

Тулкіт для змінотворців

**CO-CREATIVE
COMMUNITIES**

**СПІЛЬНОТИ, ЩО
СПІВТВОРЯТЬ**

ІНТРО

Co-Creative Communities — це програма Іншої Освіти, MitOst e.V. та Ecohub Foundation про підхід до знаходження нових і неочевидних розв'язків викликів, що виникли внаслідок війни, через співпрацю та залучення до ухвалення рішень. Цей посібник виник із потреби осмислити досвід практиків громадянського суспільства та їхнього відчуття того, як змінився контекст роботи в громадах з початку повномасштабного вторгнення росії в Україну.

Громадські організації в Україні зараз існують в амбівалентній реальності турботи про фізичне виживання з одного боку і піклування про розвиток суспільства — з іншого. Балансування між такими полярностями вимагає неабияких креативних навичок, а також інституційної стабільності й організаційної зрілості. Саме тому цей посібник задуманий як такий собі підказник для самоперевірки та джерело корисних ресурсів від практиків для практиків.

Сам процес появи цього посібника на світ — практика спільнотворення. Завдяки серії фасилітованих офлайн й онлайн зустрічей з лідерами та лідерками громадських ініціатив з усієї України, були сформульовані основні тези та приклади, що містяться у посібнику.

Зустрічі були відкритими, з можливістю приєднатися для усіх охочих. А дизайн цього документу базується на акцентах, важливих для спільноти змінотворців.

Цей посібник не є вичерпним і є лише спробою систематизувати деякі думки та підходи, що резонують з багатьма дієвцями громадянського суспільства. Ці матеріали можуть і, сподіваємося, стануть основою для подальшого глибшого дослідження теми спільнотворення. Маємо надію, що поради та ресурси з цього посібника допоможуть громадам краще використовувати свій творчий потенціал і силу синергій.

РОЗДІЛ 1. НА ШЛЯХУ ДО ЗРІЛОСТІ

Чек-лист для
громадських
організацій
нової хвилі

1.1 Поняття організаційної зрілості

Що таке зрілість для громадських організацій?

- **Організаційна зрілість** — це не стільки про розмір чи вік, скільки про стабільність, прозорість та здатність до довгострокового впливу.

Після 24 лютого 2022 року в Україні виникла масштабна хвиля нових формальних і неформальних громадських ініціатив. Команди організовувалися навколо потреб, що швидко виникали, нарощуючи свої спроможності залежно від обставин. Водночас значна кількість наявних організацій перестала існувати.

У рамках програми *Co-Creative Communities*, ми зібрали ключові спостереження щодо добрих практик громадського сектору, які збереглися в організаціях, попри кризові обставини. Саме ці практики, що пройшли перевірку реальністю в Україні, вважаються ключовими ознаками зрілих організацій за визначеннями. Наприклад, програми розвитку ООН чи консалтингової компанії McKinsey.

1.2 Основні критерії зрілості

«Зрілість - це здатність витримати невизначеність і протиріччя, не втрачаючи внутрішньої рівноваги»

Карл Юнг

ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ●

Зріла організація має прозору культуру, що підтримує. Це означає, що всередині немає жорсткої ієрархії, а ролі й обов'язки розподілені чітко, але гнучко.

1. Адаптивне управління

Зараз в командах часто спостерігається змішання вертикалей і горизонталей: співробітники-ці мають рівний голос, що сприяє демократизації робочого середовища. Залучення кожного та кожної до ухвалення рішень формує лояльність і зменшує вигорання. Підтримка горизонтальних зв'язків залишається пріоритетом, що сприяє обміну інформацією та підтримці всередині та між організаціями, особливо у складних умовах.

«Формула «рівень свободи = рівень відповідальності» дозволила нашій команді створити оптимальну систему ухвалення рішень».

2. Екологічна комунікація та повага до особистого простору.

«Ми зберігаємо культуру поваги до різних життєвих досвідів кожного члена команди, а також підтримуємо простір для особистих кордонів. Це створює довірливу атмосферу, де кожен почувається безпечно та відкрито».

Офіційність і формалізм поступово заступає неформальний підхід зі збереженням поваги. Робоча комунікація спрощується, чому сприяє велика кількість нових цифрових за-

стосунків замість, наприклад, офіційних листів. Процедури стають більш наближеними до потреб щоденного життя, як, зрештою, і побут чи дрес-код. Також для багатьох команд вагомим ціннісним зсувом став перехід на українську мову та щоденній комунікації.

«Традиції залишаються важливою складовою нашої діяльності, оскільки вони допомагають відновлювати зв'язок з корінням і підтримувати українську культурну спадщину».

4. Поєднання гнучкості та системності.

Зменшилась важливість чітко закріплених графіків дедалі частіше команди використовують адаптивні часові рамки, що дозволяє зосередитись на реальних потребах і обставинах. Команди стверджують, що зменшення бюрократичних процесів допомагає їм бути більш чутливими до реальності. Водночас вони продовжують тримати в полі уваги розбудову своєї інституційності.

«Ми відмовилися від разових, несистемних заходів на користь комплексних, довгострокових проєктів. Це дозволяє створити стійкішу екосистему підтримки».

ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ І СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ●

1. Робота над стратегіями.

Довгострокові стратегії зараз поступилися місцем сценарному плануванню, але сам процес стратегування продовжує регулярно практикуватися командами.



«Незалежно від обставин, стратегічне планування залишається ключовим елементом нашої діяльності. Це дозволяє зберігати фокус на довгострокових цілях, які ми адаптуємо під нові реалії».

2. Міжнародна та міжрегіональна співпраця.

Важливою опорою під час кризи стала мережа контактів і системна співпраця з партнерами. Команди продовжують підтримувати ці відносини як на міжнародному, так і на міжрегіональному рівнях. Практика спільних проєктів чи синергій зусиль вкорінюється у спосіб мислення та дії.

3. Цифровізація процесів.

Тенденція, що почалася за часів ковіду, набрала обертів під час повномасштабної війни. Якщо говорити про цифрові рішення, раніше команди часто поклалися на іноземні інструменти, але тепер активніше використовують українські ресурси. Загалом автоматизація процесів триває і набирає обертів серед усіх напрямів роботи ГО.

«Ми використовуємо цифрові платформи для ведення звітності, зокрема систему «Вчасно», що допомагає оперативно та прозоро фіксувати результати роботи».

Також такі інструменти, як М.Е.Дос, для подання звітності в податкову та статистику, Bookkeeper — для ведення бухгалтерського обліку, Axdraft — автоматизований сервіс для створення первинної документації й інші українські розробки має все більшу популярність.

4. Проектна діяльність і фандрейзинг.

Команди продовжують залучати ресурси для проєктів, а також активно шукати фінансування, що дозволяє підтримувати стійкість і зростання. Зокрема, залучають благодійні внески та «донати», що забезпечує швидку фінансову підтримку для критично важливих ініціатив.

«Ми відмовилися від очікувань державної підтримки. Беремо на себе відповідальність за розвиток своїх проєктів, адже розуміємо, що кожен робить внесок у спільну справу: “Україна — це я».

Зріла організація має більш ніж одне джерело фінансування. Це може бути змішаний перелік надходжень від грантів, благодійних внесків, партнерств. Важливо мати план на випадок, якщо якась із фінансових опор зникне. Нижче — декілька порад від *Co-Creative Communities* щодо того, що працює у фандрейзингу зараз:

1. Огляд ландшафту донорів.

- Державне фінансування: може вимагати наявності рахунку в Державному казначействі або новоствореного

рахунку в банку, що несе за собою додаткові витрати, зазвичай має короткі терміни реалізації та часто затримує платежі; може вимагати дуже деталізованої фінансової та нарративної звітності.

- Міжнародні донори — державні: урядові організації, посольства та недержавні: благодійні фонди, медіакомпанії тощо. Вибір донора повинен базуватись на потребах проєкту, а не навпаки. Є можливість отримання грантів або пряма співпраця з донорами для розвитку інноваційних рішень.
- Національний бізнес: для загальнонаціональних програм важлива співпраця з компаніями, які мають активність на загальнонаціональному рівні в межах своїх програм соціальної відповідальності.
- Локальний бізнес: підтримка місцевих ініціатив, розробка цікавих історій про бенефіціарів проєктів для залучення уваги локальних підприємців.
- Гранти на відкриття власної справи: можливість найму людей з пільгових категорій, розробка креативних рішень для виконання зобов'язань, соціальне підприємство.

2. Поради для успішного фандрейзингу.

- Зміна оптики: подавайте запит на фінансування як можливість для донора долучитися до важливої справи.
- Креативні кампанії: залучайте людей до спільних соціальних заходів, таких як велопробіги чи толоки, що підвищують обізнаність про ваш проєкт.
- Докладність у поданні: уважно готуйте аплікацію та перевіряйте онлайн-сторінки грантодавців для відповідності вимогам.
- Активність у соціальних мережах: ведіть профілі на різних платформах, наприклад Instagram та LinkedIn, щоб підвищити довіру до вашої організації.
- Залучення у комунікацію донора: відвідайте вебінари для отримання додаткової інформації про грантові програми та їхні умови.
- Людський підхід: пишіть своїми словами, уникайте формального стилю та не використовуйте автоматизовані тексти.

