документом, який розробляється командою МЦ, МП спільно з молоддю й виконується міською радою. Розробка такої політики тягне вивчення ініціативною групою (молодіжним центром, простором, молодими людьми) регламентів роботи кожного напрямку (підрозділу), якому пропонується інтеграція в молодіжну екосистему, та спільне розроблення політики з урахуванням цільових програм галузевих напрямів у громаді.

Стратегія реалізації молодіжної політики в громаді – рамковий документ, який стосується суто цільової програми щодо роботи з молоддю (чи комплексної, в яку входять питання щодо молоді) та відповідного структурного підрозділу ОМС, стейкхолдерів у громаді. На основі цієї Стратегії в подальшому розробляються цільові програми та плани заходів.

Також актуальні питання щодо молоді можуть бути зафіксовані в довготерміновій програмі – **Стратегії розвитку громади**, а за її наявності – в **Стратегії розвитку області**. Ці документи містять комплексні орієнтири одразу для різних сфер та галузей на конкретній території, з урахуванням локального контексту. Тож, звісно, в перспективі варто дбати про те, аби питання, що стосуються молоді, були представлені в цих документах як одні з пріоритетних.

«Щоб спіймати цільову програму, треба думати як цільова програма». Направлення коштів молодіжних програм відповідно до реальних потреб молоді – **основна мета**. Команда МЦ, МП має бути спроможною **розуміти і писати цільові програми, політики**. Щоб ефективно впливати на рішення, треба бути добре обізнаними з процедурами й **розуміти, як їх можна реалізовувати**. Це не про те, щоб «робити роботу державних службовців», а про реалістичний та відповідальний підхід до спільного планування.

Демонструйте свою надійність, щоб заслужити довіру громади (а це – люди, які сплачують податки) як виконавець програм, надавач послуг.

ІНСТИТУЦІЙНЕ



**Настала ера переходу на роботу зі спільнотами,
а не стінами МЦ, МП.**

Зруйнована та пошкоджена інфраструктура в громадах, постійні обстріли, молодь, яка релокувалася в інші області або країни, є потужним викликом для всієї спільноти молодіжних працівників/працівниць. Разом з цим знаходяться нові чи актуалізуються наявні інструменти, надаючи широкий спектр різноманітних можливостей.

Нижче даються загальні рекомендації щодо операційних та інституційних аспектів, розглядаються навички молодіжних працівників/працівниць та компетенції бенефіціарів/бенефіціарок, на які варто звернути увагу, а також пропонуються матриці можливостей та рішень для МЦ, МП різних типів та рівнів.

- Ви можете ще не мати стратегії, але варто подбати про **базовий програмний документ-орієнтир** задля розуміння ключових напрямів діяльності центру. Особливо це стосується приватних центрів та просторів, оскільки комунальні центри працюють за програмно-цільовим методом фінансування, і їхня робота «запакована» елементарно по напрямках. Інша справа: якісні показники, оцінка та моніторинг роботи – вони стосуються всіх. Це **структурує і систематизує діяльність МЦ та МП, допомагає триматися свого основного курсу і ефективно досягати цілей**, а не маневрувати від гранту до гранту, незважаючи на тематику.
- Стратегічне планування – **це не обов'язково про стратесії, професійних фасилітаторів, медіаторів і гранти на оргрозвиток**. Для початку поцікавтеся інструментами самофасилітації процесів: у відкритому доступі є чимало фреймів та практик, які допоможуть вам структуровано рефлексувати в команді, проводити цікаві наради із залученням думки і досвіду колег, розробляти дієві рішення.
- Стратегічне планування має бути **корельовано з положенням/статутом закладу чи ГО, з бюджетною програмою, з якої фінансується МЦ чи МП, з обласною**

стратегією та стратегією розвитку громади (більше підходить для бюджетних МЦ, МП, хоча якщо ми говоримо про збільшення людського капіталу, то це є актуальним для всіх). Потрібно враховувати думку тих, хто відповідає за формування політики в громаді чи області (інакше може трапитися так, що ті, хто формує політику, – самі по собі, так само, як і МЦ, МП).

