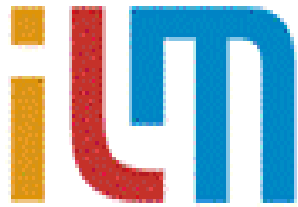


Український Католицький Університет



Інститут
лідерства та
управління



Курс "Розвиток громади"

ТЕМА 2. Принципи і практичні кроки розвитку громади

Львів, 2012-2013

Принципи і практичні кроки розвитку громади

- **Розвиток громади**
- **Принципи розвитку громади**
- **Практичні кроки розвитку громади**

1. Розвиток громади

Поняття "розвиток" стосується процесів, під час яких певний об'єкт поступово і дедалі більшою мірою розкриває свій прихований потенціал.

"Розвиток" по відношенню до людей - це опис процесу набуття особою навичок, знань та характеристик, необхідних для того, аби людина могла стати тим, ким вона потенційно може стати - повною мірою розкрити свої потенційні можливості: розумові, емоційні, фізичні та духовні

"Розвиток" по відношенню до громад - це поступове розкривання потенційних (економічні, політичні, соціальні та культурні) можливостей громади.

Розвиток громади

"Розвиток громади" може застосовуватися і
для позначення негативних процесів

Однак, **"розвиток громади"** в контексті
**подальшого викладу матиме позитивне
забарвлення** і означатиме процес,
внаслідок якого люди та громади дедалі
повніше реалізують свій потенціал в
інтересах добробуту і процвітання
кожного члена громади.

Підходи до РГ

I. Надання послуг

- підхід, який найчастіше застосовують державні органи та НУО до громади

При такому підході, спеціалісти вирішують, що саме потрібно громадам, які проблеми для громади актуальні і надають послуги, спрямовані на задоволення необхідних потреб

Спеціалісти можуть попросити громаду зробити свій внесок, але врешті-решт, саме вони вирішують які послуги необхідні людям: охорона здоров'я, освіта, соціальні послуги тощо

Підходи до РГ

II. Участь членів громади в процесі РГ

Самі громадяни визначають свої власні потреби, розробляють шляхи їх розв'язання і разом працюють над втіленням напрацьованих рішень

При цьому громадяни вчаться ефективно працювати разом та реалізовувати такі процеси, як оцінка потреб, планування, втілення та оцінювання

Звичайно, вони можуть покладатися на допомогу людей, які мають спеціальні навички, але зрештою контроль процесу здійснюється громадою, а не зовнішніми спеціалістами

Моделі «Розвитку громади»

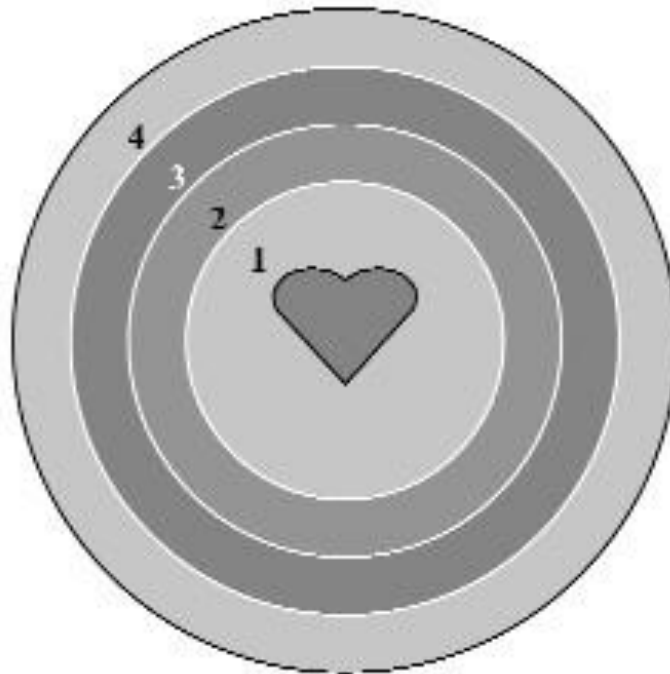
Символ кола нагадує нам, що все в громаді взаємопов'язане. Чотири частинки демонструють напрямки розвитку: **соціальний, економічний, екологічний та культурний**



Якщо зосередити зусилля лише на одному з напрямків - порушиться процес розвитку.

