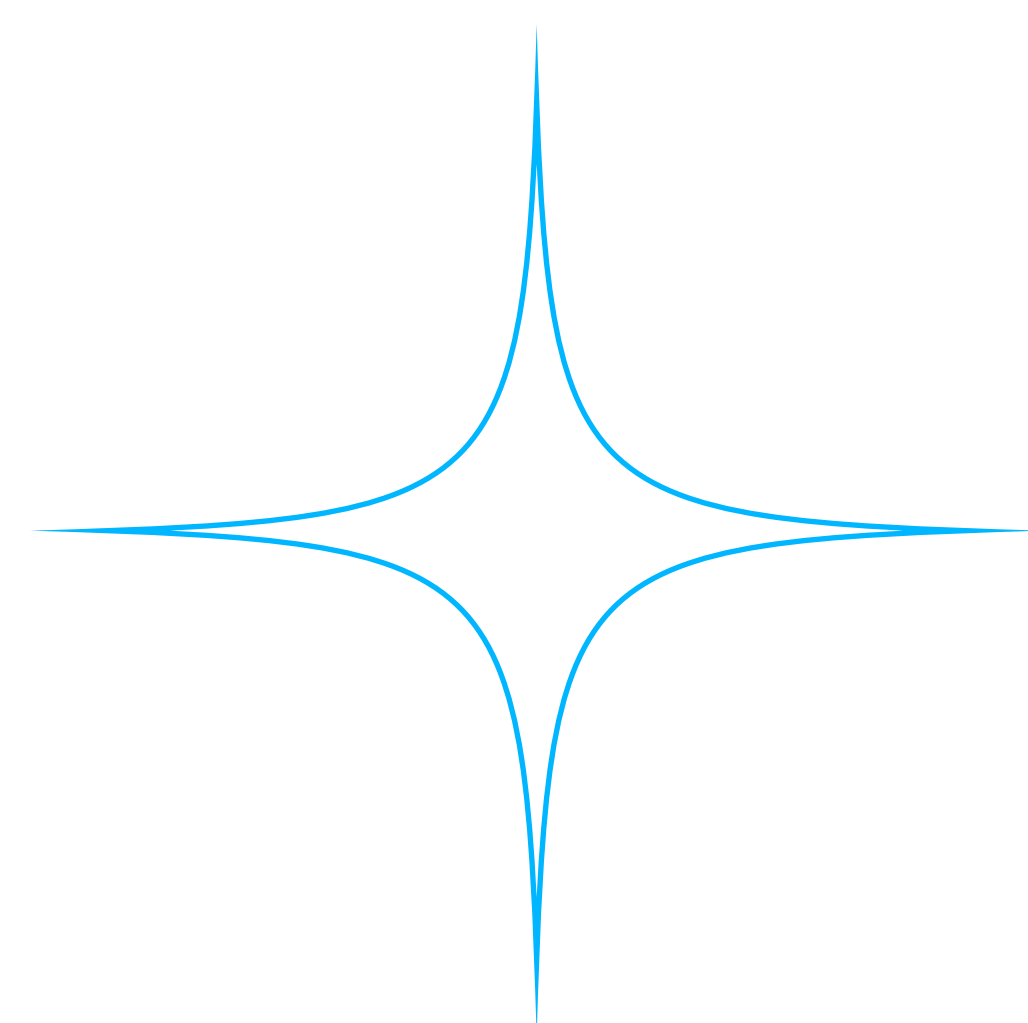
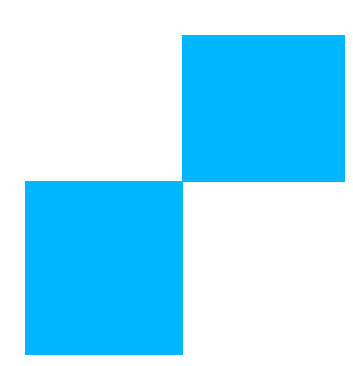


Лише головне

порадник для молодіжних центрів





Лише головне! Порадник для молодіжних центрів / А.Донець, 2025. Київ, 76с.

Цю брошуру створено в межах програми **“Зміцнення спроможності молодих людей стати агентами змін через розвиток життєвих навичок підлітків та підтримку молодіжного активізму у 7-ми західних областях”**, яка реалізується ІСАР Єднання у співпраці з імплементуючими партнерами за фінансової підтримки Дитячого фонду ООН (ЮНІСЕФ). Вона є відповіддю на запити молодіжних працівників та працівниць. Основний акцент зроблено на розвитку компетентностей молодих людей завдяки молодіжній роботі.

До створення цієї брошури долучилися молодіжні працівники і працівниці, які мають багаторічний досвід управління молодіжними центрами, а також фахівці і фахівчині Міністерства молоді та спорту України. Висловлюємо щиру подяку за віру у силу молодіжної роботи, довіру та поради команді ЮНІСЕФ Україна, зокрема, Євгену Кузнецову та Діані Новіковій. Величезну і не менш щиру подяку за ідеї, консультації, критичні зауваження і натхнення – Ірині Сімоновій, тренерці програми “Молодіжний працівник”, директорці Агенції регіонального розвитку Чернігівської області, Захарію Ткачуку, виконавчому директору ГО “Молодіжна платформа”, експерту з розвитку молодіжних центрів, Наталії Рудницькій, заступниці начальника управління молодіжної політики Мінмолодьспорту та команді ІСАР Єднання, зокрема, Анні Остріковій та Ірині Беляєвій.

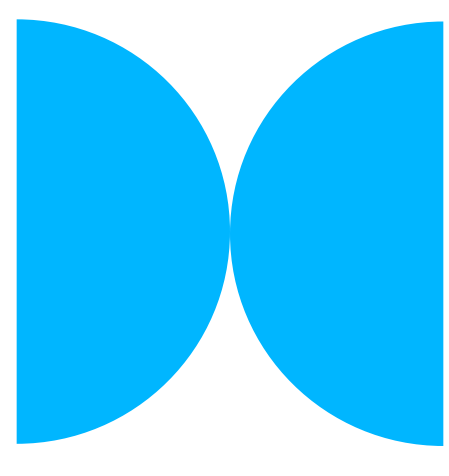
Усі права зберігаються за ГО “ІСАР Єднання”.

Ця публікація доступна на умовах ліцензії Creative Commons Attribution - Non-Commercial 4.0 International. (CC BY-NC 4.0), що означає, що ви можете використовувати її на умовах ліцензії, доступної за адресою:

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/legalcode.uk>



Дозволяється вільне використання контенту – за умови збереження цієї інформації, включаючи інформацію про використану ліцензію, правовласників та проєкт “Зміцнення спроможності молодих людей стати агентами змін через розвиток життєвих навичок підлітків та підтримку молодіжного активізму у 7-ми західних областях”.



Типу передмова	4
 Частина 1	
Становлення та інституційний розвиток молодіжних центрів	6
Засадничі питання діяльності центру	6
Організаційно-правова форма	12
Вимоги до приміщення молодіжного центру	14
Стратегічне планування	16
Створення системи моніторингу та оцінювання діяльності молодіжного центру ...	16
Навчання і підвищення кваліфікації молодіжних працівниць та працівників	19
Вплив молодіжного центру на молодих людей	33
Як відстежувати результати навчання	35
 Частина 2	
Забезпечення роботи молодіжного центру	40
Навчання у молодіжних центрах	42
Дванадцять ключових життєвих навичок від ЮНІСЕФ	43
Компетентності для культури демократії	47
Молодіжна робота і розвиток компетентностей молодих людей	48
Можливі послуги молодіжного центру	54
Організація змістовного дозвілля молоді громади	54
Заходи пізнавального та розважального характеру	63
Підтримка громадських ініціатив (проєктів) молодих людей	65
Навчальні та консультаційні послуги для “третіх” сторін	66
Послуги для громадських організацій, які працюють з молоддю	66
Спеціалізовані навчальні програми молодіжного центру	67
Консультавання молодих людей громади	68
Інформування молодих людей громади	68
Формати надання послуг	69
Післямова	70



ТИПУ ПЕРЕДМОВА

Якщо вам до рук потрапила ця брошура, ви скоріше за все вже доклали величезних зусиль для заснування молодіжного центру або серйозно думаєте про це. Або вам пощастило, і ви здійснюєте молодіжну роботу у вже заснованому молодіжному центрі. Дуже ймовірно, що ви вже пройшли навчання на базовому тренінгу за програмою “Молодіжний працівник” і маєте уявлення про те, що таке молодіжна робота, неформальне навчання, участь молоді, тож ми не будемо заглиблюватися у ці теми. Коротко кажучи, брошура може стати в пригоді тим, хто вже знає про молодіжну роботу, молодіжні центри, а також має уявлення, як вони працюють і яка від них користь для молодих людей.

- • • • • У цій брошурі під **молодіжним центром** пропонуємо розуміти **приміщення, у якому здійснюється молодіжна робота, та людей, які здійснюють молодіжну роботу насамперед у цьому приміщенні**. Тобто, у цьому трактуванні поєднані визначення молодіжного центру і молодіжного простору, наведені у Законі України “Про основні засади молодіжної політики”¹.

Коли йдеться про **молодіжну роботу**, ми будемо орієнтуватися на визначення із Закону: “діяльність, спрямована на залучення дітей та молоді до суспільного життя, що здійснюється дітьми та молоддю, разом з дітьми та молоддю або в інтересах дітей та молоді за допомогою інструментів спільного прийняття рішень”². Оскільки ми ведемо мову про розвиток молодіжних центрів, то і молодіжну роботу розглядаємо як роботу, яка насамперед відбувається у **приміщенні молодіжного центру**, проте не виключаємо, що частина діяльності відбувається в інших місцях громади.

Під **молодіжними працівниками** та **працівницями** у цьому посібнику пропонуємо розуміти людей, які здійснюють молодіжну роботу, навіть якщо вони не пройшли спеціального навчання. Сподіваємося, що ви та молодіжні працівники вашого молодіжного центру знайдете таку можливість і невдовзі будете відповідати вимогам Закону³.

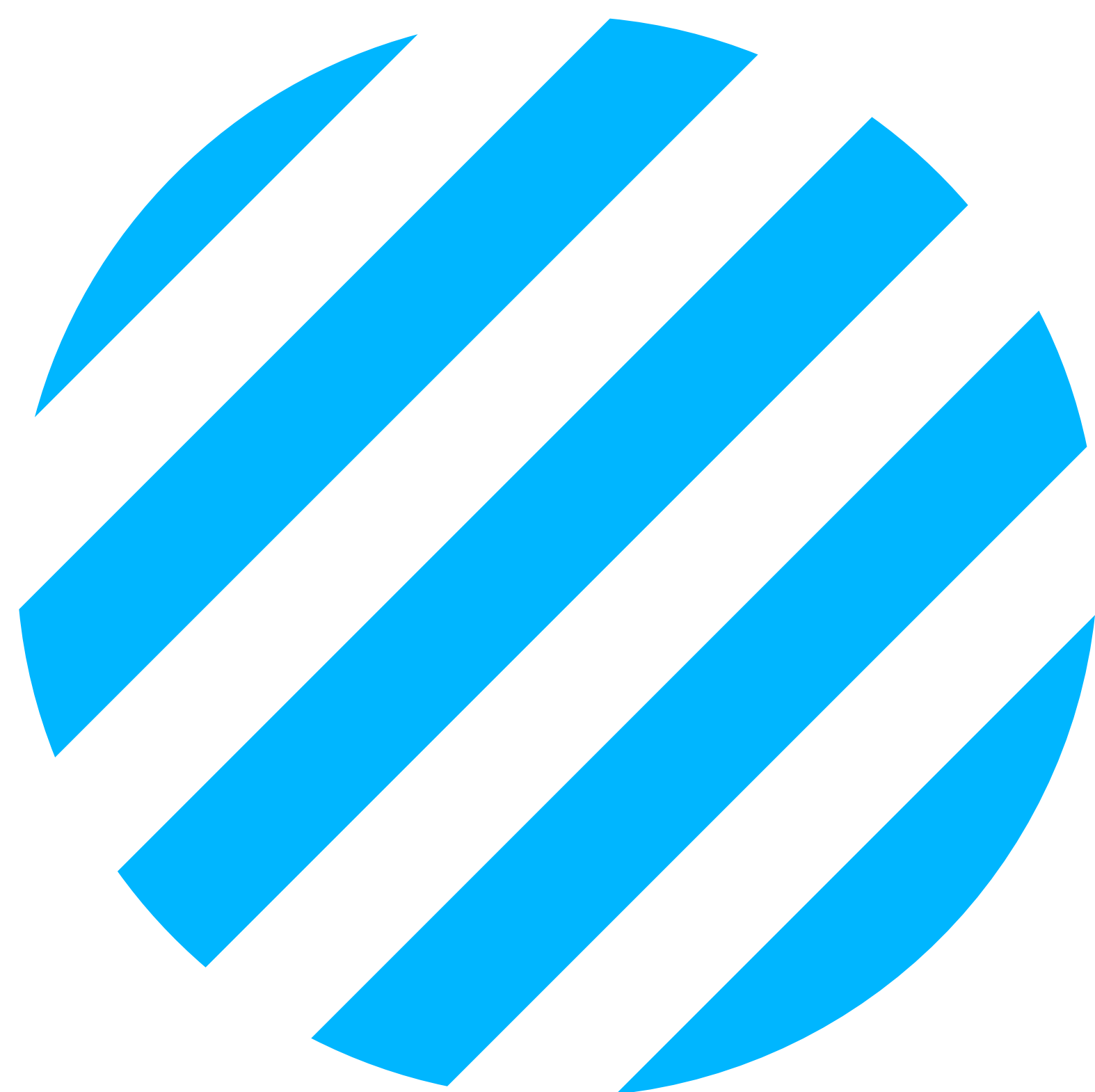
У брошурі ви часто будете зустрічати посилання на документи та навчальні ресурси Ради Європи. Підставою для цього, по-перше, є членство України у Раді Європи. По-друге, саме після публікації у 2013 році висновків команди міжнародних оглядачів Ради Європи щодо стану молодіжної політики в Україні ⁴ молодіжна робота і молодіжна політика в нашій державі отримали потужний поштовх для розвитку. **Усі посилання доступні у кінці документу.**

Брошура складається з двох частин. У першій йтиметься про становлення та інституційний розвиток – щоб відповідати стандартам належного врядування і наблизитися до Європейського та Національного знаків якості для молодіжних центрів.