- Підготовка до звітування: з'ясуйте, як донорам буде зручніше отримувати звіти про витрати, адже ваша репутація після завершення проєкту важлива для наступних кампаній.

Загалом усі аспекти, що стосуються стратегії та управління — це локомотив зрілої організації, який працює навіть тоді, коли вичерпуються емоційні ресурси або немає швидких перемог.

ВПЛИВ НА ГРОМАДУ Й ОЦІНКА РЕЗУЛЬТАТІВ ●

Зріла організація має інструменти для оцінювання ефекту діяльності, наприклад, відгуки учасників_ць, показники залученості громади чи зміни у поведінці. Організації, що мають ці дані, можуть краще аргументувати свою значущість і якісно використовувати ресурси.

Дослідження потреб своїх аудиторій — один з найбільш ефективних інструментів для цього. У переліку корисних ресурсів в кінці цього розділу додаємо матеріали від CEDOS про те, як громадський сектор може краще працювати з дослідженнями.

Тим часом нижче — перелік трендів у роботі з громадами, котрі актуалізувалися внаслідок повномасштабної війни:

1. Культурно-мистецькі проєкти.

Зростає популярність проєктів, які посилюють національну ідентичність, а також підтримка регіональних митців, що творять українською. Це проявляється у тренді популяризації локальної культури, відновленні традиційних ремесел, дослідженні коренів. Ці проєкти стали важливим засобом психологічної підтримки та інтеграції. Також невеликі громади переосмислюють свої традиційні масові заходи та синхронізують їх з викликами війни.

«Ми припинили масштабні свята та фестивалі, зокрема ті, які раніше мали виключно розважальний

характер. Замість цього вибираємо більш значущі та стратегічні заходи, які відповідають потребам часу».

При цьому у більших містах часто, навпаки, масштабні фестивалі продовжують проводити, використовуючи їх як спосіб підтримки війська або реалізації соціальних ініціатив (наприклад Atlas Weekend).

2. Робота з просторами.

Зростає тенденція до виникнення постійних просторів зустрічей і підтримки для організацій, які раніше їх не мали, як-от, наприклад, [Good Bread Hub](#). Створюються та облаштовуються місця для спільнот, зокрема бомбосховища, що трансформуються в освітні простори, або простори арт-терапії для дітей, які втратили батьків. В укриттях проводяться культурні події, щоб підтримати психологічний стан. Окрема увага приділяється базбар'єрності та інклюзивності.

3. Навчальні програми для вразливих груп.

Навчальні ініціативи не лише тривають, але й змінюються, щоб більше зосередитися на розвитку професійних навичок. Це забезпечує підтримку людей, які особливо потребують адаптації до нових реалій.

«Ми припинили організовувати спільні заходи для ВПО і сімей військових, щоб уникнути тригерів, зокрема мовних. Натомість намагаємося більш адресно підходити до потреб кожної з цих груп».*

**Гарною та емпатичною практикою вважається уникання безликих аббревіатур, що позначають вразливі групи, оскільки йдеться про складні людські долі. Тож термін ВПО, наприклад, можемо замішувати формулюванням «люди, що були вимушені переїхати».*

У розділі 3 ми більше пояснюємо про коректний підхід до сегрегації чи інтеграції таких груп.

Окрім того, триває організація продовольчих банків і адресна допомога, яка включає не лише гуманітарну підтримку, але й тренінги з психосоціальної підтримки та розвитку навичок (наприклад, лідерство, профорієнтація, фінансова грамотність). Висвітлення особистих історій постраждалих від війни в медіа, активність у соціальних мережах, написання реальних історій — це все спрямоване на підвищення суспільної обізнаності та солідарності з постраждалими.

Також у розділах 2 і 3 цього посібника ми говоримо детальніше про те, як працювати з фізичними просторами та як чутливо залучати різні аудиторії.

1.3 Критерії зрілості, загострені контекстом війни

Окремо хочемо відзначити додаткові фактори зрілості, що вимагають пріоритизації в громадському секторі України зараз і проявилися як більш поширені практики саме з початком великої війни

ВІДПОВІДНІСТЬ МІЖНАРОДНИМ СТАНДАРТАМ (ОСОБЛИВО СТАНДАРТАМ ГУМАНІТАРНОГО РЕАГУВАННЯ) ●

Ось основні аспекти щодо міжнародних стандартів у роботі громадських організацій.

1. Прозорість і підзвітність. Для успішної співпраці на міжнародному рівні важливо мати чітко задокументовану операційну діяльність. Це включає систему аудитів, тендери, HR-політики, договори та політики щодо запобігання насильству та дискримінації. Такі документи підвищують рівень довіри до

організації та демонструють її готовність працювати прозоро. *Приклад:* Якщо організація проводить тендери на закупівлю обладнання для проєкту, вона документує всі етапи відбору постачальника, зокрема оцінку пропозицій і фінансові звіти. Це може також включати регулярне оновлення щодо використання коштів, доступне донорам на веб-сайті організації. *Інший приклад:* Політика щодо уникнення насильства та дискримінації може передбачати наявність механізмів звітування, куди співробітники_ці або залучені особи можуть звернутися у разі порушень.

2. Міжнародні сертифікації. Сертифікації відображають здатність організації дотримуватися встановлених стандартів у різних аспектах діяльності. *Приклад:* Отримання сертифікації ISO 9001 (стандарт системи управління якістю) свідчить про те, що організація відповідає міжнародним стандартам управління якістю, що особливо важливо для донорів, які прагнуть фінансувати надійні організації. *Інший приклад:* Сертифікація Core Humanitarian Standard (CHS) для гуманітарних організацій підтверджує їхню відповідність етичним стандартам, таким як орієнтація на потреби бенефіціарів і дотримання принципів прав людини.



Однак до цих важливих етапів зрілості потрібно підходити обережно — впровадження подібних стандартів має на-самперед слугувати потребам людини, а тоді вже системи. Відповідність їм повинна насамперед означати рівень вимог команд до власної планки якості та уже в другу чергу — потребу відповідати вимогам донорів.

ПІДГОТОВКА КОМАНДИ З ПИТАНЬ ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИ- СТУ ТА БЕЗПЕКИ ●

Зрілі організації все більше та більше опікуються життєзарад-ністю своїх команд. Ось кілька програм і ініціатив різного рівня в Україні, що підтримують громадський сектор у питаннях цивільного захисту та безпеки:

1. Програма “Стійкі громади” від [IREX](#). Ця програма спря-мована на підвищення готовності громад до надзвичайних ситуацій і навчання навичок реагування в кризових умовах. Вона підтримує підготовку до ризиків, надаючи інструменти для розробки стратегій безпеки на локальному рівні.
2. Установи, що здійснюють підготовку з безпеки та цивіль-ного захисту [ДСНС](#). Це навчання для посадових осіб, що допомагають організаціям розробляти стратегії цивільного захисту, підвищувати обізнаність і готуватися до кризових ситуацій.
3. Народна вища школа «[Вовчок](#)». Приклад низової ініціати-ви, що пропонує курси з цивільного захисту, які включають підготовку до кризових ситуацій, навчання з надання пер-шої допомоги та навички взаємодії з державною системою цивільного захисту.
4. Гранти на засоби захисту. Деякі донори надають гранти, які можна використати на закупівлю обладнання для за-безпечення фізичної безпеки та захисту даних. Генератори або джерела резервного живлення можуть бути придбані в рамках грантів для стабільної роботи в умовах неперед-бачуваних ситуацій (відключення електроенергії тощо).

У кожному обласному центрі на підконтрольній території України діє щонайменше кілька державних та недержавних ініціатив, що навчають тактичної медицини, протимінної безпеки, навичок самозахисту, пожежної безпеки та енергоефективності. Радимо скласти для себе персональний топ таких ініціатив і налагодити з ними співпрацю.

ЮРИДИЧНА ВІДПОВІДНІСТЬ ТА ЗАХИЩЕНІСТЬ ●

Під час війни питання правового захисту для громадського сектору набуло особливої актуальності. Учасники та учасниці *Co-Creative Communities* радять пікілуватися про наступні аспекти:

1. Роботу з небезпеками. Мінімізуйте ризики, пов'язані з порушенням прав, конфіденційності або законодавства. Це стосується збору, оброблення та зберігання даних, виконання зобов'язань перед партнерами та грантодавцями.

2. Охорону документів і матеріалів. Забезпечте належне зберігання юридичних і фінансових документів: вони повинні бути у захищених місцях, до яких мають доступ лише уповноважені особи. Використовуйте спеціалізоване програмне забезпечення для зберігання та управління документами або фізичні сейфи. Регулярно оновлюйте системи безпеки для захисту від зовнішніх загроз (наприклад, кібератак) та внутрішніх ризиків (витік інформації).