Моделі «розвитку громади»

"Модель Серця" розвитку громади
можна зобразити у вигляді серця
всередині концентричних кіл:



"Модель Серця"

Серце посередині діаграми символізує пересічних людей, які взяли на себе обов'язок працювати разом над поліпшенням своєї громади.

У цьому серці мають зосереджуватися процеси розвитку.

Саме тут люди повинні об'єднуватися, щоб проаналізувати свої потреби, визначити пріоритети, скласти плани і працювати над розв'язанням своїх проблем.

"Модель Серця"

Друге коло, що оточує серце, символізує лідерів і організації (місцеві органи влади, НУО), які працюють безпосередньо з "серцем" щоб стимулювати і підтримувати процеси РГ

Їхня роль полягає у навчанні ініціативних груп та пересічних громадян на рівні "серця", надання підтримки, інформації та технічної допомоги

Їхнє призначення - підтримувати "серце", **але вони ніколи не повинні займати його місце або виконувати його роботу**

"Модель Серця"

Третє коло символізує регіональні та загальнодержавні владні та неурядові структури,

які створюють зовнішнє середовище для процесів РГ шляхом:

- формування законодавчого поля
- визначення політичного курсу
- лобіювання інтересів громад на національному/регіональному рівні

"Модель Серця"

Четверте коло уособлює зовнішні умови, що впливають на розвиток громадянського суспільства в країні та опосередковано на громаду

" Четверте коло "

Програма співробітництва Європейського Союзу з країнами сусідами «Східне партнерство»

«Східне партнерство» дає країнам-партнерам можливість інтегруватися у ЄС за допомогою розвитку стабільних демократичних структур, а також дозволяючи громадянському суспільству брати активнішу участь в таких сферах, як права людини, виборчі стандарти, свобода засобів масової інформації, боротьба з корупцією, навчання і налагодження зв'язків між місцевими органами влади

Принципи розвитку громади

Принципи – це ті основи, до яких необхідно звертатись і знову переглядати те, що насправді прагнемо досягти. Досвід життя громади дає багатий матеріал і знання, які можна виразити принципами, як узагальненим розумінням того –

ЩО РОБИТИ

Більшість із нижченаведених принципів є результатом багаторічної практики

Принцип 1

Можливість змін

“Я можу змінити світ”. Світ, в якому ми існуємо, безперервно змінюється.

Для нас є вкрай важливим знати, що ми, як людська родина, яка існує в павутинні взаємозалежностей з природою, світом, можемо змінювати ці взаємозалежності

Метафора: образ човна, підхопленого течією гірської ріки, що мчить крізь вузькі каньони, сповнені небезпеки

Принцип 1

Можливість змін

Процес розвитку громади починається зсередики кожної особи

В житті кожного з нас є момент, коли необхідно самотійно здійснити перший крок

Декому це вдається досить легко, для декого – це важка і болюча боротьба з собою

Китайська приказка: “хто вийшов з дому і зачинив за собою двері, вже пройшов половину шляху”

Принцип 2

Загоєння ран

Багато людей, (а іноді цілі народи), внаслідок багатьох причин (родинне виховання, давні кривди і страждання) носить в собі страх, біль, нерозв'язані конфлікти, а внаслідок цього – залишаються в собі, ховаються до клітки, до якої не впускають нікого хто б міг побачити їх “недосконалість”

Назовні ж демонструється маска, щось таке, що не є істинною сутністю. Це перешкоджає налагодити ефективні взаємини і брати повнокровну участь в процесах розвитку

Принцип 3

Рух до позитивного

Спроможність намалювати картину життя, яким би хотілось бачити його в майбутньому, спираючись на критичну оцінку сьогоднішньої ситуації

Розв'язання проблем найдоцільніше здійснювати, обираючи позитивну альтернативу, яку ми хочемо створити і рухаючись в напрямку до неї

При цьому мобілізується весь наш ресурс на досягнення поставленої мети, а не на боротьбу з негативним

Це не означає, що маємо терпіти несправедливість, однак, передбачаючи те, чого ми хочемо досягти в позитивних термінах, ми успішніше усуваємо перешкоди на своєму шляху

Принцип 4

Цілісність і єдність

Усе пов'язане з усім іншим

Те, що відбувається з кимось одним, відбувається з усіма. Неможливо щось робити на одному з рівнів (особа-родина-громада), не зачіпаючи інших рівнів

Якщо люди об'єднані добрими почуттями, тоді їхня спільна справа процвітатиме. Якщо між ними ворожнеча, їх справа зазнає краху, незважаючи на розумні плани та стратегії