Друга частина брошури призначена для молодіжних працівниць і працівників, які безпосередньо працюють з молодими людьми та (майже) не переймаються адміністративними питаннями, натомість планують і здійснюють програмну діяльність – ту, учасниками якої є молоді люди. Менше з тим, корисною вона може бути також для керівниць і керівників, оскільки вони будуть знати, як планується та здійснюється робота з молодими людьми і не дивуватимуться, “навіщо вам потрібні мотузки, велосипедні камери, малярна стрічка й жерстяні п’ятилітрові банки”.

Обидві частини є взаємопов’язаними та взаємозалежними, тому пропонуємо спочатку прочитати усю брошуру, і лише потім звертатися до її окремих розділів.

Have Fun!





СТАНОВЛЕННЯ ТА ІНСТИТУЦІЙНИЙ РОЗВИТОК МОЛОДІЖНИХ ЦЕНТРІВ

До цієї сфери діяльності молодіжного центру можна віднести залагодження всіляких організаційних, адміністративних та логістичних питань, як-от, знайти приміщення, відремонтувати і облаштувати його, знайти постійне фінансування принаймні для покриття “комуналки” та на зарплати людей, які працюють в молодіжному центрі, і так далі. Тож якщо ви лише плануєте заснувати молодіжний центр у своїй громаді – наснаги вам, наполегливості та терпіння. А щоб залишитися на позитиві, варто пам’ятати, що останні 5-10 років це завдання є цілком здійсненим – прикладом є декілька сотень молодіжних центрів по усій країні.

Засадничі питання діяльності центру

ПЕРШИМ

“філософським”, засадничим питанням, яким важливо (!), дуже важливо (!!), надзвичайно важливо (!!!) перейнятися перед тим, як починати створювати молодіжний центр є **“Для чого нашій громаді потрібен молодіжний центр?”** Чому варто витратити кошти, які (ймовірно) є коштами платників податків – українських або іноземних? Що отримають молоді люди громади від роботи молодіжного центру? Що отримає громада від роботи молодіжного центру? Відповіді на ці запитання допоможуть “пропагувати” саму ідею створення центру, а згодом і планувати його роботу.

Для створення і початку роботи молодіжного центру потрібна команда – люди, яким дуже хочеться, щоб молодіжний центр запрацював. Найімовірніше це ваші хороші знайомі, можливо навіть друзі, з якими ви неодноразово обговорювали “як було б круто, якби в громаді був молодіжний центр”. Для вас необхідність молодіжного центру є зрозумілою, навіть очевидною, проте цього може виявитися недостатньо. Потрібно, щоб ідеєю створення “загорілося” більше людей.

Для цього потрібно створювати **консультативно-дорадчий орган**, який буде ухвалювати засадничі рішення, спочатку щодо утворення, а згодом і щодо функціонування центру. До цього органу варто запросити місцевих молодих людей, щоб від самого народження молодіжного центру вони відчували – це місце саме для молоді. Безумовно, до консультативно-дорадчого органу варто запрошувати і людей, які у громаді ухвалюють рішення щодо молодіжної політики, – місцевих депутатів та фахівців відділу молоді, а також людей, що представляють ваших спонсорів, особливо якщо це місцева фірма. Цей орган має стати чимось на зразок координаційної ради.



Наявність координаційної ради допоможе знайти відповіді на запитання:

- ▶▶ *Для чого потрібен молодіжний центр в громаді?*
- ▶▶ *Що він дасть молодим людям в громаді?*
- ▶▶ *Що він дасть громаді?*
- ▶▶ *У чому буде його відмінність від закладів середньої та позашкільної освіти, закладів культури, гуртків тощо?*

А головне – ці відповіді допоможуть знайти аргументи, аби відповісти на такі важливі запитання: “Чому громада має витратити кошти платників податків на молодіжний центр замість, наприклад, ремонту дороги?”, та “Чому міжнародна організація, наприклад, ЮНІСЕФ, має надати кошти для молодіжного центру саме у вашій громаді?” Приміром, одним із аргументів для міжнародної організації може бути готовність громади інвестувати у молодь, виділити приміщення тощо.

Для місцевої влади аргументом може бути те, що молодь громади залишиться і буде працювати саме у цій громаді, а молодіжний центр допоможе молоді розкрити свій потенціал та знайти власний шлях розвитку в громаді. Але подумайте, чи це є інтересами і потребами саме молодих людей :)

Якщо молодіжний центр у вашій громаді вже є – вітаємо! Вам вдалося переконати місцеве самоврядування у необхідності створення молодіжного центру. Однак обговорювати згадані питання корисно, оскільки відповіді стануть основою для формулювання та уточнення **місії молодіжного центру**. А те, що до пошуку відповідей будуть долучені і молодь, і люди, які ухвалюють рішення у громаді, формуватиме відчуття спільного володіння центром та приналежності до створення чогось важливого і корисного для громади.

Під час обговорення зазначених вище питань рекомендуємо орієнтуватися на нормативно-правові акти (закони, постанови Кабінету Міністрів України, укази Президента України, накази Міністерства молоді та спорту), особливо якщо молодіжний центр засновується та утримується за кошти платників податків, та на Знак якості молодіжних центрів Ради Європи⁵. Наприклад, Національна молодіжна стратегія до 2030 року⁶ ставить за мету **“створення можливостей для молоді, яка проживає в Україні, бути конкурентоспроможною, брати участь у житті суспільства, свідомо робити свій внесок у подальший його розвиток”**, а ваш молодіжний центр може робити посильний внесок у реалізацію Стратегії. Якщо ж молодіжний центр засновується і буде утримуватися за приватні кошти меценатів або за кошти громадських чи релігійних організацій, то уважно подивіться на їхню мету і місію, дізнавайтеся про їхні очікування, щоб не потрапити у пастку і не робити чогось такого, що поставить під загрозу молодих людей і національну безпеку держави.

ДРУГЕ

“філософське”, світоглядне питання, а також засадничий принцип, з яким рано чи пізно стикаються ті, хто стояв біля витоків створення чогось гарного і успішного – **Чий молодіжний центр? Кому він належить?** І це питання не з юридичної площини, не про адміністративно-правову форму, а саме з площини світоглядної. Молодіжний центр завжди має належати молодим людям. Саме вони мають бачити у ньому цінність і відчувати себе причетними до того, що і як відбувається у молодіжному центрі, звичайно, не порушуючи положень Кримінального кодексу ;-)

Аби гарантувати, що молодіжний центр належить молодим людям, дуже помічним буде **консультативно-дорадчий орган**⁷, до якого, нагадаємо, входять молодь і люди, які ухвалюють рішення в громаді, в тому числі щодо фінансування молодіжного центру, відповідають за реалізацію молодіжної політики тощо. Саме такий орган дозволить, наприклад, знизити політичний вплив на молодіжний центр, запобігти конфліктам між людьми, які доклали зусиль до його створення і хочуть використати молодіжний центр для досягнення якихось особистих цілей або задоволення амбіцій.

- • • • • Також для реалізації цього засадничого принципу потрібно регулярно досліджувати потреби й інтереси молодих людей громади та залучати їх до процесу ухвалення рішень щодо діяльності центру. На жаль, ми не можемо навести такого прикладу з України, проте це є необхідною практикою належного врядування. Англійською мовою такий орган часто називають “steering committee” (керівний комітет), але попри свою назву він не завжди керує, а радше кермує, вказує напрям, він не обов’язково є формалізованим органом прийняття рішень.

В Україні, відповідно до законодавства при молодіжному центрі має бути утворена експертна рада⁸. Якщо ж у громаді існує консультативно-дорадчий орган, той, що часто називають молодіжною радою, то керівному комітету молодіжного центру варто з ним співпрацювати. На молодіжну раду покладено завдання консультувати органи місцевого самоврядування з питань розробки та реалізації молодіжної політики⁹, а отже саме молодіжна рада може запропонувати заснувати молодіжний центр в громаді, адвокатувати надання комунального приміщення для нього, виділяти фінансування для оплати праці персоналу та діяльності молодіжного центру.

Одним словом молодіжна рада громади мала б бути найближчим союзником та партнером (майбутнього) молодіжного центру.

світоглядне питання, на яке слід відповісти, – **На яких засадах працюватиме центр?**

Найважливішою засадою пропонуємо визначити **повагу до людської гідності**. Така повага є основоположним принципом прав людини. Усі люди є рівними у своїй гідності та правах. На практиці цей принцип реалізується через рівне ставлення і прийняття усіх молодих людей громади, забезпечення їм рівних можливостей для користування послугами центру. Саме через повагу до людської гідності можемо описувати безпечний простір для молодої людини. Молоді люди, особливо у підлітковому віці, формують систему своїх цінностей, поглядів і, відповідно, моделі поведінки. Часто вони “тестують” погляди та поведінку зі своїми однолітками, дивляться на їхню реакцію та реакцію дорослих, і те, що може вважатися неприйнятним у їхніх висловлюваннях і поведінці, не завжди означає, що молода людина саме так вважає і саме так чинить у повсякденному житті. Вона таким чином вчиться! І це веде нас до наступної важливої засади роботи молодіжного центру.

Завдяки роботі центру молоді люди мають чогось **навчатися і розвиватися**¹⁰ як особистості та у професійному плані. Відвідуючи молодіжний центр, долучаючись до його заходів, молоді люди вчаться. Завжди! Свідомо чи підсвідомо, але вони навчаються. Люди вчаться тоді, коли їхньому “Я” нічого не загрожує, тобто вони не бояться, що існує ризик приниження їхньої гідності. Якщо бодай якийсь ризик існуватиме, молоді люди не те що не вчитимуться, вони не будуть приходити до молодіжного центру. Найменше, чого очікує молода людина від молодіжного центру, – це що її там будуть “виховувати” і наставляти, як треба і як не треба висловлюватися й поводитися. Так ми будемо звужувати безпечний простір і можливості для навчання. Про те, як зробити (майже) будь-яку діяльність у молодіжному центрі навчальною, мова піде трохи пізніше.

І ще одна найважливіша засада роботи молодіжного центру – це **повага до прав людини**: визнання прав людини найвищою соціальною цінністю, неприйняття проявів ксенофобії, расизму та інших форм дискримінації, заперечення і протидія будь-яким проявам людиноненависницьких ідеологій. Як реалізувати цей принцип на практиці, ми говоритимемо далі.

Дуууже важливим засадничим питанням до обговорення членами координаційної ради є **визначення цільової аудиторії** молодіжного центру. Українське законодавство встановлює доволі широкі вікові рамки для визначення молоді. Організувати роботу так, щоб задовольняти потреби й інтереси молодих людей від 14 до 35 можливо і можна, можливо... Усе залежить від наявності ресурсів – як фінансових, так і людських. Інколи краще, відкинувши амбіції і реалістично оцінивши наявні ресурси та власні можливості, визначити основну цільову аудиторію. Усвідомлення того, що ми не можемо бути хорошими для усіх, задовольнити усі потреби, є неприємним, але це буде чесно і щодо молодих людей, і щодо себе, і стосовно тих, хто дає гроші. Наприклад, можемо визначити, що наша основна діяльність спрямована на молодих людей шкільного віку 14-18 років та учнів закладів професійної (професійно-технічної) освіти. Наводимо як приклад саме цю цільову, оскільки школи є майже в усіх громадах, а заклади П(ПТ)О (професійної (професійно-технічної) освіти) є в більшій кількості громад, на відміну від ЗВО (закладів вищої освіти).

Конкретизувати вік потрібно не тому, що ми не хочемо мати справу з іншими віковими групами, а тому, що не зможемо приділити належну увагу іншим, запропонувати їм якісні послуги тощо. Визначення основної цільової аудиторії – це не вирок і не викарбуваний на камені закон. З появою нових ресурсів і цільову, і види діяльності можна розширювати, але на початках роботи краще зосередити увагу і ресурси на вузькій цільовій аудиторії.

Від відповіді на це засадниче питання буде залежати багато: візія і місія молодіжного центру, ресурси, які потрібно знайти для його запуску (як людські, так і матеріальні), програмне наповнення тощо.



Отож, “філософські”, світоглядні питання і засадничі принципи функціонування молодіжного центру:

- ▶▶ *Для чого молодим людям громади потрібен молодіжний центр?*
- ▶▶ *Для кого ми створюємо молодіжний центр?*
- ▶▶ *Молодіжний центр належить молодим людям.*
- ▶▶ *У цьому центрі поважають людську гідність.*

- ▶▶ Уся діяльність центру здійснюється для навчання і розвитку молодих людей.
- ▶▶ Уся діяльність центру базується на повазі до прав людини.

Ви можете визначати й інші принципи діяльності молодіжного центру, проте, вони мають лежати у площині принципів, описаних вище. Їх варто формулювати саме для вашого молодіжного центру, а за потреби переглядати, наприклад, під час сесій стратегічного планування¹¹. До формулювання принципів роботи потрібно залучати членів і членкинь **консультативно-дорадчого органу**, а ще краще – обговорювати їх з молодими людьми громади. Проводити обговорення можна навіть до того, як з'явиться фізичний простір, приміщення молодіжного центру. Якщо ж ваш центр вже існує, його місію і принципи роботи можна час від часу переглядати та уточнювати як з членами консультативно-дорадчого органу, так і з молодими людьми й іншими стейкхолдерами. Перегляд принципів зовсім не означає необхідність внесення змін.

ПІДСУМУЄМО:

Для становлення молодіжного центру як інституції (часто навіть ще до його утворення) необхідно створити консультаційно-дорадчий орган, який домовиться про **засадничі принципи роботи** молодіжного центру, визначить основну **цільову аудиторію**, сформулює його **візію** (яким ми бачимо наш молодіжний центр?) та **місію** (що наш молодіжний центр пропонує молоді в громаді?), окреслить необхідні людські і фінансові ресурси та вимоги до приміщення молодіжного центру.

Організаційно-правова форма

Утворити молодіжний центр може будь-яка фізична чи юридична особа, орган місцевого самоврядування або ж орган державної влади. Основне питання – хто буде утримувати приміщення та виплачувати зарплату людям, які працюватимуть у молодіжному центрі.

Найбільш поширеними практиками в Україні є утворення молодіжних центрів органами місцевого самоврядування або громадськими організаціями.