3. Базовий договір з адвокатом та аудитором. Рекомендовано укласти договір з адвокатом або юридичною компанією та аудиторською фірмою, які можуть надавати консультації за потреби. Така угода забезпечить оперативну підтримку в разі виникнення юридичних і фінансових проблем, конфліктів або потреби в оформленні документів. Обговоріть можливість фіксованої абонентської плати або погодинної оплати послуг.

4. Документальне забезпечення. Важливо піклуватися про використання належних зразків документів і уникати неофіційних шаблонів з Інтернету. Рекомендується розробляти

документи з юристом, який врахує специфіку організації. До обов'язкової документації ГО належать:

- Призначення та накази: для забезпечення легітимності дій і впорядкованого управління.
- Посадові інструкції: визначають обов'язки, відповідальність і права співробітників.
- Договори для прийому в штат: чітко визначають умови праці, оплату, відповідальність і права співробітників.
- Положення про відповідні підрозділи та напрямки діяльності організації. Зрілі організації знижують власні юридичні ризики завдяки дотриманню цих принципів і забезпечують організацію належною базою для ведення діяльності відповідно до законодавства. Особливо це важливо для команд, які працюють з даними осіб, які постраждали внаслідок війни.

ПОІНФОРМОВАНІСТЬ ЩОДО ПИТАНЬ ТРАВМОЧУТЛИВОСТІ ТА МЕНТАЛЬНОГО ЗДОРОВ'Я ●

Ключовим принципом роботи у травмочутливому середовищі є принцип «Не нашкодь». Для того, аби переконатися, що добрі наміри справді приведуть до доброго результату, рекомендуємо наступні кроки:

1. Оцінку ризиків на місцях: співпраця з місцевими партнерами чи амбасадорами вразливих груп допомагає зрозуміти локальний контекст і потенційні загрози для громади чи спільноти. Глибинні інтерв'ю з ними дають уявлення про конкретні чутливі точки та допомагають визначити, як працювати у такому середовищі.

2. Зворотний зв'язок у реальному часі: канали для миттєвого відгуку (наприклад, опитування, чат-боти або контактні особи на місцях) дозволяють швидко виявити будь-які негативні наслідки й оперативно скоригувати діяльність.

3. Навчання команди основам травмопоінформованого підходу мінімізує ненавмисний психологічний або емоційний

вплив. Це можна зробити за допомогою онлайн-курсів або спеціалізованих майстерень.

4. Практики з протидії професійному вигоранню. В умовах потреби виживання та неможливості забезпечити базовий рівень безпеки для себе та своїх близьких емоційний ресурс кожного з нас перерозподілився, і досить часто його не вистачає на те, аби впоратися з емоційним навантаженням на роботі. Працюючи з великою кількістю людей і часто наштовхуючись на супротив, команди потребують ментальної підтримки, так само як і індивідуальні митці. Для останніх «Інша Освіта» запустила гранти на підтримку ментального здоров'я в межах програми [“Culture Helps/Культура допомагає”](#), а для більших команд все частіше донори ставлять до пріоритетів інституційних грантів піклування про ментальний стан команди та покривають витрати на супервізії та ретрити.

Зрілі команди знають, чого вони не знають, і звіряються з фахівцями у питаннях, що потребують вужчої експертизи. Наприклад, [Art Therapy Force](#), [Хаб Стійкості](#) чи [Псікультура](#) можуть підтримати громадські організації у питаннях травмотуливого підходу. У списку корисних матеріалів додаємо також деякі важливі публікації на цю тему.

1.4 Питання для самооцінки

Перелік запитань нижче допоможе швидко визначити, у яких аспектах команда готова до викликів, а де є потреба у вдосконаленні. Це інструмент, який можна використовувати регулярно для оновлення власних перспектив розвитку:

- Чи зрозумілі нам ролі й обов'язки в команді?
- Чи маємо ми чіткі фінансові цілі та резервний план на випадок, якщо зміняться обсяги та джерела фінансування?
- Чи відстежуємо ми відгуки від нашої аудиторії?

- Чи знаємо ми як діяти у випадку прямої загрози життю та здоров'ю внаслідок військових дій?
- Чи ми переконані, що забезпечили принцип «не нашкодь» у своїх проєктах?
- Чи знаємо ми до кого звернутися у разі виникнення юридичних порушень?
- Чи знаємо ми про міжнародні стандарти, які важливі нам для професійного розвитку?
- Чи відчуваємо ми себе у психологічній безпеці у своєму колективі?

Здатність бути свідомими себе у поточному стані, приймати його й одночасно прагнути вдосконалюватися — це одна з найважливіших передумов зрілості.

1.5 Рекомендовані ресурси для розвитку

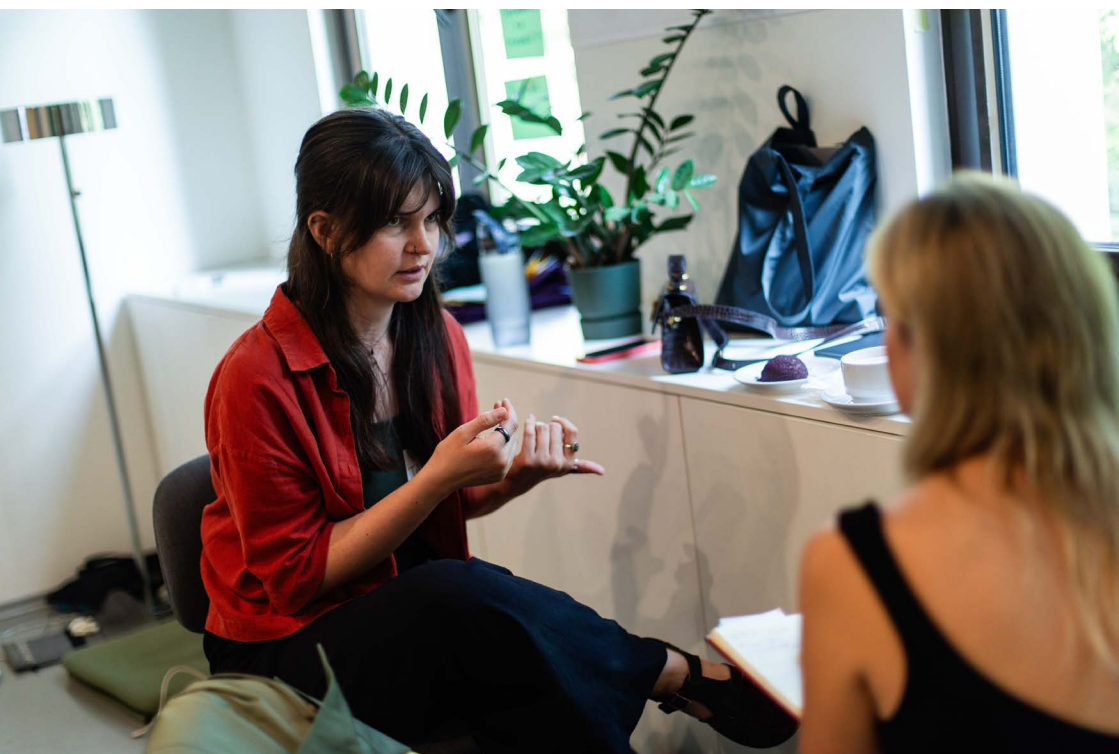
1. [Діалоги](#) Спільнот: книга рецептів життя українських спільнот — збірник думок і практик лідерів громадських об'єднань у сфері культури, бізнесу, громадянського суспільства про те, як дослухатися одне до одного під час війни та створювати чутливі простори.

2. Досвід [Cedos](#): соціальні дослідження для суспільних трансформацій — практичні підказки про те, як громадським організаціям краще використовувати інструменти дослідження для дизайну власних програм.

3. Кулінарна [книга](#) ініціатив — посібник «Іншої Освіти» про досвід проектного менеджменту й управління у громадському секторі.

4. [Порадник](#) безпеки для громад України — документ від громадських радників про різні аспекти безпеки та можливі безпекові ролі в громаді.

5. [Посібник](#): Застосування травма-інформованого підходу у заходах моніторингу, оцінки, досліджень і навчання (MERL) — матеріал розроблений у рамках програми «Мріємо та діємо», описує найкращі практики застосування підходу, включаючи етичні міркування та стратегії залучення вразливих груп населення до заходів MERL — як частини команди, так і в ролі учасників-ць.



РОЗДІЛ 2. МІСЦЕТВОРЕННЯ

Практики зміцнення агентності українських спільнот через роботу з простором

2.1 Спільноти, що співстворять

- **Спільноти, що співстворять** – це групи людей, об'єднані спільними цінностями та прагненням творчо підходити до розв'язання комплексних соціальних викликів. Такі спільноти долають системні перешкоди, об'єднуючи людей, організації та ресурси для спільної дії. Спільноти, що творять спільно, збагачують проекти та організації всередині себе практиками з різних сфер, а також стимулюють синергії поміж секторами. В ідеальному світі спільнотворення може стати способом мислення та життя. І українці уже мають такий досвід завдяки добре розвинутому волонтерському руху та здатності створювати креативні рішення.