- Розпишіть з командою на стікерах **усі ваші активності за останній рік** (чи всі місяці поточного року на момент проведення вправи). Одна активність – один стікер. А тоді згрупуйте їх по кластерах: «події»–«одноразові»–«системні», «клуби», «проекти» (має старт і фінал), «програми» (має старт і може тривати роками).

Як і звідки у вас з'являються одноразові події? Яка статистика відвідуваності системних заходів? Які теми переважають? Чи фіксується зворотний зв'язок відвідувачів/відвідувачок системних подій? Хто ініціює проекти? Яка частка проектів, ініційованих молодими людьми не з числа команди центру? Хто наші партнери в програмах і стабільно їх підтримує? А що ми робимо для наших партнерів?

Потім можете ті самі стікери кластеризувати вже за напрямками. Таким чином, ви побачите свої фокусні теми, проаналізуєте їхнє наповнення активностями, зможете порівняти фактичні активності зі стратегічними планами й вашими статутними обіцянками.

- Далі **переходимо від безкінечного потоку заходів до сервісів та послуг**. Спробуйте з попередньої вправи виокремити, що могло б стати вашою послугою. Скоріш за все, найбільше таких скарбів насамперед у кластері системних подій та клубів, далі – проекти та програми.
- **Послуги та сервіси потрібно зафіксувати у свого роду технологічних картках**, тобто базово описати, що туди входить і за яким протоколом надається, які правила

та умови користування послугою тощо. Розкажіть своїм аудиторіям про зміну підходу.

- **Якщо ти не платиш за участь в тренінгу, це не означає, що він безкоштовний.** За вашу участь заплатив хтось інший, і зазвичай це – платники податків твоєї громади, області, країни чи країн-партнерів. Можете навіть на роздаткових матеріалах вказувати тезу «Вашу участь у цьому проєкті оплатили платники податків такої-то громади». Це важливо. Тут вам і про шанобливе ставлення до вашої праці, і про спільну відповідальність за витрачання публічних коштів.
- **Описуємо бізнес-процеси** (навіть якщо ви не бізнесмен чи бізнесвумен, вони в вас є), оновлюємо політики організації, стратегію розвитку, плани роботи, менторські плани, плани розвитку тощо. Готуємо чітку систему індикаторів роботи конкретного МЦ, МП. Сюди також можна включити внутрішні кодекси з принципами професійної поведінки.
- Закладаємо в кошториси проєктів **фінансування на комунікації**. Окремо фіксуємо розробку матеріалів, розміщення на платформах інфоагенств та медіа. Так, не всі будуть публікувати ваші анонси безоплатно, і головний аргумент багатьох інфопартнерів у тому, що безоплатна реклама можлива виключно для соціальних та благодійних ініціатив, а якщо ваша команда або підрядники отримують дохід, праця оплачується з коштів грантової підтримки, то, відповідно, вони теж мають такі самі очікування матеріального характеру.
- Не беремося за усі програми в галузі, а фокусуємося на кількох стратегічних аспектах. Не плутаємо зі статутними цілями, бо орієнтація винятково на них – це ризик випасти з контексту всього нового, втратити актуальність.



КІЛЬКА СЛІВ ПРО НАВИЧКИ

На думку учасників/учасниць «круглих столів», під час війни найбільш актуальними та затребуваними для працівників/працівниць МЦ, МП є такі вміння та навички: робота в команді, самостійне прийняття рішень, мобільність, здатність гуртувати людей навколо себе, креативність (генерувати множинні рішення), вміння комунікувати в умовах конфлікту, ефективність, стесостійкість, залучення ресурсів, розвинена емпатія.

У свою чергу МЦ, МП можуть оновити свої напрями діяльності такими темами (крім тих, які ми згадуємо на сторінках цього видання):

- утвердження української національної та громадянської ідентичності;
- громадянська освіта;
- фіксація злочинів війни;
- збереження пам'яті, меморіалізація;
- євроінтеграція;
- соціальне підприємництво і ведення бізнесу, власна справа;
- вміння оперувати інструментами на базі штучного інтелекту (ШІ), якісне та етичне його використання, спрощення обробки даних;
- кліматичні зміни;
- еко-освіта, еко-тренди;
- екологія війни;

- урбаністика;
- антикорупція;
- мілітаризація бізнесу і підприємств (враховуємо зміну структури економіки: оборонна промисловість, підтримка армії, руйнування виробництв);
- робота з інвестиціями та грантами на інфраструктуру;
- політична освіта та сприяння участі молоді;
- тактична медицина та домедична допомога;
- сексуальна просвіта.