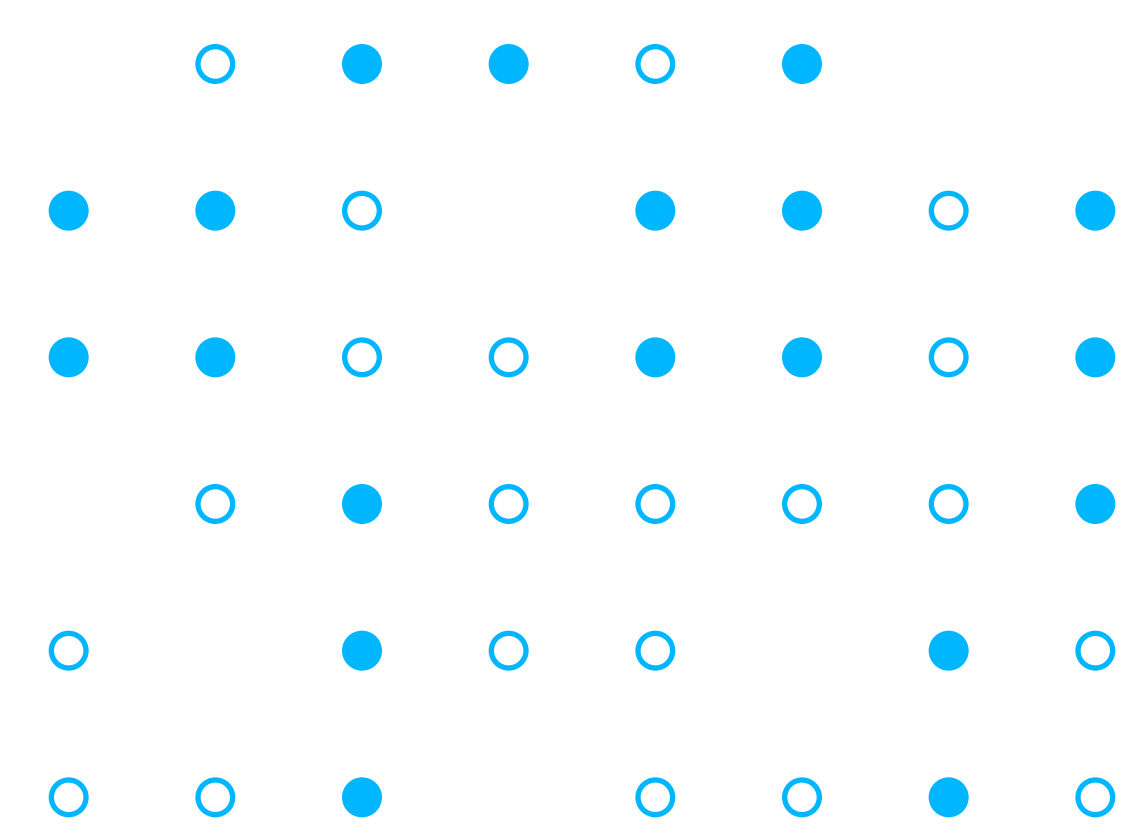
- ▶▶ **Орган місцевого самоврядування** зазвичай утворює комунальну установу, виділяє приміщення і фінансування на потреби молодіжного центру, в тому числі заробітну платню принаймні одному співробітнику. Це кошти місцевих платників податків. Важливим кроком є включення молодіжного центру до місцевих цільових програм для забезпечення сталого фінансування. Якщо молодіжної цільової програми в громаді немає, її розробку та прийняття варто адвокатувати.
- ▶▶ **Громадські організації** зазвичай утворюють молодіжні центри завдяки пожертвам (кошти платників податків через гранти або кошти приватних спонсорів), але у співпраці з органом місцевого самоврядування, оскільки придбати приміщення у свою власність чи орендувати його на тривалий термін за ринковими цінами зазвичай громадським організаціям не під силу.
- ▶▶ **Інші фізичні та юридичні особи**, які мають достатньо коштів для забезпечення роботи молодіжного центру. Якщо у вашій громаді є філантропи (люди, які готові пожертвувати значну суму з власних коштів) або соціально відповідальні підприємства, вони можуть утворити молодіжний центр. Тоді це буде зроблено за приватні кошти.

Від того, звідки надійде фінансування на заснування молодіжного центру, буде залежати його організаційно-правова форма. Якщо це орган місцевого самоврядування, то центр найімовірніше буде комунальною установою. Якщо засновником є громадська організація, то центр може бути відокремленим підрозділом, підприємством або установою, окремою юридичною особою або ні, прибутковою чи неприбутковою організацією. Основне питання, яке необхідно вирішити, – чи буде молодіжний центр окремою юридичною особою, і якщо буде, то якою саме юридичною особою. А також – якими законами буде регулюватися його господарська діяльність.

Яке б рішення ви не ухвалили, необхідно створити документ, який буде регулювати правила діяльності молодіжного центру: вказати мету створення молодіжного центру, його головні завдання, права і обов'язки, хто і як здійснює керівництво центром, описати щасяди фінансово-господарської діяльності та матеріально-технічну базу. У 2017 році Кабінет Міністрів України затвердив “Типове положення про молодіжний центр”¹², яке можна взяти за основу для створення власного. Робота над таким документом може бути марудною і сприйматися як надмірна бюрократія, але це важливо для регулювання діяльності молодіжного центру. Для створення положення необхідно консультиватися з юристами і фінансистами, а ще – роз'яснювати його значення молодим людям, особливо тих частин, які стосуються ухвалення рішень.

Після створення **положення про молодіжний центр** розробляються політики і процедури, які є своєрідними дороговказами для персоналу, вони окреслюють алгоритми дій у різних сферах функціонування та діяльності центру. Багато в чому ці політики і процедури будуть залежати від того, хто є засновником центру. Наприклад, якщо молодіжний центр є комунальною установою, на нього, скоріш за все, будуть поширюватися політики і процедури, затверджені органом місцевого самоврядування, а якщо громадська організація – то політики і процедури громадської організації. Проте, оскільки молодіжний центр є місцем, де завжди будуть люди, варто розробити політики щодо запобігання дискримінації та сексуальному насильству, зберігання та обробки персональних даних тощо¹³.

Вимоги до приміщення молодіжного центру



Молодіжний центр у тому розумінні, про яке йдеться в цій брошурі, не може працювати без приміщення. Таке приміщення можна орендувати, придбати або ж використовувати приміщення, яке знаходиться у користуванні якоїсь установи, організації тощо. Наприклад, це може бути кімната (або декілька кімнат) у громадській бібліотеці чи в будинку культури.

Для того, щоб краще орієнтуватися у вимогах до приміщення (ідеального) молодіжного центру, пропонуємо переглянути наказ Мінмолодьспорту від 2017 року “Про затвердження національного знаку якості та критеріїв якості для молодіжних центрів”¹⁴, а також публікацію “Стандарти молодіжних центрів” від фахівців та фахівчинь ГО “Молодіжна платформа”¹⁵. Ми не будемо акцентувати на технічних та логістичних вимогах до приміщення, оскільки їх задоволення не цілком залежить від вас. Досягнення таких вимог є важливим, але якщо такої можливості немає, це не має стати на заваді утворенню молодіжного центру. Натомість пропонуємо звернути увагу на стандарт щодо функціональних зон, локацій у приміщенні. Пропозиції щодо функціонального зонування приміщення створені за участі молодіжних працівників і працівниць молодіжних центрів в рамках програми «Мріємо та діємо»¹⁶.

Отож, у молодіжному центрі мають бути такі зони-локації:

- ▶▶ **Освітня локація / простір.** Це основна функціональна зона, найбільша кімната. Вона призначена для проведення основних заходів молодіжного центру: навчань, презентацій та тренінгів. Вона має вміщувати якнайбільшу кількість молоді й має бути адаптивною до різних форматів заходів. Зрештою, пам'ятаймо, молодіжний центр має належати молоді, це їхній простір!
- ▶▶ **Локація / простір для працівників та працівниць.** Іншими словами – це офісна зона для виконання поточної адміністративної роботи, підготовки до заходів, перепочинку між заходами, зберігання речей персоналу молодіжного центру. В ідеалі, це окреме приміщення або простір, відділений ширмою або будь-якою перегородкою.
- ▶▶ **Локація / простір для дозвілля.** Це максимально креативна і затишна локація, де молоді люди можуть відпочивати, проводити невеликі заходи чи збори. Тут мають бути килимки (каримати), крісла-мішки, диванчики, пуфи з боковими та нижніми нішами або інші меблі для відпочинку, що швидко трансформуються та можуть бути використані молодими людьми під час участі в інших заходах молодіжного центру (іграх, екскурсіях тощо). У зоні для відпочинку також мають зберігатися настільні ігри, книжки, інше приладдя для здійснення молодіжної роботи.
- ▶▶ **Локація / простір адміністратора або адміністраторки.** Це стійка і територія біля неї, призначена для комунікації із відвідувачами та відвідувачками. Рецепція – це перше, що має побачити молода людина, яка заходить до молодіжного центру.
- ▶▶ **Локація / простір «кава-куток» (або кухня).** Ця локація – це, як мінімум, невеликий простір, де можна готувати теплі напої.
- ▶▶ **Технічна локація.** Вона потрібна для зберігання матеріальних цінностей, побутової хімії, особистих речей працівників та працівниць.

Відсутність можливості реорганізувати простір центру не повинна заважати молодіжній роботі. Важливо зосередитися на розвитку та вдосконаленні. Якщо ж у вас уже є фізичний простір молодіжного центру, його завжди можна покращити¹⁷.

Стратегічне планування

- × **Стратегічне планування** – це надзвичайно важливий крок для інституційного розвитку молодіжного центру. Стратегічний план дозволяє команді вашого центру сформулювати спільне бачення і спланувати діяльність для його досягнення. Створити стратегічний план самотійно можливо, але краще усе ж запросити зовнішніх спеціалістів, які знають, як фасилітувати процес створення такого плану. Адже обговорення і планування при цьому є надзвичайно важливими. Не погоджуйтеся на пропозиції на кшталт “давайте когось наймемо, і нам напишуть стратегічний план”. Такий план не буде керівництвом до дії, а основна ідея стратегічного плану полягає в тому, щоб він був на видноті та скеровував усю діяльність молодіжного центру. Про стратегічний план прекрасно написали експерти порталу “Громадський простір”¹⁸. Пропонуємо переглянути статтю та знайти спеціалістів, які допоможуть створити стратегічний план можна на платформі “Дім громадянського суспільства” – маркетплейсі послуг з організаційного розвитку¹⁹.
- +

Створення системи моніторингу та оцінювання діяльності молодіжного центру

Від такого підзаголовка може віяти нудьгою, бюрократією, а саме словосполучення “система моніторингу та оцінювання” у молодіжних працівників та працівниць, які безпосередньо працюють з молодими людьми, може викликати відразу і протест. Тому спробуємо розібратися з цим як то кажуть “на пальцях”.

- × Молодіжна робота має бути доказовою, заснованою на фактах, які підтверджують важливість існування молодіжного центру, доводять користь його діяльності та обґрунтовують витрати на нього. Водночас важливо, щоб і молодіжні працівники та працівниці, і молоді люди усвідомлювали цінність діяльності центру. Простими словами, моніторинг – це систематичний збір даних за визначеними показниками, а оцінка – це періодичний аналіз цих даних.

Моніторинг здійснюється постійно, а оцінка проводиться в певні періоди, залежно від поставлених завдань і запитань, на які мають відповісти результати оцінювання. Уявімо, що вам потрібно довести собі та громаді, що молодіжний центр “є осередком для самореалізації молодих людей”. Для цього варто спочатку зібрати базові дані: скільки молодих людей мешкає у громаді та скільки з них користується послугами центру. Припустимо в громаді проживає 500 молодих людей у віці 14-20 років, 100 з них постійно відвідують молодіжний центр (беруть участь у навчальних заходах, відвідують той чи інший клуб, майстерню тощо), ще 150 інколи доєднуються до заходів.

Регулярний збір даних про відвідування центру і є моніторингом.

Він дозволяє вам стверджувати, що половина молодих людей громади у віці 14-20 років користується послугами молодіжного центру. Чи переконливим буде твердження, що усі 250 відвідувачів мають можливості для самореалізації? Не зовсім. А от щодо тих 100, які є постійними відвідувачами, — переконливим, проте тільки частково. Для більш переконливих висновків потрібно визначити, що саме мається на увазі під “самореалізацією”. Велика українська енциклопедія дає нам таке визначення: **“Самореалізація — процес найповнішого розкриття особистістю своїх здібностей і творчих можливостей, індивідуального саморозвитку і самоздійснення, оприявлення внутрішнього потенціалу свого Я.”²⁰** Визначення досить широке, тому його варто звужити відповідно до потреб молоді або діяльності центру.

Наприклад, у вашому центрі діє волонтерська програма, яка допомагає молоді розвивати громадянську свідомість, відповідальність і впевненість у собі. Учасники відгукуються на запити громади про допомогу, а також самі ініціюють зміни — ремонтують, прибирають, прикрашають простір тощо.

У цій волонтерській програмі беруть участь оті 100 постійних відвідувачів. Хтось із них навчився фарбувати, хтось — почав більш зрозуміло висловлювати свої ідеї, хтось — знімати і монтувати відео на телефоні. Хто чого навчився можна дізнатися різними шляхами — спостерігати за молодими людьми та фіксувати зміни в поведінці, створити анкету для самооцінювання і попросити молодих людей її заповнити, поговорити з молодими людьми та запитати чому вони чому вони беруть участь у волонтерстві, чого вони навчилися, чому вони витрачають свій час для допомоги іншим тощо. **Збір усіх цих даних — усе ще частина моніторингу.**

×

×

Коли ж у вас є дані, їх **потрібно проаналізувати і зробити висновки – це вже оцінювання**. На основі аналізу даних ви зможете побачити, що зі 100 молодих людей 20 – навчилися фарбувати, 10 – монтувати відео на телефоні, 20 – стали більш відповідальними, 25 – перестали соромитися говорити з дорослими і стали більш зрозуміло формулювати думки, а ще 25 – навчилися планувати. Усі 100 задоволені собою, адже можуть допомогти іншим і зробити свою громаду кращою. Тепер ви можете **стверджувати**, що молодіжний центр є **осередком для самореалізації молодих людей**, адже ви точно знаєте і можете довести, що 20% молодих людей громади у віці 14-20 років чогось навчилися і змінилися, зробили щось корисне для мешканців громади.