Учасники та учасниці Co-Creative Communities запропонували наступні характеристики успіху спільнот, що співстворять:

1. **Важливість індивідуального внеску:** кожен і кожна приносять свої ідеї та навички, що робить результати роботи багатограними та цілісними.

2. **Розподіл обов'язків та довірлива комунікація:** учасники та учасниці прагнуть прислухатися одне до одного, чітко розподіляти ролі та визначати, хто за що відповідає.

3. **Пріоритизація:** завдання визначаються відповідно до мети, що допомагає досягати ефективних результатів.

4. **Баланс між часом і результатом:** дозволяє працювати продуктивно, не витрачаючи зайвих ресурсів.

5. **Насолода від процесу:** взаємодія побудована так, що є достатньо простору креативності й задоволення від спільної роботи.

6. **Нестандартні рішення:** за допомогою брейнштормів та асоціативних технік виникають новаторські ідеї, що розширюють спектр рішень.

7. **Усвідомлене навантаження:** не брати на себе більше, ніж здатні виконати, що знижує ризик вигорання.

8. **Спільний результат:** досягнення команди, а не окремих індивідів.

9. **Залучення стейкхолдерів:** врахування потреб усіх зацікавлених сторін, включаючи потенційних користувачів. А також знання мов різних аудиторій і вміння порозумітися, попри різноманіття.

10. **Конкуренція і співпраця («кон-коперація»):** конкуренція може співіснувати з колективним благом, якщо всі розуміють власні цілі та вміють визнавати сильні сторони інших.

2.2 Роль простору у розвитку спільнот

ЯК ПРОСТІР МОЖЕ ПОСИЛИТИ АГЕНТНІСТЬ? ●

Простір відіграє важливу роль у розвитку спільнот, створюючи фізичні можливості для взаємодії. Інколи він стає символом об'єднання та спільної мети. Організації можуть використовувати роботу з простором як механізм для залучення та підтримки громадської активності, а також як можливість проявити ініціативу та взяти на себе відповідальність.

- **Місцетворення** – робота зі створенням місця для спільноти — це не просто архітектурне чи урбаністичне проектування простору, це інструмент для побудови стосунків. Місце має дух, настрої, атмосферу. При створенні просторів для спільнот, фізичний об'єкт часто є лише приводом. Спільнота не приходить у готові стіни. Спільнота з'являється, створюючи ці стіни разом. І це принципова відмінність простору як інструменту від простору як кінцевої мети.

У розділі 1 ми писали про те, що з початком повномасштабного вторгнення робота з простором набула нових вимірів. Залежно від потреб аудиторії (люди, що були змушені переїхати, ветерани та їхні сім'ї, молодь і діти, волонтери тощо) почали виникати хаби, центри, арт-укриття, котрі наповнюють життя своїх спільнот подіями, глибокими розмовами, можливостями зібратися та перезавантажитися.

Окремого значення набула робота з просторами пам'яті. В Україні лише починається дослідження того, якими мають бути місця тиші, горювання, глибокого занурення, щоб це, з одного боку, зберігало гідність близьких і повагу до полеглих, а з іншого – не загострювало процес ретравматизації, а навпаки, сприяло як зціленню, так і збереженню пам'яті для



Ваша асоціація із словом «Місцетворення»

Ідеї учасників та учасниць Co-Creative Communities

Які ви знаєте місця для спільнот, що були створені від початку повномасштабного вторгнення?

- Незламний хаб (Запоріжжя)
- Some people, Харків
- Дніпро: Арт-простір «Десь тут», арт-хаб «Фарба-Фабра»
- Some people у Харкові Або-або у Луцьку
- Бункер, Чернівці
- Ужгород, Мукачево, Свалява — психологічно-ресурсний, освітньо-культурний простір «Дерево мого життя»
- Суми. ДНК, Погірб
- Ужгород, Станція Уж
- Urban Camp Lviv
- Молодіжка (Херсон), Креативне укриття (Мена), Хаб 93 (Калуш)

наступних поколінь. Це філігранна міжсекторна праця, що вимагає залучення культурологів, філософів, психологів, урбаністів, соціологів та інших фахівців_чинь. Добрим [прикладом](#) такого досвіду є «Лабораторія практик меморіалізації», що кросдисциплінарно працює з місцями пам'яті багатьох українських громад.

Іншим важливим елементом роботи з просторами є «тактичний урбанізм». Це невеликі інтервенції в міське середовище, які гуртують громаду та покращують якість благоустрою. Ось [тут](#) є приклади таких практик, реалізованих у Львові.

2.3 Передумови місцетворення

ЧОМУ ПРОСТІР «КЛИЧЕ»? ●

Основною мотивацією для створення громадського простору є прагнення мати місце, яке об'єднує та підтримує людей. Це місце, де люди можуть збиратися для участі в освітніх заходах і тренінгах. Завдяки цьому громада отримує можливість взаємодіяти, розвиватися та відчувати себе частиною більшого руху.

Простір має також бути автентичним і «живим», аби викликати у людей бажання долучатися. Важливо, щоб ініціатори проєктів не намагалися створити «ідеальний» простір, а забезпечили комфорт і функціональність.

«Громади ненадивлені, вони не бачили приклади цікавих проєктів, мислять шаблонно».

Професійні урбаністи вважають, що амбітним проєктувальникам варто пропонувати щось нове, аби розширювати горизонти уяви спільнот, але водночас дуже

важливо дбати, щоб ці формати були простими та близькими для громади, аби простір не відчувався «чужим».

НАПОВНЕННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОСТОРУ ●

Простір повинен відповідати потребам спільноти, допомагаючи задовольняти запити аудиторії. Проектуючи місця для спільнот, професійним архітекторам чи ініціативним групам важливо уникати надмірного патерналізму, бажання повністю опікуватися процесом і результатом. Іноді проекти, які були недофінансовані чи недосконало продумані, якраз стають більш стійкими, бо вони змушують громаду самостійно вкладатися та брати на себе відповідальність. Наприклад, у проєкті «[Tree of My Life](#)» організатори спершу дослідили потреби спільноти та ті проблеми, які найбільше відчувалися під час вторгнення та довірилися процесу спільнотворення. Цей підхід допоміг їм створити простір, де кожен почувається як вдома.

Крім того, важливо дивитися на ресурси, які вже існують. Це може означати використання вже наявної інфраструктури або створення партнерств. Не обов'язково мати свій власний простір – інколи доцільно використовувати наявні місцеві ресурси чи об'єднуватися з іншими організаціями. Цей підхід підкреслює цінність партнерств і підтримки всередині громади. Адже, коли різні ініціативи об'єднуються навколо спільної мети, простір стає не лише місцем для проведення заходів, але й справжнім осередком солідарності, підтримки та розвитку.

Наприклад, у Запоріжжі кілька громадських організацій об'єдналися з місцевою владою для створення «[Незламного хабу](#)» – місця, яке завжди відкрите для різноманітних ініціатив. Його календар заповнений подіями, завдяки тому, що програма залучає місцеві організації, які користуються простором на постійній основі. Така інтенсивна активність допомагає утримувати інтерес громади та наповнює простір життям.

Місцетворення є	Місцетворення не є
Про створення місць, які люди люблять	Орієнтоване на втілення проекту
Людино-орієнтоване	Задизайнована політика чи генплан
Інклюзивне і співтворене	Одноразова подія чи мистецька акція
Візійне, але також практичне	Лише про видимі результати
Відпускання і розділення відповідальності	Реалізоване однією людиною чи командою
Гнучке і адаптивне	Лише вдосконалення інфраструктури

ПОБУДОВА КОМАНДИ ●

Важливим аспектом успішного простору є взаємодія з волонтерами та спільнотою. Волонтери мають відчувати свою значущість, а не лише розглядатися як ресурс. Наприклад, важливо проводити з волонтерами окремі зустрічі, де можна обговорити їхні ідеї, організувати вечір вдячності, визнати їхній внесок.

«Люди потребують визнання».

Шанобливе ставлення допомагає будувати довготривалі стосунки зі спільнотою та зміцнити відчуття приналежності до спільної справи.

Ще одним ключем до успіху є надання учасникам і учасницям відчуття власної відповідальності. Коли люди бачать, що вони можуть самостійно впливати на рішення, які ухвалюються щодо простору, вони починають ставитися до нього, як до свого. Наприклад, в Добропіллі проект [«Непустир»](#) почався з воркшопу для громади, яка згодом запустила спільнокошт на підтримку ініціативи. Це простір, де кожен може відчути себе частиною живого осередку, який має значення для всіх.

2.4 Створення доступного та інклюзивного простору

Зараз в умовах війни багато організаторів зустрічаються з новими викликами: як забезпечити безпеку відвідувачів, як впоратися з обмеженими ресурсами та непередбачуваними подіями. Наприклад, у прифронтових зонах зараз актуальними стають підземні простори, які можуть слугувати сховищами. У містах, де є загроза обстрілів, такі рішення необхідні для створення відчуття безпеки у відвідувачів. Платформа [«Острів»](#) розробила декілька прикладів проектів таких бага-

то функціональних укриттів і підготувала методичні матеріали для їхнього втілення.