ДОСЛІДЖЕННЯ ПОТРЕБ

Тенденція на оптимізацію місцевих бюджетів може тягнути об'єднання різних сервісних центрів у подальшому навколо опорних комунальних закладів.

Отже, вивчайте потреби своїх бенефіціарів/бенефіціарок, зберігайте власну суб'єктність.

За нашими спостереженнями, під час «круглих столів» лише 2–3 з числа 20 учасників та учасниць розповідали, що мають досвід кабінетного дослідження та збору даних про соціальну структуру громади через органи державної статистики України. Навіть якщо це – застарілі дані до 2022 р., або вони містять неповну інформацію, це все ж краще, аніж відсутність розуміння про портрет громади в різні періоди.

Нижче наводяться спостереження учасників/учасниць «круглих столів» стосовно інструментів дослідження потреб молоді, що їх вони використовували.

Опитування, анкетування в соціальних мережах: 1) на думку учасників/-иць «круглих столів», це – ефективний інструмент для роботи в малих громадах, в районах, ТГ (однак у контексті одного великого міста цей метод є менш ефективним); 2) місцеві інфлюенсери/інфлюенсерки різного рівня це – не лише блогери/блогерки чи селебрітіз, а той/та, чия думка важлива жителям/жителькам громади (священник, директори/директорки шкіл тощо); 3) дозволяє за потреби зберегти анонімність.

Вхідне та вихідне опитування учасників/-иць заходів – спосіб перевірити якісні індикатори ваших програм та контенту заходів: задоволеність якістю послуг, рівень оволодіння учасниками/-ицями новими навичками тощо.

Вибіркове опитування молоді на вулиці: 1) пряма комунікація, безбар'єрне отримання інформації про потреби, розмова в реальному часі і можливість ставити додаткові запитання; 2) потрібно обирати різний час і локації для опитування.

Розміщення анкет, цифрових кодів з лінками на дослідження в приміщеннях чи на сайтах місцевого бізнесу: 1) орієнтування на цільову аудиторію закладів, спрощення знаходження ЦА; 2) бізнес як партнер дослідження, результати якого можуть бути цікавими всім сторонам.

Співпраця з агрегаторами – отримання готової проаналізованої інформації стосовно опитування, інтерактивний формат, стимуляція залучення через мерчандайз.

Мобільний виїзд із заходом у громади для визначення потреб – збір локальних потреб молоді, покриття віддаленої цільової аудиторії.

Цільове спостереження за локацією перебування молоді в громаді – визначення потреб без посередників/посередниць, задоволення потреб конкретної вікової категорії.

Саморефлексія команд: 1) по напрямках і реакціях ЦА, відгуках, цільове спостереження, якісні методи, фокус-групи; 2) опитування безпосередньо в центрі через дошки оголошень; 3) анкети зворотного зв'язку, де кожен/кожна учасник/учасниця заходу може надати фідбек про роботу МЦ та МП.

«Метод холодильника»: 1) модератор/модераторка має провести цю активність у форматі гри, щоб учасникам/учасницям було цікаво; 2) ефективний метод зворотного зв'язку після конкретних заходів, аналіз проведеної роботи.

Проведення фокус-групи: 1) потребує залучення модератора/модераторки, експерта/експертки, аналітика/аналітикині; 2) обов'язкове залучення представників/представниць влади, ОГС, ініціативної молоді, бізнесу, освіти та культури, медіа; 2) потрібно мати попередньо визначені питання; 3) ведення письмового чи аудіозапису дослідження; 4) живе спілкування та отримання швидкого результату проведення дослідження.