+

Саме тому далі у брошурі є поради щодо запровадження реєстрації відвідування молодіжного центру, відстежування навчальних результатів молодих людей та зміни їхньої поведінки. Які саме дані збирати для відстежування впливу роботи молодіжного центру ви маєте визначити під час стратегічного планування та під час розробки загальної системи моніторингу і оцінки, оскільки кожен молодіжний центр є унікальним і працює в унікальній громаді.

×

За допомогою можна звернутися до Всеукраїнського молодіжного центру²¹ або до громадських організацій, які займаються підтримкою молодіжних центрів, наприклад, Асоціації молодіжних центрів України²². Також, за консультаціями і обміном досвідом можна звернутися до колег – молодіжних працівників та працівниць. Наприклад, дієву систему моніторингу і оцінки, яка дозволяє, крім іншого, залучати додаткове фінансування, дізнаватися про якість роботи молодіжного центру, розробили в ужгородському молодіжному центрі «Youth Hub»²³. Тут можуть з легкістю відповісти, скільки молодих людей скористалися послугами молодіжного центру, скільки з них є постійними відвідувачами, наскільки відвідувачі задоволені послугами тощо. На основі даних моніторингу у центрі визначають тематику заходів та послуг. Інформацію збирають простими і перевіреними засобами – форма реєстрації відвідувачів та гугл-форми.



НАВЧАННЯ І ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ МОЛОДІЖНИХ ПРАЦІВНИКІВ ТА ПРАЦІВНИЦЬ

Закон України “Про основні засади молодіжної політики” визначає молодіжних працівників і працівниць як осіб, які здійснюють молодіжну роботу, **пройшли спеціалізовану підготовку** в порядку, визначеному Міністерством молоді і спорту України та отримали свідоцтво встановленого зразка. Для тих, хто працює з молодими людьми у молодіжних центрах навіть на волонтерських засадах, це чітка вимога щодо навчання для здійснення молодіжної роботи. **Навчання й підвищення кваліфікації молодіжних працівників є надзвичайно важливим елементом інституційного розвитку вашого молодіжного центру.** Спеціалізовану підготовку наразі пропонує програма “Молодіжний працівник”²⁴. За результатами навчання учасники та учасниці отримують свідоцтво встановленого зразка на 0,8 кредиту ЄКТС²⁵. Програма пропонує навчання на базовому тренінгу, де учасники та учасниці дізнаються про основи молодіжної роботи, а також на спеціалізованих тренінгах різноманітної тематики. Крім того, навчання з різних аспектів молодіжної роботи пропонують й інші організації, щоправда, вони не надають свідоцтва встановленого зразка. Серед них варто згадати навчання, яке пропонує Департамент молоді Ради Європи²⁶, ЮНІСЕФ, а якщо ви говорите англійською, то зверніть увагу на можливості програми Європейського Союзу Еразмус²⁷.

З огляду на активізацію інтеграції України до Європейського Союзу зупинімося на рамці компетентностей для молодіжних працівників **“Модель компетентностей молодіжних працівників і працівниць, які працюють на міжнародному рівні в рамках Європейської стратегії навчання”**²⁸. Її було прийнято у 2018 році. Вона окреслює 9 компетентностей молодіжних працівниць і працівників. Цікаво, що до елементів компетентності – знання, уміння, цінності та ставлення додано ще один елемент – поведінку, яка демонструє, як має проявлятися компетентність. Наводимо опис усіх дев’яти компетентностей, оскільки це, вірогідно, буде їх першим перекладом українською.

- ▶▶ **Фасилітація навчання** (сприяння навчанню – прим. авт.) означає сприяння індивідуальному і груповому навчанню, а також налагодження діалогу та забезпечення механізмів співпраці з окремими особами, групами та спільнотами. Це означає, що молодіжні працівники і працівниці підтримують молодих людей у визначенні та реалізації їхніх навчальних потреб, можуть відповідно добирати, адаптувати або створювати методи, методології та цифрові інструменти для навчання офлайн та онлайн. Молодіжні працівники підтримують процес навчання молодих людей.
- ▶▶ **Розробка (навчальних – прим. авт.) програм** передбачає глибоке розуміння різних груп та середовищ, з якими працюють молодіжні працівники чи працівниці. Вони застосовують цінності та принципи неформального навчання у програмах, а також реагують на потреби й реалії молодих людей, які є більш складними в міжнародному контексті. Ця сфера компетентностей включає, зокрема, те, як розробка програм може передбачати вирішення політичних, суспільних, технологічних та культурних питань у молодіжній роботі, а також як це може бути відкритим для залучення ширшої спільноти.
- ▶▶ **Управління ресурсами** означає розуміння цінностей і робочої культури молодіжних проєктів та молодіжних організацій. Молодіжні працівники і працівниці визначають стилі лідерства та оцінюють їхній вплив на цільові групи під час роботи. Вони розуміють, що мотивує молодих людей до участі у проєктах, як підтримувати цю мотивацію та відповідно керувати ризиками. Ця компетентність також включає знання національного законодавства, політики щодо обробки даних та управління фінансовими ресурсами, з особливою увагою до обсягу ресурсів (часто більшого за наявний), необхідного для розробки, підготовки та проведення цифрової молодіжної роботи.
- ▶▶ **Співпраця в командах** означає, що молодіжні працівники та працівниці сприяють командній роботі і підтримують хороші робочі стосунки з усіма, хто бере участь у проєкті. Молодіжні працівники та працівниці мотивують колег у досягненні поставлених цілей і підтримують їх.
- ▶▶ **Ефективне спілкування** означає побудову позитивних стосунків з окремими людьми та групами. Молодіжні працівники і працівниці знають, як взаємодіяти з молодими людьми, а також з міжнародними партнерами та сприяють безконфліктному спілкуванню щодо програм і проєктів. Ця компетентність також стосується здатності молодіжних працівників та працівниць конструктивно давати раду емоціям, натхненню, інтуїції, емпатії та особистісним рисам інших.

- ▶▶ **Міжкультурна чутливість** – це здатність підтримувати успішне спілкування та співпрацю між людьми з різних культурних контекстів і соціальних середовищ. Молодіжні працівники та працівниці мають справу й дають собі раду з різноманітним ставленням і поведінкою в міжнародній молодіжній роботі, працюють з цінностями. Молодіжні працівники та працівниці у своїй роботі беруть до уваги ці міжкультурні аспекти.
- ▶▶ **Мережування та адвокація** передбачають розвиток та підтримку партнерських стосунків з іншими відповідними акторами. Молодіжні працівники і працівниці сприяють мережевій взаємодії з іншими (у своїй спільноті та поза нею) й адвокатують цінність молодіжної роботи. Вони усвідомлюють (політичні) цінності та переконання, що існують у молодіжній роботі, та підтримують молодих людей у розвитку незалежної "політичної думки".
- ▶▶ **Оцінка та оцінювання** означає розробку процесу оцінювання для здійснення оцінки та впровадження відповідних змін. Молодіжні працівники та працівниці працюють над тим, щоб допомогти молодим людям, навколишньому середовищу та суспільству змінитися на краще, підтримуючи розвиток колективних і солідарних дій, які стимулюють зміни та трансформацію. Молодіжні працівники і працівниці підтримують дії, які змінюють політику та практику. Ця компетентність також означає увагу до даних, зібраних за допомогою онлайнових і цифрових інструментів.
- ▶▶ **Громадське залучення** означає усвідомлення і принципову позицію щодо політичних та суспільних питань, що впливають на молодих людей, громадянське суспільство, права людини, демократію, цифрові права, навколишнє середовище тощо. Молодіжні працівники та працівниці підтримують критичну участь молоді в громадському житті та заохочують молодих людей: рефлексувати щодо свого соціального та політичного контексту, серед іншого про питання, які з'являються у цифрових контекстах; рефлексувати щодо власних цінностей та конструктивно взаємодіяти з проблемами, акторами, політичними та соціальними процесами; акцентувати на місцевих та глобальних питаннях, діяти солідарно та адвокатувати прогресивні соціальні зміни у своїх суспільствах, в Європі та за її межами; працювати з тим, що вважається чутливим і суперечливим; розуміти динаміку влади та давати собі раду з невизначеністю та змінами.

Молодіжна політика в Україні здійснюється з дотриманням принципу гендерної рівності, тому молодіжні працівники і працівниці мають розвивати власну гендерну компетентність та своїм особистим прикладом демонструвати молодим людям повагу до прав людини і гендерної рівності. Експертки ГО «Центр гендерної культури» з у співпраці з ЮНІСЕФ створили посібник “Гендерна компетентність молодіжних працівників/-ць” та описали складники гендерної компетентності. У посібнику є поради щодо її розвитку, а також рекомендації щодо включення гендерної компетентності у політики та процедури, якими центр керується у своїй діяльності, і в посадові інструкції. Тут ми подаємо лише коротке пояснення гендерної компетентності. Не полінуйтеся завантажити посібник! Отож, “під гендерною компетентністю молодіжних працівників та працівниць розуміємо динамічну комбінацію знань, умінь, навичок, способів мислення, поглядів, цінностей, інших особистих якостей, що визначає здатність молодіжних працівників/-ць успішно провадити професійну діяльність, яка сприяє гендерній рівності”²⁹.

У діяльності молодіжних працівників/-ць гендерна компетентність проявляється в дев'яти основних складниках:

- ▶▶ **Підтримка індивідуальності молодої людини** – здатність сприймати унікальність молодої людини та сприяти її становленню й розвитку незалежно від поширених гендерних стереотипів.
- ▶▶ **Використання гендерночутливої комунікації** – здатність молодіжних працівників/-ць передавати інформацію вербально й невербально, у такий спосіб, що підтримує рівність.
- ▶▶ **Підтримка вибору професії за покликанням** – здатність підтримати вибір молодю людиною професії, що відповідає її здібностям і особливостям незалежно від гендерних стереотипів.
- ▶▶ **Розробка і проведення гендерночутливих заходів** – здатність добирати матеріали й організувати проведення заходів, які сприяють гендерній рівності.
- ▶▶ **Розпізнавання гендерно зумовленого й домашнього насильства** – здатність розпізнавати та реагувати на прояви гендерно зумовленого й домашнього насильства щодо молодих людей.

- ▶▶ **Розпізнавання проявів сексизму** – здатність запобігати проявам сексизму серед молоді та реагувати на них.
- ▶▶ **Підтримка кооперації та ненасильницького спілкування між молодими людьми** – здатність налагоджувати та підтримувати співпрацю й ненасильницьке спілкування між молодими людьми.
- ▶▶ **Популяризація батьківства без гендерних стереотипів** – здатність молодіжних працівників/-ць продемонструвати позитивний вплив батьківства без стереотипів на життя молоді.
- ▶▶ **Сексуальна просвіта** – здатність надавати інформацію про сексуальне та репродуктивне здоров'я й допомагати молодим людям формувати спроможність до безпечних сексуальних стосунків – як у фізичному, так і психологічному сенсі.

У 2023 році в Україні молодіжну роботу офіційно визнано як професію “Фахівець по роботі з молоддю (молодіжний працівник)”, для неї розроблено професійний стандарт³⁰. Для усіх, хто працює з молоддю, цей документ є дороговказом щодо розвитку професійних компетентностей, тому і керівництво молодіжного центру, і самі молодіжні працівники та працівниці можуть знаходити можливості для навчання.



Молодіжні працівники та працівниці відповідно до професійного стандарту повинні, зокрема:

- ▶▶ Залучати молодь до планування, реалізації та оцінювання заходів, спрямованих на молодь, використовуючи підходи участі.
- ▶▶ Розробляти та впроваджувати програми навчання молоді, у тому числі неформального, та залучати молодь до навчання.
- ▶▶ Оцінювати дієвість, результативність та ефективність проведеної молодіжної роботи, звітувати про діяльність.

Звертаємо вашу увагу, що ці професійні компетентності вже не є рекомендацією чи побажанням. Їх необхідно розвивати і вдосконалювати для виконання Закону України “Про основні засади молодіжної політики”.

Керуючись буквою закону, молодіжні працівники і працівниці мають планувати свою роботу таким чином, щоб у ній був присутній елемент залучення до суспільного життя та до процесів ухвалення рішень. Аби молоді люди залучалися до суспільного життя і до ухвалення рішень в громадах, їм необхідні відповідні знання, уміння та ставлення – компетентності. Без розвитку відповідних компетентностей реальна участь залишатиметься лише бажанням. Пригадаймо драбину участі, яка демонструє різні рівні залучення молодих людей на різних щаблях. Молодіжним працівникам і працівницям добре відомо: щоб піднятися на вищі щаблі участі, діяти самостійно або діяти в партнерстві, необхідно мати досвід, який молоді люди отримують на нижчих щаблях.

Для формування компетентностей молодих людей у молодіжній роботі застосовується неформальна освіта.

ЩО ТАКЕ НЕФОРМАЛЬНА ОСВІТА?

Неформальна освіта - це освіта, яка здобувається, як правило, за освітніми програмами та не передбачає присудження визнаних державою освітніх кваліфікацій³¹ за рівнями освіти, але може завершуватися присвоєнням професійних та/або присудженням часткових освітніх кваліфікацій. Зазвичай, після завершення програми неформальної освіти не можна отримати диплом державного зразка чи присвоєння ступеня кваліфікації. Водночас неформальна освіта є надзвичайно важливою для доповнення формальної освіти з огляду на опанування знань і навичок, необхідних для соціально та економічно активного громадянина. За спільним визначенням фахівців Ради Європи та Європейського Союзу неформальна освіта має бути структурованою, мати освітню мету, певні часові рамки, інфраструктурну підтримку, а найголовніше – вона повинна здійснюватися усвідомлено.