Успіх публічних просторів, особливо в умовах криз, залежить від здатності організаторів взаємодіяти з людьми та створювати доступне та безпечне середовище. Для створення справді інклюзивного місця важливо зважати не тільки на фізичні, але й на ментальні потреби. Простір має бути доступним для всіх, з мінімумом архітектурних бар'єрів – це можуть бути пандуси, широкі дверні проходи, гарне освітлення для тих, хто недобачає. Та, як підкреслюють учасники обговорення, інклюзивність має проявлятися також на рівні ставлення до кожного та кожної.

Також надзвичайно важливо не боятися гнучких імпровізованих рішень. Інколи спільноті вистачає не стільки ідеального простору, скільки щирості й емоційної підтримки. Наприклад, спільнота МСБ в Карпатах знаходиться на гірському рельєфі та лише починає думати над інклюзивною інфраструктурою, водночас їхні заходи для ветеранів з інвалідністю мають популярність завдяки сердечному та персоналізованому підходу до потреб цих людей (нижче розповідаємо більше про їхню історію).

«Всі кризові моменти для трушних спільнот є моментом розвитку та трансформації».

Кризи стають каталізаторами для змін, і саме у важкі моменти формується справжня спільнота.

2.5 Створення доступного та інклюзивного простору

Співпраця з людьми культури створює великий потенціал для неординарних і нелінійних рішень. Проте залучення митців і креативних людей до проєктів місцетворення чи гуртування спільноти вимагає особливого підходу в управлінні, адже для творчого вираження та взаємодії важливо запропонувати певну атмосферу. Ось ключові моменти, які варто врахувати:

ЗАБЕЗПЕЧИТИ СВОБОДУ ТА ПРОСТІР ДЛЯ ЕКСПЕРИМЕНТІВ ●

Митцям важливо мати свободу для творчого пошуку та можливість експериментувати з формою, змістом і середовищем. Простір має бути відкритим для ідей, навіть якщо вони можуть здатися нетрадиційними або незвичними.

«Відсутність жорстких рамок і очікувань дає змогу вивільнити творчий потенціал і по-справжньому зануритися у процес».

ФОРМУВАТИ СЕРЕДОВИЩЕ ПІДТРИМКИ ТА ВЗАЄМОДІЇ ●

Щоб простір став органічною частиною громади, важливо залучати її до ініціатив і проєктів. Це дає можливість митцям зрозуміти потреби й інтереси місцевих жителів і створює відчуття спільної відповідальності за проєкт.

«Коли ти відчуваєш, що працюєш не лише для себе, але і для громади, це надає творчості новий сенс».

ПРОПОНУВАТИ ІНФРАСТРУКТУРУ ТА РЕСУРСИ, АЛЕ НЕ ОБМЕЖУВАТИ ПРОЦЕС ●

Інфраструктура та базові ресурси є важливими для комфорту роботи митців, але вони не мають ставати обмежувальним фактором. Важливо надати їм базові умови для творчості, водночас даючи змогу адаптувати простір під власні потреби.

«Не завжди важливо, яке графіті чи які стільці стоять, якщо люди відчують, що простір належить їм».

ПІДТРИМУВАТИ АВТЕНТИЧНІСТЬ І ВРАХОВУВАТИ КОНТЕКСТ ●

Митці зазвичай цінують автентичність простору, де працюють, і хочуть відчувати зв'язок з місцем та його історією. Важливо, щоб простір зберігав свою ідентичність і не перетворювався на щось занадто уніфіковане чи стерильне. Контекст простору, його історія та унікальні характеристики можуть стати потужним джерелом натхнення.

Ці принципи створюють атмосферу, де митці можуть не лише працювати, але й розвиватися, підтримуючи стійкість і життєздатність проекту. Коли простір відкритий до експериментів, підтримує довіру та взаємодію, він перетворюється на справжню платформу для творчого вираження та розвитку громади.

2.6 Практики співтворення в дії

ТЕРИТОРІЯ SUN. КОНЦЕПЦІЯ РЕВІТАЛІЗАЦІЇ КОЛИШНЬОГО САНАТОРІЮ ІМ. М. КОЦЮБИНСЬКОГО

Команда Мистецького об'єднання «Плай» у 2019 році підписала меморандум із Вінницькою міською радою про спільну ревіталізацію простору колишнього санаторію в межах міста площею понад 4 га. Впродовж декількох років коаліція громадських і культурних ініціатив потрохи відроджувала простір через культурно-освітні події на території. А у 2024 році отримала грант на розробку концепції стратегічного розвитку простору, що узгоджуватиметься зі стратегією розвитку міста. Це був процес дослідження та широкого залучення громади й експертів, що завершився створенням дорожньої карти ревіталізації.

Формат: три тематичні резиденції (урбаністика, екологія, креативні індустрії та туризм) за участю 8 зовнішніх та 5 місцевих експертів.

Цільова аудиторія: місцеві жителі, представники влади, стейкхолдери з різних департаментів міської ради.

Результати:

- Співпраця з владою: налагоджені конструктивні взаємодії між ГО та представниками влади.
- Взаємодія місцевої громади з зовнішніми експертами: місцева громада побачила значення зовнішньої експертизи та важливість її залучення.
- Поява нових амбасадорів: учасники й учасниці стали носіями ідей проекту, поширюючи його серед жителів.

Успішні підходи:

- Прозорість і рівноправність: процес був відкритим для кожного та кожної, створивши простір для вираження думок і формування взаєморозуміння.
- Залучення скептичних учасників: включення представників, які спершу мали недовіру до проекту,

дозволило перетворити їх на союзників і знизити опір громади.

- Результати на практиці: короткострокові досягнення, такі як відновлені лавочки або об'єкти ленд-арту, стимулюють громадську активність і формують довіру. Об'єкти можуть мати тимчасовий характер, але вони залишають значущий слід, що сприяє подальшому залученню громади.

Уроки:

- Відкрита комунікація та включеність всіх зацікавлених сторін створює новий формат взаємодії, що дозволяє ефективніше налагодити зв'язки та підвищити довіру.
- Реальні, видимі результати важливі для зміни ставлення громади до проєктів і посилення бажання долучатися.
- Ризик, довіра й експерименти: Варто експериментувати з тимчасовими об'єктами, довіряючи їх громадам, оскільки це може мати позитивний вплив на відповідальність і самоорганізацію мешканців.



«ВІДНОВА СПІЛЬНОТОЮ» ВІД МС6: ВІДНОВЛЕННЯ ДЛЯ ЗАХИСНИКІВ ЧЕРЕЗ СПІВТВОРЕННЯ

Програма «Віднова Спільнотою» у Креативній резиденції **МС6** у Славському спрямована на психологічне й емоційне відновлення захисни_ць України в Карпатах через активну взаємодію з творчою спільнотою. Завдяки інноваційним методам, що поєднують мистецтво, природу та міждисциплінарні підходи, учасни_ці мають можливість віднайти нові сенси й інтегруватися в мирне життя. Це відкритий простір, що підтримує, де цінності, довіра та діалог є основою для створення нових підходів до особистісного розвитку та покращення якості життя ветеран_ок.

Формат: тижнева програма з тематичними резиденціями, що включає арт-терапію, майстер-класи, діалоги та простір для обміну досвідом з залученням митців, психологів, фасилітаторів й експертів з різних сфер.

Цільова аудиторія: ветеран_ки, військові, що потребують психосоціальної підтримки та/або реабілітації, їхні сім'ї.

Результати:

- Взаємодія та співпраця з творчою спільнотою: ветеран_ки активно залучаються до творчих процесів, формуючи нові соціальні зв'язки та відчуваючи підтримку спільноти.
- Підвищення розуміння цінності відновлення через творчість: учасники програми знаходять нові засоби самовираження і способи взаємодії, що сприяє їхній емоційній стабілізації.
- Народження амбасадорів серед учасни_ць: ветеран_ки стають амбасадорами програми та діляться її цінностями у своїх громадах.

Успішні підходи:

- Спільне фінансування: ця програма фінансується з благодійних внесків спільноти гостей і учасників подій резиденції МС6.

- Залучення фахівців: психологи, реабілітологи, арт-терапевти формують кожну програму відповідно до групи та чутливо працюють з потребами.
- Творчі практики: художники, музиканти, майстри ремесел долучаються до буття разом, створюючи радше сердечний, ніж формальний зв'язок між учасницями.

МОЛОДІЖКА ВІД БУДУЄМО УКРАЇНУ РАЗОМ: СТВОРЕННЯ МОЛОДІЖНОГО ЦЕНТРУ У ХЕРСОНІ

Простір: «Молодіжка» — це відкритий простір для молоді та громади в Херсоні, ініційований місцевою спільнотою на базі місцевої бібліотеки у 2021 році (відкриття було заплановане на 26 лютого 2022). Внаслідок окупації, а згодом влучання ракети у бібліотеку простір став тимчасово нефункціональним, але завдяки міцній спільноті влітку 2024 року відродився до життя.