Інтерв'ю/глибинне інтерв'ю: 1) ретельна підготовка і план дій: в кого питаємо, що питаємо, де питаємо; 2) мати інтерв'юера/інтерв'юерку та список розгорнутих питань; 3) здійснювати запис інтерв'ю; 4) можливість отримати ширші та більш аргументовані відповіді.

Аналіз попередніх досліджень: 1) мінімізація ризиків у подальшій роботі та уникнення дублювання; 2) доказові дані широкого спектру.

Мапування/соціальне картування: 1) дає інформацію про «територію молоді»; 2) інформація про вподобання молоді та використання в подальшому для планування заходів; 3) може бути більш цікавим форматом для учасників/учасниць.



МАТРИЦЯ МОЖЛИВОСТЕЙ І РІШЕНЬ

Учасників та учасниць усіх наших зустрічей ми запитували про можливості, які з'явилися в їхніх МЦ та МП під час війни. Найбільш повторюваними були такі варіанти: зацікавленість стейкхолдерів питаннями молоді, активізація роботи й громадянського суспільства, залучення ресурсів на капітальні видатки, ремонтні роботи й закупівля предметів матеріально-технічної бази. Сюди також відносяться: трансформація, нові партнери, волонтери, визнання, знайомства, підтримка, залучення нових джерел ресурсів, увага міжнародних партнерів, нові учасники/учасниці, активізація, нові формати роботи, згуртованість, розвиток, більш вмотивовані партнери.

Під час двох останніх «круглих столів» ми з учасниками/учасницями спробували кластеризувати можливості та рішення відповідно до актуальної типології центрів, просторів. Тож нижче подаємо дві матриці, які є спробою виокремити явища, що більшою мірою є властивими або стосуються різних типів МЦ та МП (звісно, вони можуть стосуватися одразу кількох типів МЦ, МП).

Що робити з МЦ, МП, які знаходяться в тимчасовій окупації?

Ми дуже мало поінформовані про все, що відбувається в цій зоні, але свідомо не прибираємо відповідні відомості з таблиці та класифікації, аби наголосити на фокусі, який був присутнім під час обговорень на «круглих столах». Основні два інсайти учасників/учасниць по цій темі:

- 1) при взаємодії з колегами, які живуть на тимчасово окупованих територіях, не нашкодити комунікаціями, дбати про безпеку усіх сторін;
- 2) бути свідомими того, що після деокупації новий суспільний договір

буде орієнтуватися, в тому числі, на досвід і контекст цієї, не повністю відомої нам ділянки.

Ця дилема має потенціал для досліджень у подальшому, і наразі ми залишаємо її відкритою. У матрицях можливостей та рішень маються на увазі команди МЦ та МП, які уже проживають в інших містах, але не релоковані як інституція (юридична особа не продовжує свою діяльність, а також МЦ, МП [ще] не є релокованими).

МОЖЛИВОСТІ, ЩО НАЯВНІ ЗАРАЗ.

ЗІБРАНО ТА СТРУКТУРОВАНО СПІЛЬНО З КОМАНДАМИ МЦ, МП

	Комунальний МЦ	Приватний (простір, ГО, БФ тощо)
Тиловий	<ul style="list-style-type: none"> • співпраця з міжнародними партнерами • тренери/тренерки та фасилітатори/фасилітаторки з різних програм • можливість залучення БФ • залучення молоді до волонтерства • більша кількість оффлайн-заходів/подій • розвиток напряму психологічної підтримки • більша залученість відвідувачів/відвідувачок • залучення грантів на капітальні видатки та ремонт 	<ul style="list-style-type: none"> • велика кількість грантових можливостей із широким спектром тем • підтримка соціального підприємництва • пожвавлення мережування, інтеграція • кроссекторальні програми інших галузей, до яких можуть бути залучені як стейкхолдери, так і співвиконавці
Релокований	<ul style="list-style-type: none"> • увага міжнародних партнерів • грантові конкурси на програмний компонент • більш тісна співпраця з органами місцевого самоврядування • стала підтримка ВПО • спроможність стати профільним майданчиком для інтеграції ВПО 	<ul style="list-style-type: none"> • проекти про підтримку спільнот • програми та проекти на території одразу кількох областей із залученням молоді ВПО • співпраця з радами ВПО