Засадничі принципи, на яких будується неформальна освіта та які мають поєднуватися в кожному навчальному заході:

- ▶ *Вчитися в дії, отримувати вміння під час практичної діяльності. На практиці цей принцип реалізується через практичні вправи та опрацювання теорії на практичному досвіді (рольові ігри, робота в малих групах).*

▶▶ *Взаємодія учасників навчання. На практиці цей принцип реалізується через роботу в малих групах, а також через усвідомлений підхід до вироблення й дотримання правил роботи в групі. Продовженням цього принципу є наступний.*

▶▶ *Безоціночність. Оскільки учасники багато взаємодіють між собою під час неформального навчання, вкрай важливо, щоб середовище для цієї взаємодії було безпечним і сприятливим. На практиці цей принцип реалізується через неприпустимість жодних особистісних оцінок учасників та повне прийняття думок і поглядів учасників.*

▶▶ *Добровільна участь. На практиці цей принцип реалізується через надання можливості учасникам самотійно вирішувати, чи братимуть вони участь в тому чи іншому етапі навчальної програми.*

▶▶ *“Вчитися вчитись”, аналізувати власний досвід і знаходити в ньому джерело знання. На практиці цей принцип реалізується через обов’язкові після кожної вправи дебрифінги, зворотний зв’язок, рефлексію.*

Відтак при розробці та втіленні програм неформального навчання варто здійснювати самооцінку розроблених навчальних продуктів на предмет їхньої відповідності цим принципам. Чи розроблена навчальна програма включає достатньо практичних вправ? Чи містить вона компоненти для командної роботи та щільнішої взаємодії учасників? Чи містить розроблена програма простір для самотійного навчання?

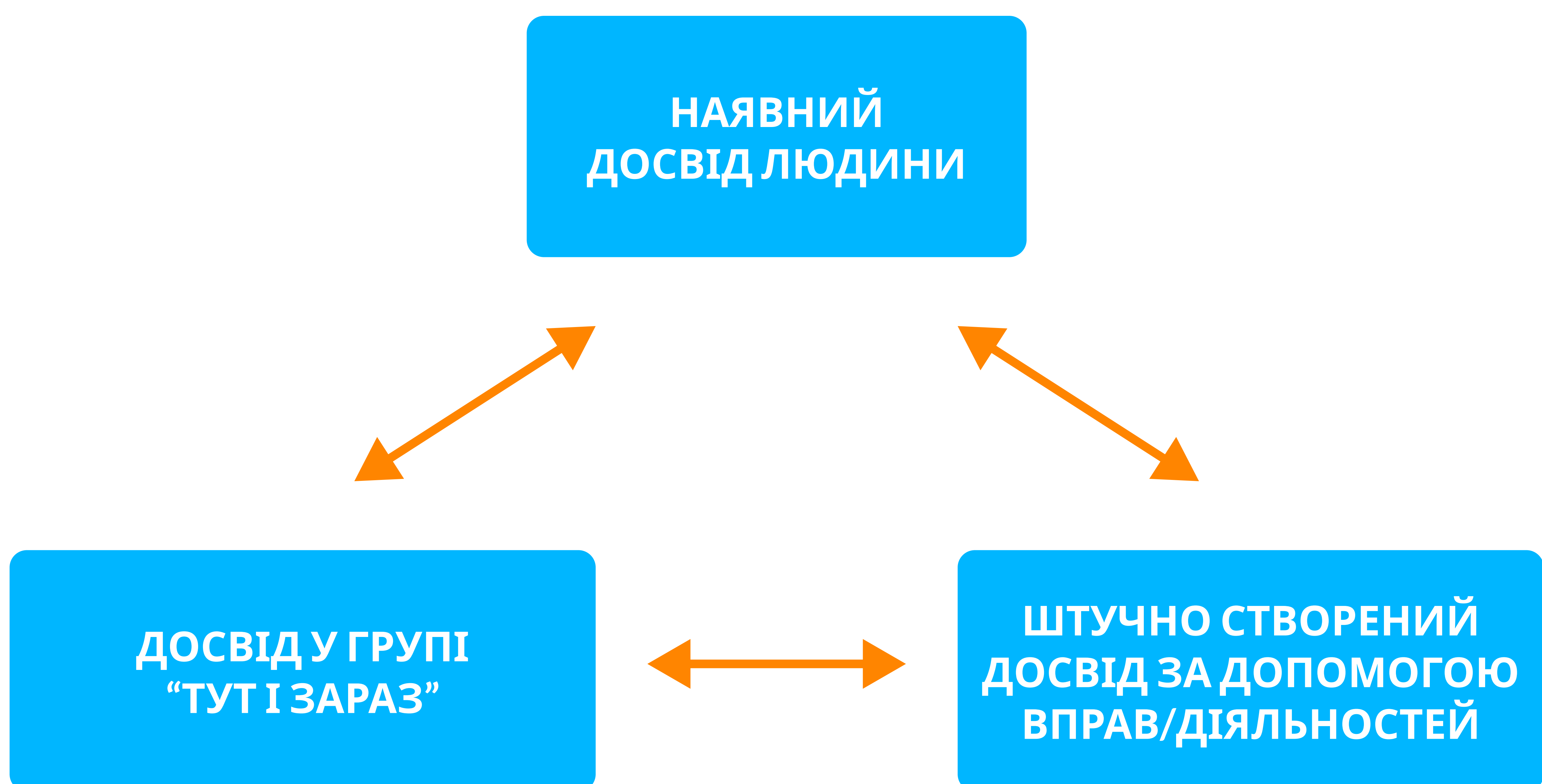
Молодіжна робота як системна діяльність має прекрасну можливість впроваджувати довготривале навчання, наскрізно інтегроване у різноманітні види діяльності і різного плану заходи, які організовують у молодіжних центрах. Довготривалість і системність (постійність) надають можливості для розвитку компетентностей, необхідних для участі та отримання досвіду участі у суспільному житті, застосовуючи навчання через досвід.

В ідеалі будь-яка діяльність, яку проводить молодіжний центр, повинна мати навчальну мету і призводити до формування компетентностей.

ЩО ТАКЕ НАВЧАННЯ ЧЕРЕЗ ДОСВІД?

Основна особливість навчання через досвід полягає в тому, що учасники та учасниці тут не розглядаються як об'єкт для викладання, а як суб'єкт, який навчається. Навчання через досвід – це співпраця молодіжного працівника або працівниці та учасників з метою посилення індивідуального навчання, сприяння власним відкриттям та висновкам. У процесі навчання молодіжні працівники в основному відповідають за організацію навчального процесу та умови навчання, а учасники – за результати навчання та власні відкриття і висновки. Однак і організатори, і учасники впливають на процес навчання та його результати.

Отже, що таке навчання через досвід?



Навчання через досвід – це процес, в якому учасники та учасниці набувають знань та умінь через певний досвід, а згодом мають змогу використовувати його у повсякденній діяльності. Важливо зазначити, що навчання через досвід базується не лише на різних методах, які використовуються з метою навчання. Досвід на основі методів є одним із джерел навчання через досвід (але не єдиним). Кожна людина має власний автентичний життєвий досвід, який можна обговорювати та використати для навчання. Тому досвід людини є ще одним джерелом навчання, і його можна використовувати в навчальних цілях.

Присутність та взаємодія в групі також є потужним досвідом і часто використовуються для досягнення навчальних цілей. Переживання процесів групової динаміки – формування, штурму, нормування, злагодженої роботи – створює багато матеріалу для обговорення та дозволяє ухвалювати цінні рішення, які можна використовувати в житті.

Часто під час роботи з групами ми використовуємо всі три джерела навчання через досвід, часто у різних варіаціях, і шукаємо зв'язок між ними. Ми маємо пам'ятати, що мета навчання через досвід полягає у застосуванні отриманих висновків у реальному житті людини.

Використовуючи підхід навчання через досвід, результати навчання кожного разу унікальні, оскільки вони отримуються на основі досвіду певної групи людей, тобто кожної групи та кожної людини. Засвоюється саме те, що є найбільш актуальним на цей момент. Знання, набуті під час програми, не є академічними, а конкретні результати лише частково прогнозуються заздалегідь³².

Навчання через досвід розвиває основні компетентності: незалежність, відповідальність за власні результати навчання, міжособистісні компетентності.

Навчання через досвід – це те, що:

- ▶▶ *поєднує безпосередній досвід з рефлексією;*
- ▶▶ *спирається на попередні знання та досвід;*
- ▶▶ *потребує активного залучення;*
- ▶▶ *заохочує співпрацю та обмін ідеями і поглядами.*

Гарним прикладом застосування навчання через досвід є програма UPSHIFT (<https://upshiftukraine.org>). UPSHIFT – це молодіжна освітня програма Дитячого фонду ООН (ЮНІСЕФ), що реалізується у 38 країнах і спрямована на розвиток способу мислення, навичок та можливостей молодих людей, які перебувають у несприятливому становищі через, наприклад, війну в країні, бідність, стать, інвалідність, етнічну приналежність тощо.

Концепцію навчання через досвід вперше дослідили Джон Дьюї, Курт Хан, Курт Левін та Жан Піаже. Але зробив її популярною Девід А. Колб. Теорія Колба (1984) визначає навчання через досвід як "процес, завдяки якому знання створюються шляхом трансформації досвіду. Знання є результатом поєднання розуміння та трансформації досвіду".

Теорія навчання через досвід Колба представляє цикл з чотирьох етапів:



ЕТАП 1. ДОСВІД

Досвід є відправною точкою для навчання. Як ми вже знаємо, він може бути створений штучно за допомогою вправи, більш тривалої практичної діяльності або ж можна звертатися до наявного життєвого досвіду учасників. На практиці це означає, що під час підготовки, проведення та оцінки будь-якого заходу потрібно планувати діяльності, які створюватимуть можливості для отримання нового досвіду. Оскільки заплановані діяльності ймовірніше відбуватимуться в групі, маємо пам'ятати, що і досвід буде як груповий, так і індивідуальний.

ЕТАП 2. РЕФЛЕКСІЯ І ОСМИСЛЕННЯ ДОСВІДУ

Щоби досвід сприяв навчанню, його необхідно осмислити, відрефлексувати. Це ніби як уповільнено прокрутити відео, звертаючи увагу на дрібні деталі розгортання подій, поведінку, реакції та емоції головних героїв.

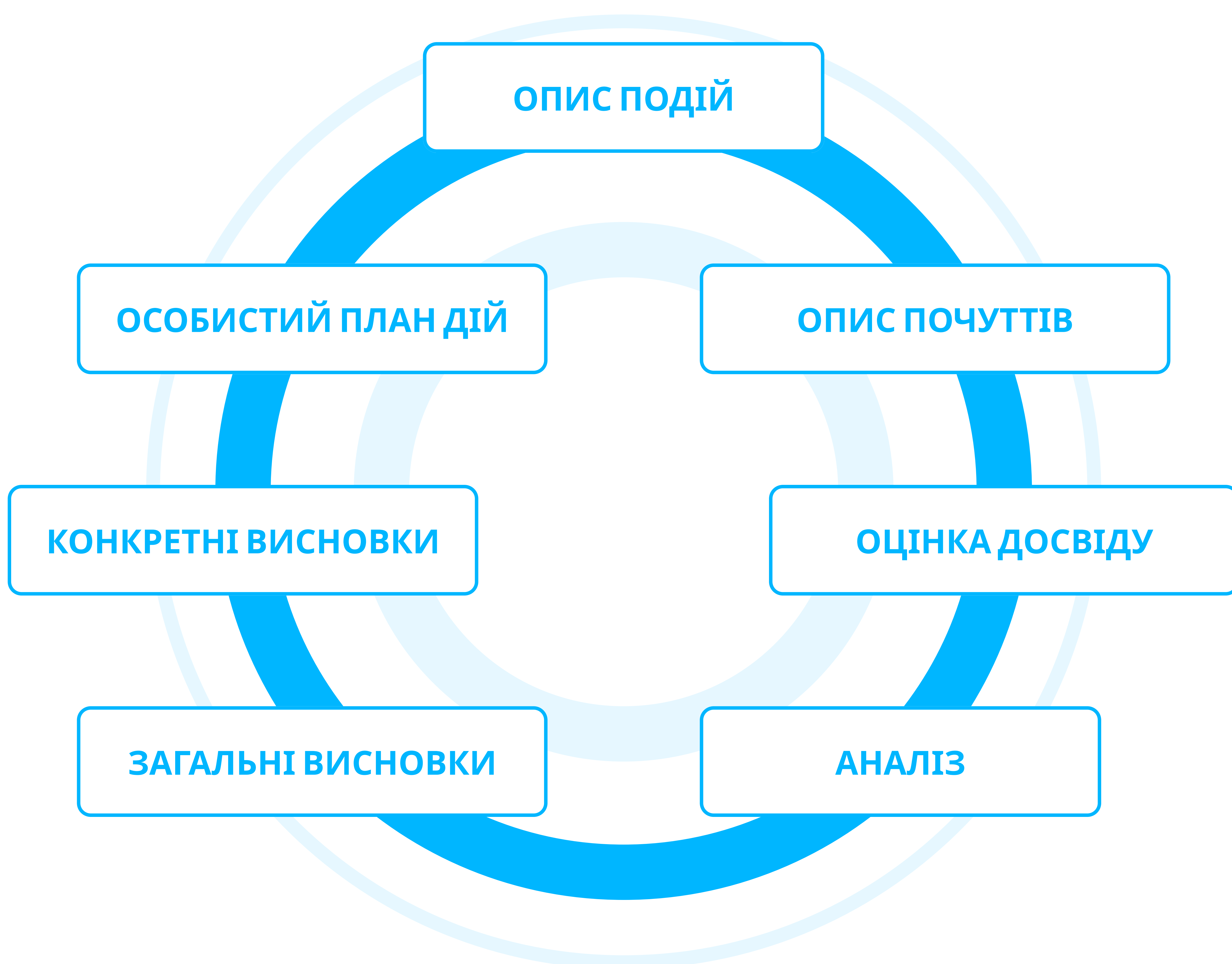
ЕТАП 3. УЗАГАЛЬНЕННЯ ДОСВІДУ

На цьому етапі висновки робляться після рефлексії та осмислення досвіду. Зазвичай етапи 2 і 3 відбуваються майже одночасно. Основним результатом цього етапу є розуміння необхідності, намір і план того, хто вчиться, наступного разу під час подібного досвіду робити щось по-іншому. Для молодіжних працівників і працівниць це означає необхідність не проґавити момент і обговорити досвід з учасниками й учасницями та допомогти їм зрозуміти, як вони інтегруватимуть отриманий досвід у нові практики.