Формат: використання методології громадської організації «Будуємо Україну Разом» (БУР), яка відома своєю роботою з підтримки місцевих громад через процес ревіталізації просторів. Залучення волонтерів з різних куточків України, проведення ремонтних робіт спільними зусиллями.

Цільова аудиторія: місцева молодь; громадські активісти та волонтери; широка громада.

Результати:

- Облаштування комфортного та функціонального місця, де відбуваються культурні та освітні заходи для молоді Херсона (раніше такого простору не було).
- Залучення: багато молодих людей і жителів Херсона активно брали участь у ремонтних роботах і відкритті простору, що формувало відчуття спільності.
- Платформа для ініціатив: «Молодіжка» стала базою для громадських ініціатив, де молодь може реалізовувати свої проекти, що стосуються культурного розвитку, волонтерства й освіти. Ці заходи почати відбуватися ще до відкриття, що «підсвітили» простір для громади.

Успішні підходи:

- Дизайн-сесія: перед стартом фізичних робіт команда добре опрацювала з громадою, яким має бути простір за виглядом і функціоналом.
- Програма обмінів «Тамбур». Перед тим як «запустити» простір, активісти з Херсону змогли поїхати на навчальні візити до інших міст, щоб подивитися, як там працюють молодіжні центри.
- Адаптивність та акцент на спільноті. Процес спільного планування та будівельні вікенди дозволили створити згуртовану та вмотивовану команду, що змогла пережити дуже важкі часи та відновити простір.
- Довгострокова стипендія для волонтера. Завдяки цій можливості активістка БУР з іншого міста змогла пожити 3 місяці у Херсоні та допомогти місцевій команді з запуском простору.



→

Молодіжка зараз

РОЗСАДНИК – ПРОСТІР МІСЬКОГО ГОРОДНИЦТВА ВІД ПЛАТО (ЛЬВІВ).

«Розсадник» – це урбаністичний громадський простір, орієнтований на розвиток міського городництва та сталого сільськогосподарства в міському середовищі. Він об'єднує садівництво, екологічне виховання та підтримку соціальних проєктів, зокрема для людей, що були змушені переїхати від початку війни, й інших вразливих груп. Проєкт активно взаємодіє з міською радою Львова через меморандум, який забезпечує доступ до земельних ділянок, допомогу в інфраструктурному розвитку та залученням міських служб до проєкту. Сама територія, на якій розташований «Розсадник», була довгий час занедбана, але завдяки зусиллям команди та місцевої влади було розпочато її ревіталізацію.

Формат: Простір включає кілька ключових зон: клумби та грядки для вирощування рослин й овочів; простір для лекцій, воркшопів і тренінгів з міського городництва, екології, стійкого розвитку; простори для спільних активностей, інтеграції культури, мистецтва та екології.

Цільова аудиторія: екологічно свідомі громадяни, молодь, діти та батьки, місцеві активісти та волонтери; представники та представниці вразливих груп.

Результати:

- Повернення до життя занедбаного простору у парку.
- Створення нових форм взаємодії та залучення громади до екологічних практик через майстер-класи, семінари та практичні заняття.
- Зростання популярності ідеї міського городництва як важливої складової міського розвитку та спільнототворення.

Успішні підходи:

- Робота з людьми, що були змушені переїхати від початку війни: соціальна інтеграція та психологічна реабілітація навколо роботи на землі довели свою ефективність особливо на початку великої війни, коли Львів приймав дуже багато людей у стані гострого стресу.

- Пілотування новітніх екологічних практик, наприклад створення малих архітектурних форм, дружніх до довкілля, або ж використання стійких методів вирощування рослин: компостування, органічне землеробство тощо.
- Партнерства з місцевими організаціями для інтеграції екологічних компонентів у їхні програми. Подієвий майданчик «Розсадник» відкритий для громадських ініціатив.



РОЗДІЛ 3. ЧУТЛИВЕ ЗАЛУЧЕННЯ

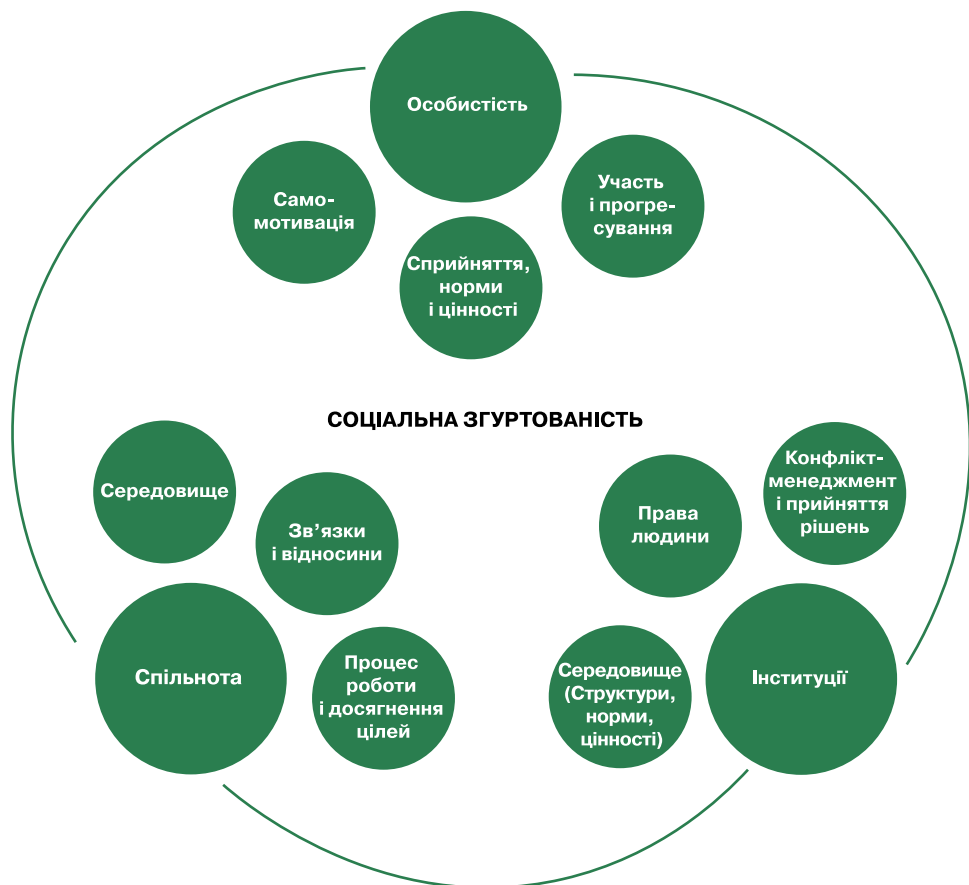
Як якісно
взаємодіяти
з вразливими
аудиторіями

3.1 Що таке соціальна згуртованість

- **Соціальна згуртованість** — це фактично «соціальний клей», який підтримує цілісність і щільність зв'язків у суспільстві. Соціальна згуртованість базується на побудові надійних горизонтальних (індивід-група) та вертикальних (громадянин-держава) відносин.

Основними ознаками згуртованої громади є:

- проактивність — готовність брати участь в житті громади та співпрацювати заради спільного блага;
- взаємна довіра до інших мешканців й інституцій, відсутність відчуття соціальної загрози;
- інклюзивність — мешканці з різними потребами мають рівні права та доступ; вразливі групи населення є включеними в життя громади та підтримуються; толерантність до інакшості.



3.2 Типи та інструменти залучення

Соціальна згуртованість починається із стосунків із близькими і розвивається до вміння сприймати людей з дуже відмінними світоглядами та способами життя. Учасники та учасниці Co-Creative Communities виокремили різні рівні соціальної згуртованості та практики, що її підсилюють:

1. Участь в інтимному просторі (сім'я, сусідство)

- *Вдалі практики:* створення добросусідських [ініціатив](#), онлайн каналів комунікації, неформальна освіта, організація культурних заходів (фестивалі, вечірки).
- *Недоліки:* технології призводять до ізоляції, культура неучасті досі зберігається, зокрема як наслідки COVID-19

Проект «Добрі сусіди — одна країна» створив [бібліотеку](#) матеріалів для сусідів, що покликана допомогти зокрема об'єднанням співвласників багатоквартирних будинків.

2. Участь у процесах місцевої адміністрації (демократія участі)

- *Вдалі практики:* бюджети участі, громадські слухання та обговорення, електронні заяви та петиції, стажування для молоді.
- *Недоліки:* під час війни лише [декілька](#) громад відновили бюджети участі (Володимир, Хмельницький, Тернопіль, Луцьк, Умань, Вінниця, Кам'янське, Івано-Франківськ). Проте важливим є практикування культури участі — нехай через невеликі, але успішні досвіди спільного ухвалення рішень.