	Комунальний МЦ	Приватний (простір, ГО, БФ тощо)
Прифронтовий	<ul style="list-style-type: none"> увага медіа та міжнародної спільноти, можливість активно комунікувати проекти і програми гуманітарного реагування можливість отримання інвестицій на розвиток (відбудову) в майбутньому 	<ul style="list-style-type: none"> грантові програми на інституційний розвиток та поліпшення організаційної спроможності програми мобільної молодіжної роботи широкий спектр менторських послуг від експертів/експерток з різних проектів та програм
Тимчасово окупований	<ul style="list-style-type: none"> відновити роботу команди в статусі релокованого МЦ на безпечній території (і, відповідно, отримати можливості, які наявні для цього типу) підтримка місцевими і релокованими МЦ тих молодіжних центрів, які залишились у тимчасовій окупації інтеграція команди в роботу іншого МЦ для підсилення його діяльності та з можливістю отримати підтримку в проведенні своєї діяльності згодом 	<ul style="list-style-type: none"> стати голосом інформаційних кампаній про воєнні злочини РФ проекти, спрямовані на збереження пам'яті та свідчень про тимчасово окуповані території
Деокупований	<ul style="list-style-type: none"> співпраця з міжнародними партнерами пріоритетна залученість до розробки державних програм щодо деокупованих територій безпосередня участь у процесах реінтеграції відновлення місцевого самоврядування на звільнених територіях (кадровий резерв) 	<ul style="list-style-type: none"> можливість отримання інвестицій на розвиток (відбудову) відновлення фокусу роботи через більшу залученість коштів

	Комунальний МЦ	Приватний (простір, ГО, БФ тощо)
	<ul style="list-style-type: none"> актуальні цільові програми, що потенційно будуть створюватися «з нуля», а не перероблятися з програм попередніх років стати опорним комунальним закладом для комплексу сервісів та послуг у громаді стати волонтерською платформою (комунальні установи можуть мати більше шансів відновити роботу з наданням приміщень і стабільних ресурсів, дозвільних документів) 	<ul style="list-style-type: none"> відновлення та становлення молодіжної політики з фокусом на повернення громадян/ громадянок, які були змушені полишити свої домівки проекти, спрямовані на інформування та забезпечення місцевого населення від вибухонебезпечних предметів (мін, зокрема) на деокупованих землях

**ЕФЕКТИВНІ РІШЕННЯ ЩОДО ВИКЛИКІВ, НА ЯКІ ВАРТО
ЗВЕРНУТИ УВАГУ ВЖЕ СЬОГОДНІ АБО СКОРИСТАТИСЯ НИМИ
В МАЙБУТЬОМУ.** РОЗРОБЛЕНО СПІЛЬНО З КОМАНДАМИ МЦ, МП

	Комунальний МЦ	Приватний (простір, ГО, БФ тощо)
Тиловий	<ul style="list-style-type: none"> розробка стратегії громади (кризовий менеджмент) створення можливостей для розвитку релокованих МЦ, бізнесу та людей на цих територіях (заходи, програми, проекти); етичне та підтримуюче партнерство з ними перехід від організації подій до ресурсної підтримки ініціатив підсилення партнерств з консультативно-дорадчими органами (а не конкуренція) 	<ul style="list-style-type: none"> розробити стратегію організації, політики та інвестувати ресурси команди в інституційний розвиток робота з даними підтримуюче середовище для інших типів центрів, просторів, їхніх команд навчання з психологічної взаємодії (ПТСР)