Цей принцип прямо суперечить доктрині, що кожен індивід має відповідати тільки за себе, що громада не несе відповідальності за добробут своїх членів

Вселити громаді переконаність, що вона утворює одне ціле – могутня стратегія для створення сталого розвитку

Принцип 5

Участь

Участь – це активне заангажування умів, сердець та енергії людей у процес їхнього власного зцілення та розвитку

Ящо немає ефективної участі, не має й розвитку

У випадку громади принцип участі означає не тільки активне залучення людей до процесів розвитку самої громади,

але й залучення громади до вирішення соціально-економічних проблем в партнерстві з державними структурами, бізнесом, іншими організаціями громадського сектору з метою уникнення конкуренції, конфліктів, дублювання послуг

Принцип 5 Участь

ЗАГАЛЬНІ ЗБОРИ ГРОМАДИ

Принцип 6

Соціальне навчання

Людська істота пізнає світ ще в лоні матері і продовжує навчатись протягом усього життя

Навчання – це процес набуття нової інформації, знань, вмінь, мудрості, які допомагають людям долати перешкоди і далі розвивати свій потенціал

В певному сенсі, можна стверджувати, що людський розвиток і є процесом навчання

При такому підході стираються грані між класичними означеннями “учні” і “вчителі”

Принцип 7

Культура

Культура – це ґрунт, корені

Відчужити людей від їх культурних підвалин – це вирвати рослину з ґрунту, позбавити особу її коренів

Люди, виховані в різних культурах, можуть бачити і відчувати одні і ті ж речі дуже по різному

Розв'язання проблем можуть бути дуже різними в громадах з різною культурою

Принцип 7

Культура

Однією з проблем сьогодення є експорт культур розвинутих країн до локальних громад в цілому світі.

Часто така “панівна” культура суперечить і пригнічує місцеву, що призводить до формування меншовартості і утворення стереотипу:

“якщо ми хочемо вижити і процвітати, ми повинні відкинути наші культурні традиції (зречтись самих себе) і засвоїти поведінку і пріоритети, принесені нам із процвітаючих західних країн”

Такий стиль мислення руйнує єдиний підмурок, на якому місцева громада може побудувати свій розвиток

Принцип 7

Культура

Це не означає, що культури не можуть і не повинні змінюватись, але це означає, що **стартовим майданчиком розвитку мають бути культурні цінності даної громади**

Важливим є використання багатства і практичного досвіду різних культур для вирішення проблем, які можуть видаватись нездоланими з точки зору однієї культури

Розвиток громади мають бути відповідними культурі даної громади, народу і тільки таким чином може бути правильно обрана стратегія що і як треба робити.

Принцип 8

Духовність

Люди за своєю природою водночас матеріальні і духовні

Тому, неможливо собі уявити розвиток людської особи/громади без духовного начала, яке, в практичному аспекті, означає:

любов до Творця – як основу людських взаємовідношень і діяльності, духовні традиції народу/людства – як основа глибшого розуміння цілей, завдань та методів розвитку

дотримання моральних і етичних принципів, які дають розуміння того, як люди мають діяти та думати щодо самих себе, одне одного, Творця.

Практичні кроки розвитку громади

Практичні кроки – це технічне забезпечення процесу, це відповіді на запитання

ЯК РОБИТИ

Технічне забезпечення – це не послідовність певних операцій, виконання яких гарантує успішний результат

Кожен крок – це власний процес у загальному процесі, який має відбуватись постійно

Крок 1. Використання напруги в громаді

Можливість змін обумовлюється наявністю
напруги в громаді

Дуже важливо є виявити ці напруги і дати їм
можливість „засвітитись” - тільки в такий спосіб
можна дізнатись саме які проблеми здатні
штовхнути людей на дії

Якщо таку напругу вчасно не виявити, то процес
(„кухонні розмови”), може тривати досить довго з
повільним укоріненням негативного стереотипу,
що нічого не можна змінити

Крок 1. Використання напруги в громаді

Якщо **регулярно „міряти пульс”** громади, то можна виявити які проблеми є „стартовими” для ефективного залучення учасників до процесів розбудови громади

Важливо усвідомлювати, що **напруга в громаді – це природній процес** і може виникати/зникати разом із змінами реалій та умов

Тому **важливі не самі проблеми, а процес налагодження стосунків** між людьми, взаємної підтримки і бажання змін