ЕТАП 4. ЗАСТОСУВАННЯ НА ПРАКТИЦІ

На практиці застосовуються висновки і план, зроблені під час етапу 3. План дій в цьому контексті може означати лише одну дію. Наприклад: *“Наступного разу, коли я буду працювати в групі над розв'язанням якогось завдання, мені потрібно бути більш активним і висловлювати свої ідеї щодо розв'язання завдання”,* або *“Наступного разу, коли я буду працювати в групі над розв'язанням якогось питання, мені потрібно давати можливість іншим учасникам і учасницям висловити свої ідеї. У такому випадку ми зможемо придумати краще розв'язання завдання”.*

Ключовим завданням молодіжних працівників і працівниць є організація обговорення отриманого досвіду. Таке обговорення часто називають дебрифінгом. Це можна робити, використовуючи правила структурованого обговорення, запропоновані Грехемом Гіббсом³³.



На кожному етапі слід відповісти на низку запитань:

- **Опис події:** *Що трапилося? На цьому етапі не формуються жодні судження, просто описуються події, що відбулися, факти.*

- ▶▶ **Почуття:** Що ви відчували? Як реагували на те, що відбувається?
- ▶▶ **Оцінка досвіду:** Що було добрим чи поганим в тому, що відбувалося? Що було хорошого і поганого в досвіді? Дайте оціночні судження.
- ▶▶ **Аналіз:** Який сенс ви бачите в цій ситуації? Які тенденції простежуються? Які моделі поведінки простежуються? Що спільного в цій ситуації з іншими ситуаціями, які трапляються в житті? ✕
- ▶▶ **Висновки (загальні):** Які загальні висновки ви можете зробити з пережитого досвіду і проведеного аналізу?
- ▶▶ **Висновки (конкретні):** Які висновки ви можете зробити стосовно вашої власної специфіки, унікальної, особистої ситуації або способу роботи?
- ▶▶ **Особисті плани дій:** Що ви збираєтеся робити інакше в подібній ситуації наступного разу? Які кроки маєте намір зробити на основі того, що ви дізналися? ✕

Запитання, вказані вище, дають загальний напрямок обговорення і є лише ілюстративними. Ви можете і маєте додавати власні запитання залежно від контексту обговорення. До обговорення слід готуватися і продумувати запитання, які ви поставите молодим людям. Згодом, коли ця схема “приживеться у голові” готуватися стане легше. **Осьове – не ігнорувати обговорення**, саме під час обговорення і саме завдяки запитанням відбувається навчання, навіть коли учасники та учасниці мовчазні, будьте певні – вони задумуються і зроблять висновки.

Для застосування цього інструменту є дуже важлива умова – вмiла постановка запитань. Найкраще працюють т.зв. **“відкриті”** запитання, які передбачають довшу, більш розгорнуту відповідь. Натомість запитання “закритого типу”, які передбачають відповідь “так” чи “ні”, можуть дуже швидко звести обговорення нанівець. Уникайте запитань закритого типу, оскільки вони зазвичай віддзеркалюють ваше розуміння ситуації.

Наприклад, уявіть ситуацію. Молоді люди роблять щось спільно, і їм це спочатку не вдається, вони починають сперечатися, дратуються. Потім або після вашої підказки, або без неї вони зрозуміли, що потрібно змінити в їхній взаємодії, аби виконати завдання, досягнути бажаного. Опісля ви проводите обговорення. Відкрите запитання звучатиме так: “Які висновки ви можете зробити з даної ситуації щодо подальшої взаємодії в групі?”, а закрите: “Ви зрозуміли, що спочатку потрібно вислухати різні думки, домовитися, а потім вже робити?”. У першому випадку (відкрите запитання) висновки будуть робити самі молоді люди. Це будуть їхні висновки. Вони є для них цінними. Такі висновки будуть навчальним результатом молодих людей. У другому випадку висновок зробили ви, а молоді люди з ним лише погоджуються. Навчальний ефект від цього є меншим, він із високою ймовірністю не закарбується у свідомості.

І ще декілька порад для організації обговорення.

- ▶▶ **Уточнюючі запитання.** Вони можуть звучати як закриті, але мають іншу мету – допомогти молодіжному працівникові пересвідчитися, що він правильно розуміє, правильно почув те, що говорить молода людина. “Чи правильно я розумію...?” – на таке запитання може бути коротка відповідь “так” чи “ні”.
- ▶▶ **Зондувальні запитання.** Можуть слугувати для уточнення або для того, щоб “копнути глибше” і зрозуміти відповідь. Наприклад, молода людина під час обговорення каже: “Це зробити неможливо” або “Це не спрацює”. Можливо, така відповідь базується на попередньому негативному досвіді чи під впливом чужих думок. Тоді в пригоді стане зондувальне запитання: “Що підштовхує тебе до такого висновку?”, “Як ти/ви дійшли до такого висновку?” Також можна починати запитання з “чому?”, проте його слід використовувати обережно, адже в нашій культурі запитання “чому?” сприймається радше як погроза/загроза, ніж як стимул до відкритого висловлення своїх думок.
- ▶▶ **Гіпотетичні запитання** дозволяють позбутися “блоків”, “відірватися” від реальності, часто від викривленої, що базується на упередженнях. Наприклад, молода людина під час обговорення каже: “Це зробити неможливо” або “Це не спрацює”, запитання на кшталт “Уяви – в тебе є суперсила, що б ти зробив?”, “Уяви, що усе можна почати спочатку, як би ти починала?”, “Якби була можливість...?” Відповіді на такі запитання часом можуть видатися абсурдними, але можуть сприяти подальшій рефлексії і пошуку нових моделей поведінки.

- ▶▶ **Запитання, орієнтовані на дію**, можуть використовуватися або для “покрокового” пригадування молодими людьми того, що і як було зроблено, або для повернення обговорення у конструктивне русло. “Опишіть крок за кроком, що ви робили?”, “Що потрібно зробити, щоб...?”
- ▶▶ Ще бувають **навідні запитання**. Це запитання, які вже містять відповідь або підштовхують до потрібної вам відповіді. “Чи не думаєш, що краще буде зробити так-то і так-то?”, “Краще так не робити, чи не так?”. Їх не рекомендовано використовувати для навчання.

Вплив молодіжного центру на молодих людей

На початку брошури йшлося про те, як переконати орган місцевого самоврядування або інших спонсорів/благодійників надавати приміщення та виділяти фінансування на функціонування молодіжного центру. Це дуже важке завдання: переконати людей, які думають цифрами і мають демонструвати “начальству” та виборцям відчутні, видимі результати: “Ну, відкрили ми центр, і що?”, “Яка від того користь громаді?”, “Яка від того користь молодим людям?”, і найскладніше – “А як доведете?”. Крім того, оскільки фінансування роботи молодіжного центру – це “гра в довгу”, то і результати повинні мати тривалий ефект.

Але спонсори – це не єдині люди, яких потрібно переконувати у цінності молодіжного центру для громади. Молоді люди, користувачі центру теж є важливими “акторами”, які мають усвідомлювати й відчувати цю користь для власного особистого та професійного розвитку, інакше вони просто перестануть приходити в центр. Молодіжні працівники та волонтери центру також мають відчувати і бачити користь від своєї роботи, це щонайменше стане запобіжником від професійного вигорання.

То що ж робити? Потрібно доводити, що у молодіжному центрі відбувається розвиток молодих лідерів, що молодіжний центр дозволяє молоді реалізуватися так, як вона хоче, бути відповідальною і корисною для громади. Потрібно відстежувати, як ваша діяльність впливатиме і на молодих людей, і, можливо, на громаду.

Що відстежувати? Як відстежувати? На початках то великий кавалок роботи. За підказкою можна звернутися до Молодіжної стратегії до 2030 року або до Стратегії розвитку громади, а також до свого стратегічного плану і подивитися, які цілі ставить перед собою молодіжний центр. Нагадаємо, Національна молодіжна стратегія своїм завданням ставить “створення можливостей для молоді, яка проживає в Україні, бути конкурентоспроможною, брати участь у житті суспільства, свідомо робити свій внесок у подальший його розвиток”.

Також Стратегія має 4 пріоритети:

- ▶▶ **Безпека** – підвищення безпечності середовища і посилення життєстійкості молоді;
- ▶▶ **Здоров'я** – формування навичок здорового способу життя, розвиток та збереження фізичної культури, культури здорового харчування та психогігієни;
- ▶▶ **Спроможність** – залучення молоді до участі у суспільному житті, підвищення її самостійності, конкурентоспроможності, формування у молоді громадянських компетентностей;
- ▶▶ **Інтегрованість** – підвищення мобільності, соціальної і культурної інтеграції молоді в суспільне життя України та світу.

Як приклад наведемо пріоритет “спроможність”. У Стратегії пояснюється необхідність **“...підвищення рівня конкурентоспроможності молоді, створення умов для набуття нею управлінських, громадянських та соціальних компетентностей, розвитку підприємливості та самостійності молоді”**. Щоб дізнатися, чи розвинулися громадянські, соціальні або підприємницькі компетентності, маємо визначити показники – як можна побачити, що молода людина набула тої чи іншої компетентності? Як ця компетентність проявляється у поведінці людини? Про них мова піде у главі “Навчання у молодіжних центрах”. Побачити прояви компетентностей можна декількома способами, але спочатку нагадаємо, що таке компетентність.



Відповідно до Закону про освіту (2145-VIII), компетентність – це “динамічна комбінація знань, умінь, навичок, способів мислення, поглядів, цінностей, інших особистих якостей, що визначає здатність особи успішно соціалізуватися, провадити професійну та/або подальшу навчальну діяльність”. Якщо спростити, то це є комбінація знань, умінь та ставлень.

Тож для того, щоб побачити розвиток компетентності, потрібно відстежувати зміни у знаннях, уміннях та ставленнях.

Як відстежувати результати навчання?

- ▶▶ **Знання** – зміни у знаннях можна побачити завдяки тестуванню. Наприклад, можна зробити коротеньке вхідне тематичне опитування перед проведенням заходу (навіть якщо це розважальний захід, він усе одно має певну тему) і таке саме опитування – після заходу, одразу чи за якийсь час.
- ▶▶ **Уміння** – тут трошки складніше, не всі уміння можна виміряти тестуванням. Для цього знадобиться спостереження, самооцінювання та взаємооцінювання. Деякі уміння побачити легко, на кшталт їздити на велосипеді, інші – співпрацювати або критично мислити – складніше, оскільки їх застосування залежить від контексту, а також від наявних знань та ставлень.
- ▶▶ **Ставлення** – їх можна виміряти тестуванням, через спостереження, самооцінювання та взаємооцінювання. Ставлення можна побачити завдяки висловлюванням та поведінці молодих людей. З тестуванням складно, потрібно придумувати запитання на кшталт: “Як би ви діяли в такій ситуації?”

Отож, для відстежування поступу у розвитку компетентностей молодих людей в арсеналі молодіжних працівників є тестування, спостереження, самооцінювання, взаємооцінювання.

СПОСТЕРЕЖЕННЯ

відбувається за визначеними параметрами – поведінка, висловлювання тощо. Молодіжні працівники мають спостерігати за відвідувачами молодіжного центру та фіксувати зміни у поведінці. Для цього використовують листи спостереження, у яких вказуються параметри, за якими спостерігаємо. Спостереження матиме сенс, якщо молода людина відвідує молодіжний центр більш-менш регулярно. Не потрібно спостерігати за людиною надто ретельно і під час кожного відвідування. Головне – не проґавити зміни у поведінці і висловлюваннях та зробити собі помітку у листі спостереження. Якщо ми хочемо відстежити індивідуальні зміни, то потрібно створити лист спостереження на кожного відвідувача молодіжного центру.

Декілька правил спостереження:

- ▶▶ *Спостерігати так, щоб не заважати молодим людям і не ставити їх у незручні ситуації.*
- ▶▶ *Спостереження має охоплювати різноманітні ситуації, зокрема, під час обговорень, роботи в групі, реакції на прохання, запитання, взаємодії з іншими відвідувачами центру, неформального спілкування тощо.*
- ▶▶ *Слід спостерігати за вербальною, паравербальною та невербальною комунікацією і враховувати (окрім того, що людина говорить) ще такі аспекти, як зоровий контакт, ставлення, вираження емоцій тощо.*

Вербальна комунікація. Це комунікація за допомогою мови, завдяки якій люди передають і отримують інформацію. Одним словом, усе що ми говоримо.

Паравербальна комунікація. Це сукупність звукових сигналів, що супроводжують усне мовлення, вносячи в нього додаткові значення. У паравербальній комунікації інформація передається через голосові відтінки, як-от інтонація, ритм, тембр, сарказм, відраза, гумор тощо. Мовні відтінки впливають на зміст висловлювання, сигналізують про емоції, стан людини, її впевненість або невпевненість, ставлення до предмета обговорення тощо. Сенс висловлювання може змінюватися залежно від того, як ми говоримо, а це іноді є навіть важливішим від того, що ми говоримо.

Невербальна комунікація. Це комунікація без використання слів. Використання жестів, міміки, поз, вибір одягу, зачіски, предметів, які нас оточують, – це усе є окремим видом повідомлень, які називають невербальними.

- ▶▶ *Спостерігати за поведінкою слід послідовно й упродовж певного часу. Не можна покладатися на перше враження, переконання, очікування та упередження спостерігача, на одну конкретну дію чи момент. Певний прояв поведінки може бути випадковим або бути зумовленим факторами, про які не знає спостерігач. А відсутність певної поведінки може бути результатом того, що молоді люди не мали відповідної можливості / нагоди її проявити³⁴.*

САМООЦІНЮВАННЯ

здійснюється молодого людиною також за певними параметрами. Для самооцінювання необхідно готувати опитувальники самооцінювання з описом уміння, яке потрібно оцінити. Самооцінювання також може відбуватися завдяки рефлексії.

Рефлексія є важливою частиною навчання через досвід, вона має на меті допомогти побачити загальну картину, зробити огляд того, що сталося в процесі роботи та навчання, поєднати новий досвід із наявним власним досвідом, зробити висновки. Рефлексія – це ніби “уповільнений, покадровий програвш того, що зі мною сталося” протягом вправи, дня, заходу, проєкту тощо.