	Комунальний МЦ	Приватний (простір, ГО, БФ тощо)
	<ul style="list-style-type: none"> розробка комплексних стратегій, рішень, екосистем з урахуванням нових аудиторій та соціальних груп обов'язкові навчання з психологічної взаємодії (ПТСР) психоемоційна підтримка для молоді, зокрема ветеранів/ветеранок, ВПО, членів/членкинь родин загиблих Героїв 	<ul style="list-style-type: none"> впровадження сталої волонтерської спільноти при МЦ, МП формування спільноти партнерів розвиток напрямку кар'єрного консультування та підтримки підприємництва
Релокований	<ul style="list-style-type: none"> співпраця з органами місцевого самоврядування та комунальними установами оновлення стратегії з урахуванням зміни локації та аудиторій пошук стабільної локації для молодіжного центру формування мережі локальних хабів на базі тамтешніх МЦ (+ соціальна підтримка ВПО) освітня діяльність для компенсації втрат у разі поліпшення безпекової ситуації – повернення назад та підтримка повернення молоді налагодження комунікації з приймаючою стороною для оцінки та роботи з молоддю ВПО формування горизонтальних зв'язків з іншими релокованими закладами (ЗВО, органи влади та інші) 	<ul style="list-style-type: none"> утримувати наявні можливості та фокусування уваги на них сприяти спростуванню стереотипів про масовий сепаратизм людей за ознакою місця народження ресурсні центри в інших областях, щоб підтримувати МКДО та спільноти, простори, молодь

	Комунальний МЦ	Приватний (простір, ГО, БФ тощо)
Прифронтовий	<ul style="list-style-type: none"> • безпекові заходи • розвиток волонтерської мережі – гуманітарні штаби, ініціативи тощо • розвиток МЦ як координаційних центрів для користувачів/користувачок та партнерів • пошук можливостей для працевлаштування молоді в більш безпечних регіонах • формування сталих партнерств (центри-побратими) з МЦ в тилкових регіонах, молодіжні обміни в безпечні регіони • підтримка релокованих спільнот з області, громади, комунікація та мережування 	<ul style="list-style-type: none"> • пошук грантових партнерів задля організації оффлайн-заходів у більш безпечних регіонах • сприяння залученню коштів на відновлення інфраструктури, побудову укриттів
Тимчасово окупований	<ul style="list-style-type: none"> • напрацювання постконфліктних можливостей • зберегти діяльність або комунікацію команди для відновлення роботи в майбутньому • розвивати спільноту молодіжних працівників/працівниць з числа релокованих колег та мережування для взаємної підтримки • розвиток онлайн-інструментів для об'єднання молоді громади, області по всьому світу • партнерства з громадськими організаціями, благодійними фондами або створення нових вашою командою 	<ul style="list-style-type: none"> • розвиток активної спільноти молодіжних працівників/працівниць, об'єднаних навколо краю • популяризація в публічному просторі тимчасово окупованих територій як таких, за які варто боротися та не забувати

	Комунальний МЦ	Приватний (простір, ГО, БФ тощо)
Деокупований	<ul style="list-style-type: none"> • збір статистичних даних • розробка політики щодо роботи з молоддю з деокупованих територій • проекти і програми щодо національної ідентичності • підтримка спільнот 	<ul style="list-style-type: none"> • адвокація • розвиток громадянського суспільства

- У контексті відновлення та стійкості громад МЦ та МП можуть адвокатувати залучення ресурсів на укріплення інфраструктури, розвивати соціальний капітал у громаді, заохочувати створення сприятливого психоемоційного клімату у відносинах між різними аудиторіями в громаді, посилювати місцеву економіку, в тому числі через навчальні програми для молоді (підприємництво, доброчесність, фінансова грамотність тощо), посилювати суб'єктність молоді, розвивати культуру участі.
- Мобільна молодіжна робота та мобільні МЦ є ефективним рішенням в умовах руйнування інфраструктури, відсутності кадрів для здійснення молодіжної роботи на місцях. Напрямок потрібно розвивати інституційно, зокрема з тим, щоб обласні МЦ та МП мали спроможність здійснювати візити в громади.
- Крім роботи з молоддю з числа ВПО, молодіжним центрам та просторам варто розширювати аудиторії, зокрема залучати ветеранів та ветеранок, активізувати взаємодію з молоддю, що виїхала за межі країни, розвивати діалог поколінь у громаді, впроваджувати спеціалізовані програми для жінок.
- Молодіжному центру варто робити спільні публічні звіти з профільним управлінням, а також активно заохочувати й навчати молодь долучатися до політичних процесів та публічної служби.