Використання в такий спосіб напруги в громаді є не просто методом визначення стартових рубежів, а **основним двигуном процесу постійної розбудови громади**

Крок 2. Сприяння спілкуванню і консультаціям

Спілкування є визначальною умовою для
виявлення напруги в громаді

Спілкування є ключовим “постачальником
інформації”, яка представляє усе розмаїття
громади і дозволяє виявити широкий спектр
проблем та ідей

Завдання експерта, який працює з громадою –
**забезпечити умови для того, щоб члени громади
могли збиратись, створити безпечне середовище
для висловлення ними наболілого**

Крім спілкування, паралельно має здійснюватись
систематичний консультативний процес

Якщо спілкування сприяє народженню
взаєморозуміння і згоди, то **консультації
формують мотивацію і колективну волю до дії**

Крок 2. Сприяння спілкуванню і консультаціям

Консультації з ключовими фігурами

В кожній громаді є особи, які відіграють ключову роль в житті громади

Іноді, це постаті “на видноті” (люди на посадах, формальні лідери, іноді, зовсім непомітні постаті для невтаємниченого спостерігача

Без підтримки (навіть якщо про неї не кажуть відкрито) цих осіб мало що відбувається в громаді

Важливо віднайти такі ключові фігури (як формальні, так і неформальні) і визначити, як оптимально залучити їх до процесу

Завжди існує спокуса працювати з такими людьми, які добре розуміють ситуацію і здатні формулювати проблеми та потреби громади

При цьому важливо не потрапити в кілька пасток: як відрізнити справжніх лідерів від фальшивих? Як не піддатись спокусі працювати виключно з лідерами? В таких випадках слід слухати “голос громади”

Крок 2. Сприяння спілкуванню і консультаціям

Голос громади – це вміння слухати і чути голоси всіх членів громади, а особливо – дітей і молодь, маргінес (думки яких становлять корисну противагу шаблонному мисленню)

Цінне спілкування з однодумцями, які розуміють необхідність змін і підтримують процес, але не менш важливими є думки людей, чиї інтереси суперечать майбутнім нововведенням – консультації з ними допомагають скласти уяву про те, що насправді відбувається в громаді, звідки чекати підтримки, а звідки – спротиву

Спілкування з невдоволеними корисне, бо дозволяє скласти уявлення які види напруги можна використати, щоб допомогти опозиціонерам прилучитись до конструктивного позитивного процесу

Крок 2. Сприяння спілкуванню і консультаціям

Спілкування і консультації – це не просто проміжний етап, який можна закінчити і перейти до наступного

Спілкування і консультації мають стати стилем роботи

Консультації з членами громади є одним з найдієвіших способів “міряти температуру” громади, переконувати, умовляти, виправляти ситуацію, прищеплювати почуття обов'язку, досягати консенсусу

Крок 3. Розбудова кореневої групи

Коренева група (ініціативна група) – це не просто громадська комісія, створена для розв'язання певної проблеми, що стосується громади

Коренева група – це своєрідна міні-громада. Корінь розбудови такої міні-громади становлять люди, які будучи об'єднані спільним баченням майбутнього, проявляючи себе як лідери, формують певну модель, до якої в процесі позитивних змін в громаді приєднуються інші

Крок 3. Розбудова кореневої групи

Інерційність громади не дозволяє одразу запроваджувати загальні зміни – все починається з невеликих груп, фракцій. Основне завдання в процесі змін – налагодити зв'язки між ними, створити повноцінну команду

Ідеальна коренева група складається з представників усіх основних груп чи фракцій

Розвиток кореневої групи – це зменшена модель процесу РГ. Тому турбота про неї – одна з найвагоміших ділянок роботи в розбудові громади

Крок 4. Формування програм розвитку

Програма – це певний розпорядок роботи та поведінки, сформований професіоналами/елітою громади для членів громади

Суть програм та технологій їх розробки і впровадження можна умовно розділити на чотири сфери (**програмний цикл**):

- **оцінка потреб і постановка цілей**
- **укладання планів**
- **запровадження/діяльність**
- **моніторинг і оцінка**

Крок 5. Залучення ресурсів та союзників

**Ініціатори процесів РГ становлять меншість
у громаді**

**Навіть, якби ми не зробили нічого іншого, а
тільки зв'язали цих людей та їх діяльність
з іншими людьми, які перебувають поза
процесом, але спроможні надати
інформацію, підтримку, спроможні
поділитися своїми ідеями чи ресурсами,
ми в багато разів підсилили б
ефективність зароджуваного процесу РГ**