У [дослідженні](#) громадської організації «Стан» можна знайти більше інформації про залучення молоді до ухвалення політичних рішень. У [посібнику](#) Асоціації міст України — про більш широке залучення громади. А [комікс](#) «Службовці та активісти» від CEDOS розповідає про кращу співпрацю між органами влади та громадянським суспільством.



3. Управління екстремальним різноманіттям

Загалом, українці є доволі згуртованими [сьогодні](#) у відсічі ворогу. Одночасно різноманіття поглядів, життєвих досвідів, а також емоційне та фізичне виснаження часто створює напруження у різних колективних взаємодіях.

- *Вдалі практики:* спільне проектування змін, дискусії та діалоги, залучення засобів культури та мистецтва для підвищення розуміння між різними соціальними групами.
- *Недоліки:* не завжди голосування, це той метод, який працює для ухвалення рішень, а фасилітація складних розмов вимагає додаткових компетенцій.

[Посібник](#) програми U-lead, детально розповідає про особливості роботи з інструментами фасилітації. А [матеріали](#) Спільноти Практиків Діалогу допомагають працювати з конфліктами в громадах у часи війни.

4. Залучення важкодоступних груп

Тут може йтися і про вразливі групи. Люди, які працюють позмінно, батьки з маленькими дітьми — це приклади аудиторій, яким важче знайти час долучатися до учасницьких ініціатив. Ці групи вимагають більш чутливої та уважної роботи з ними.

- *Вдалі практики:* індивідуальні інтерв'ю у більш доступних місцях, внутрішні політики інклюзії, дорадчі ради, соціальна робота.
- *Недоліки:* відсутність сталих планів від місцевої влади, недостатньо правової підтримки соціального підприємництва.

З такими групами краще використовувати більш складні інструменти залучення. Наприклад опитування, ідеаційні воркшопи, чаррети (відкрите проектування на місці). Особливо цікавими є мистецькі практики, що допомагають проявлятися менш сміливим голосам, такі як, наприклад, [«Форум театр»](#).

3.3 Розуміння вразливості й етичні принципи залучення

- **Вразлива група** — це спільнота людей, які через соціальні, економічні, фізичні чи інші обмеження перебувають у підвищеному ризику дискримінації, нерівності або порушення їхніх прав. Такі групи потребують додаткового захисту та підтримки для забезпечення рівного доступу до можливостей.
- **Згуртована спільнота** — це спільнота, яка є чутливою до вразливості її окремих частин і здатна інтегрувати ці особливості у процеси спільної творчості та взаємодії.
- **Чутливе залучення** означає врахування потреб, обмежень і культурного контексту вразливих груп. Це забезпечує рівність і запобігає стигматизації, зміцнюючи довіру та співпрацю.

У роботі з вразливими групами важливо розуміти доцільність як інтеграції, так і сегрегації.

- **Інтеграція** допомагає відчувати себе рівними, важливими, почутими. Наприклад, спільні дитячі табори для дітей, які мають досвід пережитих активних бойових дій та/чи окупації, та тих, що його не мають, сприяють кращому розумінню одне одного та поверненню до мирного життя.
- При цьому **сегрегація** створює безпечний простір для роботи зі складними темами. Наприклад, табори створені ветеранами для ветеранів — це простори довіри та зцілення завдяки спільному досвіду, що об'єднує малознайомих людей.

Водночас, знаючи про можливі лінії напруження між різними аудиторіями, наприклад сім'ями військових і людьми, що переїхали від початку повномасштабного вторгнення, варто

програмувати заходи так, аби піклуватися про психологічну безпеку кожної з груп.

Один із ризиків залучення вразливих груп полягає в тому, що обговорення або активності можуть викликати або поглибити травматичний досвід. Для уникнення цього необхідно враховувати особливості учасників_ць і використовувати м'які методи взаємодії. Важливо також уникати ситуацій, що можуть призвести до стигматизації, підкреслюючи лише позитивний досвід і досягнення. Важливо забезпечити конфіденційність особистих даних і зберігати інформацію про учасників_ць захищеною (про це ми більше писали у розділі 1). Це допомагає створити атмосферу довіри та впевненості у співпраці. А емпатія та техніки активного слухання — ключові навички, необхідні для роботи з залученням вразливих груп.

3.4 Практики чутливого залучення

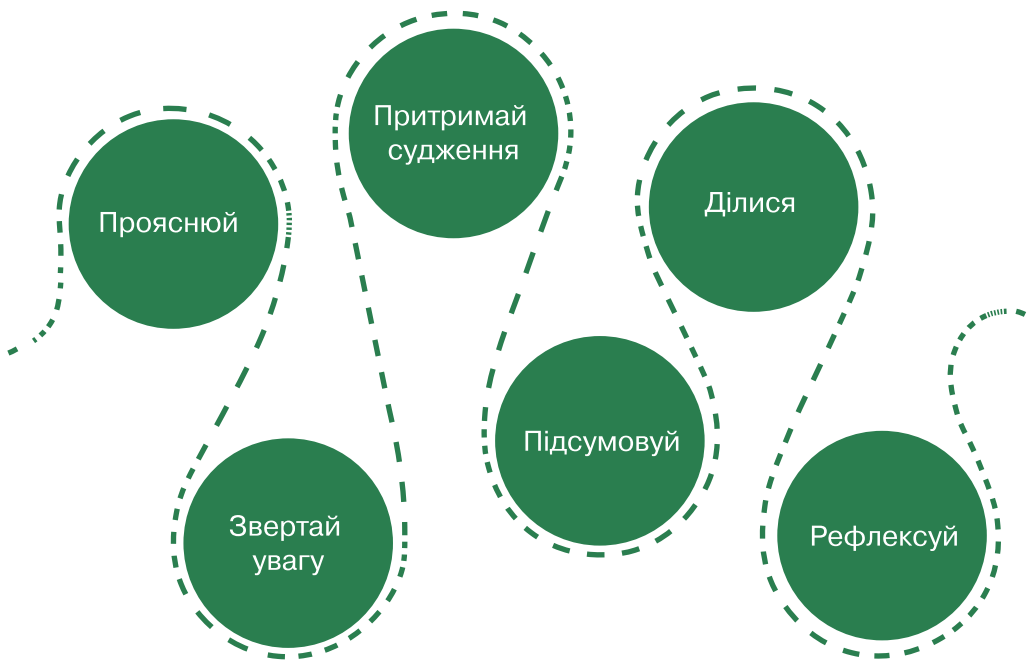
Учасники й учасниці *Co-Creative Communities* дослідили основні тематичні фокуси цільових аудиторій, з якими вони працюють, їхні особливі потреби та інструменти, що найкраще працюють для залучення:

ПРАВОЗАХИСТ, ЗАХИСТ ЛЮДЕЙ, ЩО ПОСТРАЖДАЛИ ВІД ВІЙНИ ●

Цільові групи: родини загиблих, інваліди, діти, у який батьки загинули.

Потреби: проактивна позиція людей, які працюють для цих груп (зменшення дистанції).

Інструменти залучення: інформування/роз'яснення, тренінги, квести, інтерактивні формати для просвітництва; комунікація (онлайн і офлайн) з органами влади й органами місцевого самоврядування, фокус-групи з постраждалими, міжнародними організаціями; психологічна підтримка; збереження пам'яті; консультування.



ІНКЛЮЗИВНІСТЬ ●

Цільові групи: діти, позбавлені батьківського піклування, діти-сироти, діти та дорослі з інвалідністю, люди, які були змушені переїхати.

Потреби: враховувати державні стандарти соціальних послуг і міжнародні людиноцентричні стандарти (оцінка потреб — загальна, індивідуальна, основний гуманітарний стандарт, стандарти від UNICEF, Save the children); правильне вживання термінів (словник БЕЗ БАР'ЄРІВ); дбати не лише про включення, а й про доступність (баланс між сегрегацією й інтеграцією).

Інструменти залучення: арт-терапія, анімалотерапія, кейс-менеджмент, психосоціальний супровід (сервіс надання психологічної підтримки, соціальний педагог, реабілітолог супервізія), матеріальна допомога, групи за інтересами, групи самопомоги.

ОСВІТА ●

Цільові групи: підлітки та молодь, студенти вразливої категорії, працівники_ці шкіл (як соціально вразливі категорії, так і ні).

Потреби: зростання зацікавлення у своєму корінні, історії, українській культурі; підлітки - самовизначення (Хто я? Де я? Що мені робити?), вибудовування кар'єрної стратегії, потреби у визнанні (фінансове, професійне, престиж професії), особистий простір для розвитку, безбар'єрний освітній простір (співпраця з експертами).

Інструменти залучення: тренінги (автентичність, психологічна цілісність, права людини); обмін міжнародним досвідом (спільні з'їзди освітян — теми: психологічна допомога, травмоцутливість), заходи і для виключених груп, і для змішаних досвідів.

ГЕНДЕРНА РІВНІСТЬ, ПРАВА ЖІНОК ●

Цільові групи: жінки та дівчата (зокрема з вразливих груп), сексуальні меншини.