- Командам МЦ та МП рекомендується докладно опрацювати нормативну базу молодіжної політики та окремо – законодавство про децентралізацію, роботу місцевого самоврядування, державну службу з тим, щоб ефективно здійснювати свою діяльність, будувати сталі партнерства.
- Вміти розрізняти та застосовувати Національну молодіжну стратегію, Стратегію розвитку області, Стратегію розвитку громади, Стратегію роботи з молоддю, Стратегію реалізації молодіжної політики в громаді.
- Вивчати і застосовувати інструменти самостратегування та фасилітації.
- Описувати бізнес-процеси та внутрішні політики МЦ та МП.
- Переходити від програм до сервісів та послуг.
- Таблиці 1 та 2 надають перелік рішень та можливостей за деталізованою типологією МЦ та МП.

ПОСИЛАННЯ

ЗУ Про основні засади молодіжної політики
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1414-20#Text>



Типове положення про молодіжний центр.
Затверджено Постановою Кабінету Міністрів від
20 грудня 2017 р. № 1014
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1014-2017-%D0%BF#Text>



Національна молодіжна стратегія до 2030 року
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/94/2021#Text>



Концепція Державної цільової соціальної
програми «Молодь України» на 2021-2025 роки
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1669-2020-%D1%80#Text>

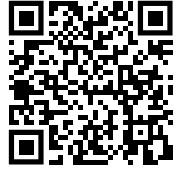


Державна цільова соціальна програма «Молодь
України» на 2021-2025 роки
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/579-2021-%D0%BF#Text>



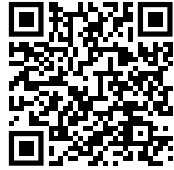
Постанова КМУ від 20 грудня 2017 р №1014
Про затвердження типових положень про
молодіжний центр та про експертну раду при
молодіжному центрі

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1014-2017-p#Text>



Наказ Мінмолодьспорту №3284 від 03.08.2017 р.
Про затвердження Національного знаку якості
та критеріїв якості для молодіжних центрів

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1061-17#Text>



Наказ Мінмолодьспорту №808 від 03.03.2016
р Про затвердження Порядку реалізації
програм, проєктів та проведення заходів
державної політики у молодіжній сфері та
сфері утвердження української національної та
громадянської ідентичності

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0453-16#Text>



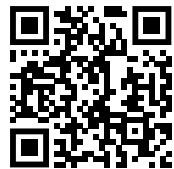
Стратегія ДУ Всеукраїнський молодіжний центр

<https://auyc.org.ua/youth-policy/stratohia-vseukrainskoho-molodizhnoho-tsentru/>



Інформаційна система для керування
діяльністю молодіжних центрів

<https://youthcenters.mms.gov.ua>



ЗУ Про держслужбу

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>



ЗУ Про службу в органах місцевого самоврядування

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text>



ЗУ Про місцеве самоврядування в Україні

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр#Text>



ЗУ Про добровільне об'єднання територіальних громад

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text>



ЗУ Про громадські об'єднання

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4572-17#Text>



Коротка історія молодіжних центрів

<https://youth-worker.org.ua/uncategorized/kоротка-istoriya-molodizhnyh-czentriv/>



МЦ ТА МП, ЯКІ ВЗЯЛИ УЧАСТЬ У КРУГЛИХ СТОЛАХ:

- Молодіжний центр Житомирщини #kreativ_space
- Київський молодіжний центр
- Київський обласний молодіжний центр
- Корюківський Молодіжний центр «КУБ»
- КЗ Ніжинський міський молодіжний центр
- «Київський молодіжний центр» Комунальна установа виконавчого органу Київської міської ради (КМДА)
- Молодіжний простір «Youth live» м. Ржищів
- Чернігівський обласний молодіжний центр КУ ЧОР
- КЗ ФМР «Фастівський міський молодіжний центр»
- Молодіжний простір «Незламні»
- Молодіжний центр «КУБ», ГО «Альтернатива»
- КЗ Ніжинський міський молодіжний центр
- Молодіжний Центр «Квітка Душі»
- Молодіжний центр «ТОН»
- КП «Молодіжний центр Дніпра» ДМР
- БУ « Молодіжний центр» Ізюмської міської ради
- КУ «Молодіжний центр міста Чорноморська»
- Дніпропетровський обласний молодіжний центр
- Молодіжний простір «Хуторо-Губинихи»
- Подільський молодіжний центр
- Молодіжний центр «Лідер-Хаб»
- Новгородівський базовий заклад культури, Миколаївський сільський клуб, Молодіжний центр «МІСТ-ОК»
- КУ «Обласний молодіжний центр» Полтавської обласної ради
- Сіверський Молодіжний центр «Територія М»
- Донецький обласний дитячо-молодіжний центр
- Молодіжний центр «Крок до мрії»
- БК «Скіфія» Котелевської селищної ради

- Молодіжний простір «НОТА» на базі КЗ «Рівненська обласна бібліотека для молоді» РОР,
- Молодіжний центр 235МЗ
- Дядьковицький Молодіжний центр
- КУ КМЦ «Місто ідей»
- КУ Тростянецької міської ради «Молодіжний центр «КОРОБКА»
- Молодіжний простір «мрія+МИ» при КЗ «Центр позашкільної освіти» Миколаївської сільської ради Сумського району
- ГО «Молодіжний центр Волинь»
- КУ «Молодіжний центр «Простір» Чернечинської сільської ради Охтирського району Сумської області
- КЗ «Молодіжний центр» Рожищенської міської ради
- Вараський молодіжний центр «Гуркіт»
- КУ Волинський обласний молодіжний центр
- КЗ Луцький міський молодіжний центр
- КЗ «Рівненський обласний молодіжний пластовий вишкільний центр»
- Молодіжний простір «База»
- ДУ «Всеукраїнський молодіжний центр»
- Молодіжний простір «Другий поверх» м. Олександрія»
- КЗ «Паланська Публічна бібліотека» Паланської сільської ради. Провідний
- Черкаський обласний молодіжний ресурсний центр
- Молодіжний центр Кома
- Молодіжний простір «Пазл»
- КПНЗ «Кіровоградський обласний центр дитячої та юнацької творчості»
- Молодіжний центр «ПіплЮА»
- Молодіжний простір Коломиї
- КЗ «Центр культури та дозвілля Вітівцецької сільської ради Хмільницького району Вінницької області»
- КЗ ВОМЦ Квадрат

- П'ядицький молодіжний центр
- Молодіжний центр Параграф
- Комунальна установа «Івано-Франківський молодіжний центр «Рух»
- КУ «Бродівський молодіжний центр» Бродівської міської ради
- КУ «Молодіжний центр»
- Дитячо-юнацький пластовий центр у місті Тернопіль.
- МолоДвіжЦентр. Львів з мережі ТВОРИ!
- КЗ ЛОР «Львівський обласний молодіжний центр»
- Комунальна установа «Молодіжний центр»
- ГС «Молодіжний Центр Тернопіль»
- КУ Тернопільської обласної ради «Тернопільський обласний пластовий вишкільний центр»
- Чернівецький обласний молодіжний центр, молодіжний-інтеграційний коворкінг-простір «Хаб молоді»
- КУ «Молодіжний центр «Молодь в дії»
- Молодіжний центр «Платформа розвитку» відділу освіти Полянської сільської ради Мукачівського району
- ГО «Потрібні тут»
- Дядьковицький Молодіжний центр (ГО)
- ГО «Агенція Молодіжного Розвитку «Зростай», Молодіжний центр «Фокус»
- Молодіжний інтеграційний простір Вимір
- КУ «Молодіжний центр»
- МКУ «Резиденція Молоді»
- Молодіжний простір «Точка молоді» м. Вознесенськ
- КЗ «Центр культури та дозвілля» Клеванської селищної ради

Програма підтримки ОБСЄ в Україні

Україна, 01030, Київ, вул. Стрілецька, 16
www.osce.org

Підпишіться на Проекти ОБСЄ в Україні



OSCE.Ukraine.Projects



@OSCEProjectsInUkraine



Організація з безпеки та співробітництва в Європі