Під час рефлексії відбувається:

- ▶▶ *Повернення до досвіду – згадування чи деталізація важливих подій. При цьому “видобувається додатковий матеріал”, інформація, яку ми пригадуємо, переосмислюємо і усвідомлюємо вже після події.*
- ▶▶ *Пригадування почуттів – відбувається встановлення зв’язку між почуттями та подіями для подальшого використання позитивних почуттів і усунення або стримування негативних або тих, які створювали перешкоди, турбували, заважали діяти.*

- ▶▶ *Оцінка досвіду – повторний аналіз досвіду у світлі власних намірів (як ми хочемо застосовувати його надалі), наявних знань тощо. Оцінка передбачає інтеграцію цих нових знань у свою модель поведінки.*
- ▶▶ *Розбудова моделі(-ей) поведінки, особистих планів дій – рефлексія цілком може призвести до усвідомлення та визнання необхідності переглянути ситуацію ще раз, потреби дослідити якусь іншу дотичну сферу, підкреслити необхідність якихось конкретних дій³⁵.*

Рефлексія може відбуватися індивідуально, у парі або в групі. Під час рефлексії в парі або групі відбувається розмова. Молодіжний працівник ставить запитання, які мають допомогти здійснити “уповільнений перегляд” того, що сталося, і зробити висновки. Для здійснення рефлексії у молодіжній роботі часто використовують асоціативні малюнки, молодим людям пропонують вибрати малюнок або декілька малюнків, які відповідають отриманому ними досвіду і відображають їхні почуття. Використання малюнків має одну-єдину мету – спонукати до “уповільненого перегляду”, усвідомлення, переосмислення того, що сталося, і на основі цього розробити нову модель поведінки, особистий план дій, в тому числі для подальшого навчання.

Тепер УВАГА! Якщо ви не маєте спеціальної психологічної освіти (саме освіти, підтвердженої дипломом), то ніколи, НІКОЛИ не використовуйте рефлексію з метою психологічної допомоги, терапії тощо. І навіть якщо ви таку освіту маєте, все одно не використовуйте рефлексію, яка відбувається з метою навчання, для чогось іншого – щоб не нашкодити людині, навіть якщо маєте найкращі наміри.

ВЗАЄМООЦІНЮВАННЯ

те саме, що і самооцінювання, тільки оцінюють молоді люди одне одного за визначеними параметрами – описаними уміннями. Наприклад, його можна організувати у групі молодих людей, які робили щось разом.



Щоб відстежувати розвиток компетентностей, необхідно:

- ▶▶ *Визначити, що саме відстежуємо, наприклад, залежно від тематики заходів або навчальних програм.*
- ▶▶ *Визначити, як відстежуємо, оскільки кожен з методів потребуватиме підготовки.*
- ▶▶ *Визначити частоту відстежування залежно від вибраних методів.*
- ▶▶ *Вести записи щодо змін і застосовувати систему обробки та узагальнення результатів.*

Відстежування впливу діяльності молодіжного центру на молодих людей може здатися надто складним завданням. Воно й справді складне, проте якщо ним зайнятися і зробити його частиною усіх діяльностей молодіжного центру, то воно перетвориться на звичку, стане рутинним, молодіжні працівники будуть здійснювати його “на автоматі”.

Для відстежування результатів навчання можна використовувати рамки компетентностей. Про них поговоримо у наступній частині, в розділі “Навчання у молодіжних центрах”.



ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОБОТИ МОЛОДІЖНОГО ЦЕНТРУ

Отож, коли команда молодіжного центру (засновники, керівники, молодіжні працівники):

- ▶▶ домовиться про **засадничі принципи роботи** молодіжного центру,
- ▶▶ визначить основну **цільову аудиторію**,
- ▶▶ сформулює його **візію** та **місію**,
- ▶▶ визначить необхідні **ресурси**,
- ▶▶ молодіжні працівники та працівниці **пройдуть навчання** або принаймні **прочитають** розділ “Навчання та підвищення кваліфікації молодіжних працівників”,
- ▶▶ і навіть якщо приміщення молодіжного центру ще не готове приймати відвідувачів, а якщо готове, то, як кажуть, “сам Бог велів”...

...необхідно наповнювати молодіжний центр життям, залучати до роботи молодих людей громади!

Можна без перебільшення стверджувати, що це найскладніший етап. Він потребує постійної уваги та наполегливої роботи. Якщо після заснування і відкриття молодіжного центру розслабитися і гордо “спочити на лаврах”, може скластися ситуація, коли в красивому приміщенні будуть сидіти лише директор та молодіжний працівник.

З ЧОГО ПОЧИНАТИ?

Розпочніть із **визначення інтересів і потреб молодих людей громади**, після чого можна визначити потреби організацій та інституцій, які працюють з молодими людьми. Про те, які послуги може надавати молодіжний центр, буде йтися далі, але ці послуги дуже сильно залежатимуть від інтересів і потреб молоді. Як визначати потреби, прекрасно описано у практичному посібнику “Дослідження потреб молодих людей: крок за кроком”³⁶, який підготували молодіжні працівниці на основі досвіду роботи у 10 громадах України. Він простий для сприйняття і містить дуже практичну інформацію про те, як дослідити потреби й інтереси молодих людей.

Ми ж зупинимося на одному методі дослідження – **мапуванні громади або соціальному картуванні**, оскільки цей метод може стати щорічним “фірмовим” навчальним і розважальним заходом молодіжного центру. До підготовки використання методу варто залучити декілька молодих людей з громади, які представляють цільову аудиторію вашого центру.

Отже, “соціальне картування – це візуальний метод зображення відносного розташування інфраструктури, розподілу різних людей тощо. Це метод збору даних, який дає можливість графічно репрезентувати уявлення про соціальні й соціально просторові об’єкти та процеси через їх відображення у вигляді карт”. Він передбачає “нанесення на карту місць, які (1) є привабливими для молодих людей; (2) можуть бути потенційно привабливими для молодих людей, але зараз такими не є; (3) є зараз небезпечними, на думку молодих людей. Нанесення на карту чинної молодіжної інфраструктури (молодіжні простори, заклади освіти, зони відпочинку й дозвілля, спортивні майданчики, магазини, аптеки, заклади охорони здоров’я тощо); неформальних зібрань молоді й «асоціальних» місць відпочинку”³⁷.

Для нанесення місць на мапу можна додати і додаткові запитання: **Чому це місце є привабливим? Яких молодих людей громади приваблює це місце? Що молоді люди роблять у цьому місці? Про що найчастіше молоді люди говорять? Що можна зробити, щоб місце стало більш привабливим або менш небезпечним? У чому полягає небезпека місця? Чим би молодим людям було б цікаво займатися у різних місцях громади? У молодіжному центрі? та ін.**



Щоб додати до процесу картування розважальний елемент, можна створити квестові завдання. Проводити таке дослідження також можна по-різному. Якщо громада велика, можна організувати велоквест. Для того, щоб у молодих людей були рівні можливості, бо ж не усі мають велосипед, можна створити різні завдання – для тих хто “на колесах” і для тих “хто на своїх двох”. Зібрані дані після обробки та узагальнення обов’язково! потрібно обговорити з молодими людьми. Загалом, який би метод дослідження ви не обрали, необхідно залучати до його планування і реалізації молодих людей громади, а зібрану інформацію обговорювати і презентувати молодим людям.

Вивчення потреб та інтересів молодих людей дозволить визначити пріоритетні послуги й тематичні напрямки. Але до того, як почати надавати послуги (організовувати заходи), необхідно пересвідчитись, що молоді люди зможуть чогось навчитися.



Навчання у молодіжних центрах

Згадайте засадничі принципи діяльності молодіжного центру. Серед них є **“навчання і розвиток”** молодих людей. На практиці цей принцип означає: що б ви не робили в молодіжному центрі, ця діяльність має надавати молодим людям можливість чогось навчитись.

ЧОГО МОЖУТЬ НАВЧИТИСЯ МОЛОДІ ЛЮДИ?



Молоді люди можуть розвинути різноманітні компетентності – як ті, котрі необхідні для участі у громадському житті, так і ті, що потрібні для професійного та особистісного розвитку і для навчання протягом усього життя. Планувати можливості для навчання можна, спираючись на розроблені рамки компетентностей. Цінність рамок компетентностей полягає у тому, що вони надають опис кожної з компетентностей і тим самим мінімізують можливість її неточної інтерпретації, а також пропонують низку дескрипторів. Дескриптор – це опис поведінки, яка демонструє прояв певного елементу компетентності (знання, уміння, ставлення чи цінності).

У цій брошурі пропонуємо використовувати дві рамки компетентностей - Дванадцять ключових життєвих навичок від ЮНІСЕФ³⁸ та Рамку компетентностей для культури демократії від Ради Європи³⁹. Компетентності, які містяться у цих документах, можуть розвиватися завдяки молодіжній роботі, вони є важливими для особистісного розвитку, підвищення конкурентоспроможності молодих людей на ринку праці та необхідні для активного громадянства.

Дванадцять ключових життєвих навичок від ЮНІСЕФ

Документ описує 12 ключових навичок, які можна розвивати у процесі здійснення молодіжної роботи.

- ▶▶ **Творчість або креативність** – це здатність генерувати, формулювати або застосовувати винахідливі ідеї, нестандартні рішення, техніки та перспективи, самотійно або у співпраці. Звертаємо увагу, що креативність виходить за рамки створення мистецького продукту (малюнку, тексту, відео тощо), хоча вони також є проявами креативності. Акцент зроблено саме на здатність знаходити і застосовувати альтернативні, нестандартні, інноваційні рішення.
- ▶▶ **Критичне мислення** – це розумовий процес, який передбачає вміння розрізняти факти від думок, розпізнавати припущення, ставити під сумнів вірогідність доказів, ставити запитання, перевіряти інформацію, слухати та спостерігати, а також розуміти різні погляди. Для розвитку критичного мислення недостатньо просто не погоджуватися або сперечатися. Базові знання є обов'язковою умовою для критичного мислення, оскільки люди потребують основи, щоб про щось критично думати. Критичне мислення проявляється у здатності робити усвідомлений вибір (це коли я знаю і можу пояснити, чому я роблю саме цей вибір), при цьому поважаючи вибір та думки інших.
- ▶▶ **Співпраця** – це одноразовий акт або тривалий процес роботи разом для досягнення спільної мети чи отримання взаємної вигоди як для окремих осіб, так і для групи. Співпраця може стосуватися концепції «чесної гри», яка є важливим містком між конкурентним аспектом взаємин між людьми (особливо у бізнесі) і необхідністю співпраці для конструктивного розв'язання проблем.

- ▶▶ **Розв'язання проблем** – це здатність «продумати кроки, які ведуть від наявного стану справ до бажаної мети». Спроможність розв'язувати проблеми взаємопов'язана з іншими життєво важливими навичками, у тому числі критичним та аналітичним мисленням, ухваленням рішень і креативністю. Уміння розв'язувати проблеми передбачає процес планування із визначенням шляхів досягнення бажаної мети. Розв'язання проблеми починається з усвідомлення того, що проблемна ситуація існує, і формулювання розуміння суті ситуації. Це вимагає ідентифікації конкретної проблеми, яку потрібно вирішити, планування та виконання можливих рішень, а також контролю та оцінки прогресу протягом всієї діяльності.
- ▶▶ **Навичка вести переговори та домовлятися.** Переговори можна визначити як процес спілкування між принаймні двома сторонами, спрямований на досягнення домовленостей щодо «усвідомлених різних інтересів». Оскільки переговори стосуються процесу, вони передбачають здатність до інтерактивної та ефективної участі у переговорному процесі. Важливо, що переговори відбуваються з повагою до іншої сторони, і при цьому – з чітким усвідомленням власних інтересів, з бажанням співпрацювати, із застосуванням навичок комунікації, з демонстрацією лідерства й здатністю говорити «ні», коли існує загроза власним інтересам та добробуту.
- ▶▶ **Ухвалення рішень.** Навичка ухвалювати рішення – це здатність усвідомлено та раціонально вибирати бажаний варіант або курс дій з-поміж можливих альтернатив на основі певних критеріїв. Рішення можна ухвалювати на основі інтуїції, почуттів і інстинктів, керуючись аргументами, зважуванням фактів та на основі доступної інформації. Для ухвалення складніших рішень застосовується структурований підхід із залученням як інтуїції, так і раціоналізації. Наприклад, існує п'ятиступенева модель ухвалення рішень, яка складається з (I) визначення цілей, (II) збирання інформації (для ухвалення зважених рішень), (III) розробки варіантів, (IV) оцінки й ухвалення рішення та (V) реалізації. Одним з викликів для ухвалення рішень є подолання власної упередженості. Психологія доводить, що ми використовуємо стереотипи і упередження для того, щоби “зрізати довгий шлях” до рішення. Для ухвалення зважених і усвідомлених рішень необхідна готовність переглядати власні упередження та оцінювати різні альтернативи.

- ▶▶ **Навичка саморегулювання** – це здатність людини регулювати власну поведінку, емоції, почуття та імпульси. Саморегулювання забезпечує самоефективність – віру у свої можливості, здатність до навчання, досягнення цілей та успіху. Самоефективність означає: людина намагається робити те, що вона відчуває себе здатною зробити і не робити того, що (на її думку) їй зробити не вдасться. Проте люди з сильним почуттям самоефективності сприймають важкі завдання як виклики, які потрібно здолати, а не загрози, яких слід уникати. Вони ставлять перед собою високі цілі і віддано працюють для їх досягнення. Такий світогляд сприяє самозарадності і стійкості.
- ▶▶ **Стійкість (resilience)** у загальних рисах слід розуміти як конструктивну, особисту здатність успішно орієнтуватися і функціонувати у мінливих обставинах. Бути стійкими у тій чи іншій ситуації означає бути активно й свідомо залученими, при цьому: (I) зберігати психологічну рівновагу, давати раду випробуванням і негараздам від щоденних або виняткових стресових факторів та (II) долати виклики, які негативно впливають на емоційний та фізичний стан. Стійкість не означає, що людина не буде відчувати труднощі або страждання. Душевний біль і смуток є природним станом для людей, які пережили нещастя або травму. Розвиток стійкості, ймовірно, включатиме емоційний стрес, і це не означає, що людина завжди функціонує добре. У ситуаціях радикалізації та конфліктів стійкість включає також елемент опору негативним поглядам і поведінці, які «виправдовують ненависть і застосування насильства».
- ▶▶ **Комунікація** або вміння спілкуватися передбачає обмін сенсами через обмін інформацією та досягнення порозуміння. Комунікація відбувається в контексті соціальних відносин між двома або більше особами і вважається навичкою міжособистісного спілкування. Вона забезпечує взаємодію людей і участь у житті суспільства, а поширення цифрових технологій та соціальних медіа вказує на прагнення до соціальної комунікації. Навички комунікації включають вербальну, невербальну та письмову комунікацію.