Потреби: безпека й емоційна підтримка, психологічна підтримка, можливості працевлаштування, доступ до медичних послуг, захист від дискримінації.

Інструменти залучення: чутливе ставлення до вразливих категорій жінок (повна відсутність впевненості в собі) — роз'яснення для тих, хто надає послуги; винесення теми гендерної рівності в публічний простір (Гендерний індекс України), психологічні консультації, кар'єрні консультації, кампанії з підвищення обізнаності та просування прав людини, фасилітовані дискусії, творчі практики.

3.5 Навички для соціальної згуртованості

У розмові про навички учасниці й учасники *Co-Creative Communities* зійшлися на думці, що необхідною передумовою для соціальної згуртованості є індивідуальна зрілість представників і представниць громади. Ми дослідили, що є ознаками такої позиції та як можна розвиватися для того, щоб з'являлася критична маса людей, здатних піклуватися про складні процеси взаємодії та спільнотворення.

ЩО ОЗНАЧАЄ «ДОРΟΣЛА» ПОЗИЦІЯ У ГРОМАДІ? ●

Це здатність брати відповідальність за себе та свої дії, долучатися до суспільного життя та діяти свідомо. Здорова позиція в громаді передбачає:

Починати з себе — особиста відповідальність і дії у найближчому оточенні передають цінності на рівні громади.

Чесність і життєствердність — орієнтація на реальні, а не ілюзорні зміни.

Здорове сприйняття своїх зобов'язань щодо держави (сплати податків, участі у громадських обговореннях тощо) — усвідомлення їхнього призначення як інструмента розвитку, а не лише витрат часу чи коштів.

Просвітництво на всіх рівнях — від дітей до літніх людей, щоб кожен та кожна усвідомлювали свої права й обов'язки.

Поширення (і випробування на власній практиці) простих і зрозумілих прикладів — для ілюстрації того, як працюють цінності, довіра та взаємодія.

Розвиток співпраці — бажання працювати в команді, враховувати різні точки зору й ухвалювати рішення, орієнтуючись на інтереси громади.

ЯКІ НАВИЧКИ ПОТРІБНІ ДЛЯ ЦЬОГО? ●

Для соціальної згуртованості ключовими є:

- Фасилітація та медіація: підготовка місцевих фасилітатор_ок та посередни_ць, яким довіряють більше, ніж зовнішнім експерт(к)ам, особливо у вразливих спільнотах, а також вивчення контексту громади перед початком роботи.
- Неформальні методи роботи: невимушені заходи на зразок спільних чаювань, толок, тематичних зустрічей. Вони сприяють об'єднанню навколо спільної мети.
- Протидія дезінформації: особливо серед молоді, із використанням інноваційних інструментів для критичного мислення. Часто діалог важко розпочати лише тому, що упередження стосовно іншої групи занадто сильні. Саме тут навички критичного мислення стають життєво необхідними.
- Емпатія — здатність відчувати одне одного серцем і знаходити людяну основу, що передує всім розбіж-

ностям, є неймовірно важливою навичкою, розвивати яку допомагають зокрема творчі практики.

ЯК ЗАЛУЧАТИ ПРОФЕСІОНАЛІВ КРЕАТИВНОЇ СФЕРИ? ●

- Запрошувати креативних людей, які мислять поза межами шаблонів, але підтримувати їх емоційно, оскільки це високоемпатичні люди.
- Враховувати, що їхня готовність працювати часто залежить від співзвучності цінностей і бачення.
- Створювати команди, які взаємно доповнюють сильні та слабкі сторони.

ДЕ МИ НАВЧАЄМОСЯ ДОРΟΣЛІШАННЯ? ●

- Індивідуальна терапія — вона дає інструменти для саморозуміння й усвідомленого життя.
- Навчання одне в одного — обміни досвідом, фахові зустрічі, спільні читання й обговорення книг, рефлексії.
- Онлайн-ресурси — перегляд освітніх програм і шоу, які демонструють досвіди, відмінні від нашого. Наприклад шоу [«Відвал ніг»](#) про доступність громадських просторів та безбар'єрність міст на прикладі людей з інвалідністю або підкаст [«Вродило»](#) — про досвіди українців різного етнічного походження.
- Кризовий досвід — важкі ситуації часто стають поштовхом до переосмислення та нового погляду на життя, особливо якщо аналізувати цей досвід у колі довіри. Такі простори пропонують зокрема [Школа Нового Мислення](#), [Cowo.guru](#), [UA IDG Network](#), [Aspen Institute Kyiv](#), [Філософсько-психологічна школа імені Ігоря Козловського](#), [Третій поверх](#) та інші.

Ці навички, підходи й практики є основою для створення згуртованих, відповідальних і дієвих громад.

ЗАМІСТЬ ВИСНОВКІВ

Досвіди учасників і учасниць *Co-Creative Communities* демонструють, що громадянське суспільство в Україні є зараз дуже динамічним і швидко змінюється. Нам, з одного боку, потрібна стійкість, а з іншого, є доволі велике моральне виснаження, що зменшує спроможність навчатися чомусь новому. Тому підходи спільнотворення є чудовою можливістю об'єднати сили та різні компетенції для того, аби разом бути здатними на більше. Гуртування навколо творчих ідей, навколо затишних просторів, навколо чутливих тем, відкритість до різноманітності у громадах допомагає командам ставати більш стійкими, навіть коли ресурси, здавалося б, вичерпуються. Тож ми запрошуємо дізнаватися більше про практики одне одного та обмінюватися досвідом у форматах невеликих діалогів чи спільного творення для того, аби соціальна тканина в Україні ставала більш міцною і більш відірною.

УЧАСНИКИ ТА УЧАСНИЦІ ЗАХОДІВ

1. Алла Фаєвська, ГО «Центр Дослідження і відродження Волині» (Радивилів, Рівненська область).
2. Анастасія Кузьменко, Майстерня Ar/Br (Good Bread) (Київ).
3. Анатолій Левчук, Проект USAID «ГОВЕРЛА» (Луцьк).
4. Анна Бабенко, СОС Дитячі містечка (Мелітополь-Чернівці).
5. Анна Карнаух, Lanka.pro (Київ).
6. Анатолій Мошківський, Благодійний фонд міста Коростень (Житомирська область).
7. Валентина Дамаскіна, Благодійний фонд «Вільні та щасливі» (Київ).
8. Валентина Онофріюк, музей історії району Хорошівського районного будинку культури (Житомирська область).
9. Вікторія Савчук, Агентство економічного розвитку (Миколаївська область).
10. Віталія Артемова, ГО «Жіночий Хаб 2.0» (Полтава).
11. Володимир Подолян, Культурний простір ПІЧ (Вінниця).
12. Галина Карбан, Арт майстерня «Творча com.ora» (Стрий, Львівська область).
13. Ганна Богачук, Український інститут (Київ).
14. Ганна Люлька, комунальна організація «Інститут розвитку міста» Полтавської міської ради (Полтава).
15. Дарина Пазенко, Креативна Резиденція МСБ (Славсько, Львівська область).
16. Євгеній Шатілов, ГО «Будуємо Україну Разом» (Херсон).
17. Марія Добровінська, БФ «ВІДВАЖНІ» (Коростень, Житомирська область).
18. Любов Михайлюк, БО «БФ «Дерево Мого Життя» (Закарпатська область).
19. Наталя Грем, Благодійна організація «БФ «Карітас-Броди»» (Херсон — Броди).
20. Олександра Венславовська, ГО «Мистецьке об'єднання «ПЛАЙ»» (Вінниця).
21. Олександр Динник, Креативна платформа Млин (Запоріжжя).
22. Олена Єгорушкіна, UKRAINE wARTime (Київ).
23. Олена Хмельник, ГО «Агенція сталого розвитку міста» (Рівне).

24. Олеся Кабуш — ГО Спілка Жінок Тернопільщини (Тернопіль).
25. Ольга Резнікова, МБФ «Гелп Ас Гелп ЮА» (Київ).
26. Павло Ткач, ГО «Місто розумних» (Суми).
27. Роман Назаренко, медіаплатформа «Особистості Канєва» (Канів-Сєверодонецьк).
28. Роман Сах, Платформа Острів (Київ).
29. Сергій Чирва, ГО «Молодіжна організація інвалідів, ветеранів війни (АТО)» «Струни серця» (Кременчук, Полтавська область).
30. Юрій Білоус, ГО Justice for Ukrainians (Київ).
31. Яна Салахова, ГО «Театр змін» (Київ).

КОМАНДА, ЯКА ПРАЦЮВАЛА НАД ПОСІБНИКОМ

Тексти: Катерина Кравчук, Lanka.pro / UA IDG Network.

Дизайн та фасилітація обговорень: Марія Тимощук і Наталія Трамбовецька, «Інша Освіта».

Графічний дизайн: Ярослава Ковальчук, «Інша Освіта».

Редакція: ТОВ «Фабрика слів»

Менеджмент проекту: Юлія Непик / «Інша Освіта». Загальна координація: Юлія Аленіна / «Інша Освіта».