Крок 5. Залучення ресурсів та союзників

Не існує такого живого процесу, який був би сталим без підживлення із-зовні

Роль зовнішніх ідей та ресурсів в процесі РГ має вирішальне значення, хоча й може спричиняти зайві проблеми:

- „Чужинці” в процесі можуть надати неоціненні послуги)
- Однак, виникає небезпека їхньої надмірної участі, коли процес цілком підпадає під зовнішню владу, а безпосередньо зацікавлені люди втрачають спроможність реально впливати на події

Крок 5. Залучення ресурсів та союзників

Критичним ключем до успішного використання зовнішніх ресурсів є спроможність громади та її лідерів контролювати використання ресурсів і оцінювати їхнє значення та важливість для громади

Контроль над процесом розвитку ніколи не слід віддавати в обмін на зовнішню допомогу, якою важливою вона б не була

Зовнішня допомога громаді має бути добре збалансована з можливостями (ресурсами) громади

Дерево потребує сонячного світла, тепла, води та поживних речовин із ґрунту, щоб рости. Але воно потребує всього цього на своїх власних умовах. Тобто, воно потребує воду в певній кількості, не забагато і не замало. Забагато сонця – і дерево всохне. Ґрунт, який має в собі надмір певних матеріалів, отруїть дерево

Крок 6. Створення організації

Організація, як офіційна легалізація роботи кореневої групи, виникає на певному етапі розвитку з метою покращення ефективності роботи: координація роботи волонтерів, пошук джерел фінансування, управління коштами, залучення фахівців

**Організація – це реальний символ змін,
центр концентрації зусиль громади**

Крок 6. Створення організації

Щоб уникнути відокремлення роботи організації від життя громади необхідно:

- **організація повинна бути професійною.** Мало бути активним учасником процесу і виявляти дружні почуття; організація, що ефективно сприяє розвитку, має бути технічно компетентною
- організація вимагає від своїх членів **брати на себе відповідальність** за результати і взамовідносини з членами громади - що ширші можливості організації, то скромніша вона у стосунках з людьми, яким служить
- **організація, має бути підзвітна широкому колу членів громади.** Без масового долучення громади і контролю з її боку за організацією, структура позбавляється коріння, відривається від процесу, заради якого була створена

В результаті, майже неминуче, організація почне обслуговувати саму себе

Крок 7.

Як захистити процес

Процес розвитку громади – складний, делікатний, дуже вразливий процес. Він забирає багато часу. Він втягує в себе багато різних людей, що перебувають на всіх рівнях особистого розвитку і добробуту і мають дуже різні особисті інтереси

Основне, що варто пам'ятати при цьому, це:

- Процеси розвитку людини і громади потребують повсякчасного захисту
- Майже кожна подія, потенційно шкідлива для процесу, може бути повернута на нагоду для навчання та індивідуального розвитку, для створення ще тіснішої єдності, ще більшої рішучості та причетності

Крок 8. Розвиток особи

Процес успішного РГ є одночасно шляхом особистого розвитку його учасників

Цей розвиток включає досвід, який допомагає людям відкривати для себе нові можливості, переосмислювати історію стосунків з іншими членами громади. Травма особи паралізує здатність людини до змін. Якщо таким особам не допомагати і не навчати їх по-новому мислити і діяти, годі мріяти про здорові стосунки, а відтак – і РГ

Чимало заходів, спрямованих на РГ, гальмуються за якийсь час, незважаючи на інтенсивну діяльність тому, що люди відчувають, що витрачені зусилля не принесли адекватного результату. **Це відчуття виснаженості і втоми. Таке розчарування є неминучим, але його можна пом'якшити, якщо загальний процес РГ стане процесом відновлення і саморегуляції особи**

Крок 8. Розвиток особи

Важливо пам'ятати, що “лікування” членів громади не є функцією сторонніх фахівців.

Навпаки, спроба зовнішнього втручання може відлякати багатьох, принести зворотній результат.

Основне правило полягає в тому, що лікування і розвиток ідуть від самої людини, фахівець може лише сприяти творенню умов, які допомагають членам громади стати на шлях зцілення.

Більше того, такі фахівці повинні пройти свій власний шлях розвитку і лікування, тільки в такому випадку вони мають моральне право на допомогу