- ▶▶ **Повага до різноманітності** означає визнання того, що усі люди є рівними тільки тому, що вони є людьми і мають однакові права людини. При цьому зберігається повне визнання індивідуальних особливостей кожної людини. Індивідуальні особливості можуть бути визначені расою, етнічною приналежністю, статтю, сексуальною орієнтацією, соціально-економічним статусом, віком, фізичним станом, релігійними чи політичними переконаннями, іншими характеристиками. Повага до різноманітності означає більше, ніж толерантність і прийняття, які пов'язані з пасивним сприйманням відмінностей. Повага означає «визнання та сприяння рівноцінності кожної людини без зверхності». У час військових конфліктів і післявоєнного відновлення повагу до різноманітності може бути легше заохочувати та розвивати, ніж інші пов'язані з цим життєві навички, такі як співчуття, емпатія та альтруїзм. У цьому контексті «повага не означає просто погодитись, а й активно прислуховуватись і визнавати те, що інші також мають право впливати на результати».
- ▶▶ **Емпатія** – це здатність зрозуміти почуття інших і пережити їх, поставити себе на місце іншої людини. Емпатія передбачає дотримання правил для захисту інших, бажання допомагати навіть коштом власних інтересів. Емпатія відіграє важливу роль у розвитку соціальних компетентностей людини зі значущими соціальними стосунками. Важливо зазначити, що емпатія сприяє альтруїстичній поведінці та має потенціал для покращення процесу реалізації прав.
- ▶▶ **Участь** – це здатність молодих людей індивідуально чи колективно формулювати й висловлювати власні погляди і впливати на рішення та інші речі, які стосуються їх безпосередньо або опосередковано.

Компетентності для культури демократії

Законодавство України у сфері освіти та молодіжній сфері⁴⁰ вказує на необхідність розвитку соціальних та громадянських компетентностей, виховання активних громадян. Громадянські компетентності докладно описані у Рамці компетентностей для культури демократії, запропонованій Радою Європи⁴¹. В Україні вона застосовується для впровадження громадянської освіти у системі формальної освіти, менше, але також використовується молодіжними працівниками для планування і здійснення молодіжної роботи. Рамка доступна українською мовою, тому у цій брошурі не будемо копіювати тлумачення елементів компетентності – цінностей, ставлень, умінь та знань.

Натомість пропонуємо ознайомитися з публікацією. Перший том “Контекст, концепції та модель”⁴² описує модель компетентностей та наводить деякі важливі поради щодо її використання, пояснює роль дескрипторів, які містяться у другому томі. Другий том “Дескриптори компетентностей для культури демократії”⁴³ містить набори дескрипторів до компетентностей, про які йшлося в першому томі. Ці дескриптори мають на меті допомогти освітянам визначати навчальні результати, а також рівень володіння компетентністю за певний період, виявляти можливості для розвитку. Зверніть увагу, що дескриптори описують три рівні поведінки, яка притаманна компетентності – базовий, середній та високий. Власне цей том і стане у пригоді молодіжним працівникам для планування і відстежування навчальних результатів. У третьому томі “Рекомендації щодо впровадження”⁴⁴ наведено приклади застосування Рамки, зокрема й у неформальній освіті та молодіжній роботі.

“Компетентності для культури демократії” і “Дванадцять ключових життєвих навичок” є взаємопов’язаними і доповнюють одні одних. Тому пропонуємо використовувати їх для планування та відстежування навчальних результатів і відповідно планувати діяльності молодіжного центру.



Модель компетентностей для культури демократії

Молодіжна робота і розвиток компетентностей молодих людей

У молодіжній роботі доволі часто молодіжні працівники і працівниці відштовхуються від цікавої діяльності – мовляв, вона добре “заходить”, і тому її варто робити, а учасники і учасниці у процесі теж чогось навчаться. Під час цікавої діяльності молоді люди, безумовно, чогось навчаться, проте такі навчальні результати стануть неочікуваними як для організаторів, так і для самих молодих людей, а відстежити і довести їх буде дуже складно. Для того, щоб молодіжна робота була обґрунтованою і заснованою на доказах, важливо відштовхуватися не від діяльності, а від очікуваного результату. Потрібно здійснювати планування роботи навпаки: від планування навчальних результатів (чого учасники і учасниці заходу мають навчитися) – до планування власне діяльності.

Отож, припустимо, ви провели дослідження і дізналися про потреби та інтереси молодих людей громади. Вище ми наводили приклад про картування громади. Наприклад, ви з'ясували, що молодим людям було б цікаво проводити час в молодіжному центрі, якби там були можливості для неформальної освіти та спілкування з друзями-однолітками. Саме так молоді люди часто формулюють потребу щодо навчання. Під час обговорення результатів з молодими людьми ви з'ясували, що вони б хотіли більше дізнатися про те, як **працювати в команді, як робити проекти, як навчитися адаптуватись до нових умов та викликів, як розвинути медіаграмотність та як започаткувати власну справу**. Ви також орієнтуєтесь на Національну молодіжну стратегію до 2030 року, у якій йдеться про необхідність “залучення молоді до участі у суспільному житті, підвищення її самостійності, конкурентоспроможності, формування у молоді громадянських компетентностей”, і бачите, що озвучені молодими людьми потреби загалом підпадають під пріоритет Стратегії (це важливо, бо дає вам аргумент для місцевої влади і спонсорів, адже ви не просто “бавите” молодь громади, а реалізуєте Національну молодіжну стратегію, і навіть можете для цього претендувати на додаткове фінансування).

Тоді:

- ▶▶ Дивимося на Дванадцять ключових життєвих навичок та на Компетентності для культури демократії і бачимо, що **робота в команді та уміння співпрацювати** є в обидвох документах. Бінго! Для роботи в команді та співпраці також необхідні навички **комунікації, уміння слухати і спостерігати**. Можна назвати й інші, але поки зупинимося на цих навичках і вміннях. Далі. Здатність адаптуватися до нових умов та викликів – це не що інше, як **Стійкість** і **Прийняття невизначеності та неоднозначності**. Розберемо докладно один приклад: робота в команді та уміння співпрацювати.
- ▶▶ Формулюємо очікувані навчальні результати. Якого результату мають досягти молоді люди? Чого ми від них хочемо? Для молодіжних працівників і працівниць це також привід задуматися, а як це – співпрацювати? Що це означає? І тут знадобляться стануть дескриптори.
- ▶▶ Дивимося у дескриптори. Вони підкажуть, які дії, поведінка молодих людей будуть вказувати, що розвивається уміння співпрацювати та комунікувати (див. стор. 43-44, Том II “Дескриптори компетентностей для культури демократії”⁴⁵ для уміння співпрацювати).

Надаємо трохи скорочений список:

Уміння співпрацювати	
Вибудовує доброзичливі стосунки з іншими людьми в групі	базовий
Працюючи у групі, виконує свою частку групової роботи	базовий
Може працювати доброзичливо з іншими людьми	базовий
Ділиться власними ідеями та ресурсами з іншими	базовий
Працюючи в групі, висловлює вдячність та повагу до інших членів групи	базовий
Працюючи як член групи, діє за спільним планом або відповідно до ухвалених командою рішень	базовий
Бере спільну відповідальність за колективну працю	базовий
Може допомогти іншим у їхній роботі, якщо це потрібно	базовий
Працюючи у групі, допомагає іншим, заохочує їх до участі	середній
Працює над досягненням консенсусу, щоб реалізувати цілі групи	середній
Може допомогти новій людині стати частиною групи	середній
Працюючи як член групи, заохочує інших висловлювати свої погляди та думки	середній
Під час виникнення проблеми робить так, щоб інші у групі відчували себе комфортно	середній
Послідовно працює з іншими заради досягнення цілей та виконання завдань	середній
Здатен/-на поставити цілі для групи	середній
Здатен/-на мотивувати інших членів групи, співпрацювати та допомагати іншим, щоб досягти цілей групи	середній
Працюючи у групі, звертається до інших членів та використовує їхні вміння, ідеї та думки	середній
Викликає ентузіазм у членів групи заради досягнення спільних цілей	високий
Працюючи як член групи, підтримує інших людей попри розбіжності у поглядах	високий

Шукає можливості співпрацювати з іншими людьми	високий
Здатен/-на переконати інших членів групи поділитися їхніми корисним знаннями, досвідом та вміннями	високий
Долучає інших людей до планування та розробки плану дій, щоб здобути їхню прихильність	високий

►► *Отже, формуємо орієнтовні очікувані результати навчального компоненту “Молоді люди під час роботи в групі”*

- Демонструють доброзичливі стосунки (не сваряться, не обзивають та не ігнорують одне одного тощо).
- Висловлюють думки, діляться інформацією, допомагають одне одному.
- Дотримуються домовленостей щодо виконання зобов’язань.
- Можуть вирішити конфлікти, які виникли під час групової роботи.
- Досягають результату самостійно, а в разі необхідності звертаються по допомогу”.

►► *Для будь-якої активності у молодіжному центрі плануємо якесь завдання для виконання у групі або групах. Інколи необхідність роботи в групі може видаватися непотрібною, але насправді це спосіб розвивати вміння співпрацювати. Часом набагато простіше зробити щось самостійно, але як тоді навчитися співпрацювати? Таким чином ми створюємо можливість для молодих людей розвинути вміння співпрацювати. Молодіжні працівники можуть і повинні планувати групову роботу таким чином, щоб надати можливість попрактикувати/проявити поведінку, описану у дескрипторах. Передбачте час, а якщо потрібно – запропонуйте, щоб молоді люди домовилися, як будуть робити та хто і що робить. Також передбачте можливість висловитися, якщо хтось потребує допомоги, а наприкінці – щоб була можливість підсумувати і поговорити про те, як працювалося разом та чи задоволені учасники процесом роботи.*

►► *На основі дескрипторів створюємо лист спостереження і при нагоді занотовуємо зміни у поведінці. Якщо ж молоді люди працюють у групі тривалий час і виконують складне завдання, наприклад, працюють разом над підготовкою щотижневих кінопереглядів, то варто проводити самооцінювання та/або взаємооцінювання.*

Лист спостереження може виглядати таким чином:

Уміння співпрацювати	дата	дата
Вибудовує доброзичливі стосунки з іншими людьми в групі		
Працюючи у групі, виконує свою частку групової роботи		
Може працювати доброзичливо з іншими людьми		
Ділиться власними ідеями та ресурсами з іншими		
Працюючи в групі, висловлює вдячність та повагу до інших членів групи		
Працюючи як член групи, діє за спільним планом або відповідно до ухвалених командою рішень		
Бере спільну відповідальність за колективну працю		
Може допомогти іншим у їхній роботі, якщо це потрібно		
Працюючи у групі, допомагає іншим, заохочує їх до участі		
Працює над досягненням консенсусу, щоб реалізувати цілі групи		
Може допомогти новій людині стати частиною групи		
Працюючи як член групи, заохочує інших висловлювати свої погляди та думки		
Під час виникнення проблеми робить так, щоб інші у групі відчували себе комфортно		
Послідовно працює з іншими заради досягнення цілей та виконання завдань		
Здатен/-на поставити цілі для групи		
Здатен/-на мотивувати інших членів групи, співпрацювати та допомагати іншим, щоб досягти цілей групи		
Працюючи у групі, звертається до інших членів та використовує їхні вміння, ідеї та думки		

Викликає ентузіазм у членів групи заради досягнення спільних цілей		
Працюючи як член групи, підтримує інших людей попри розбіжності у поглядах		
Шукає можливості співпрацювати з іншими людьми		
Здатен/-на переконати інших членів групи поділитися їхніми корисним знаннями, досвідом та вміннями		
Долучає інших людей до планування та розробки плану дій, щоб здобути їхню прихильність		

На основі листка спостереження, який молодіжні працівники готують для власного користування, можна створювати листки самоспостереження та взаємне спостереження.



МОЖЛИВІ ПОСЛУГИ МОЛОДІЖНОГО ЦЕНТРУ

Організація змістовного дозвілля молоді громади

Напевно, це найважливіша послуга молодіжного центру. *Саме постійний доступ молодих людей* громади до змістовного дозвілля у молодіжному центрі робить його молодіжним центром. Інші послуги – навчальні, психологічні тощо можуть надаватися деінде, для цього молодіжний центр не потрібний. Перевага молодіжного центру в тому, що молоді люди громади знають: він є, і коли б вони туди не прийшли, то зможуть цікаво та з користю провести час.

Засновникам і працівникам молодіжного центру потрібно придумати, що запропонувати молодим людям, які, умовно кажучи, проходили повз, зайшли в молодіжний центр, їх щось “зачепило” і вони залишилися, а наступного дня прийшли знову. При цьому така “зачіпка” має спрацьовувати і дозволяти проводити вільний час як одній людині, так і компанії. Що це може бути за “зачіпка”, залежить від розуміння інтересів і потреб молодих людей, вашої фантазії та фінансових можливостей. Це може бути доступ до (ігрових) комп’ютерів, підключених до інтернету, ігрова приставка, 3D-принтер, футболіто, стіл для снукеру, тенісний стіл, настільні ігри, книжки, журнали. Набір усілякого начиння у молодіжному центрі дозволить чимось зайняти молодих людей, відверто кажучи, він дозволяє “забрати” молодих людей (особливо підлітків) з вулиці. На перший погляд, згадані речі можуть видаватися просто розвагами, часом дорогими, на які громада не хоче витратити кошти. Це правда, оскільки мова йде про дозвілля.



У молодіжному центрі має бути цікаво, весело, розважально. Підлітки та молодь усе одно шукатимуть можливості для розваг, тож громаді вигідніше запропонувати їм такі можливості. Проте інвентар для розваг у молодіжному центрі сприяє розвитку компетентностей, як-от уміння спілкуватися, домовлятися, працювати в групі тощо. Після 2020 року підлітки й молоді люди дуже потребують можливостей для соціалізації. Тож якщо у молодіжному центрі вони зможуть просто спілкуватися і робити щось разом - цей час піде їм на користь.



Отже, одним із напрямків діяльності молодіжного центру є надання можливості провести час без спеціально організованого заходу. Можемо про це сказати: **“середовище дозволяє проводити час цікаво, корисно, змістовно”**. Цей напрям не потребуватиме спеціального планування, проте вимагатиме присутності в центрі молодіжного працівника або працівниці. Пам’ятаєте, на початку ми говорили, що в молодіжному центрі молоді люди мають навчатися завжди? Завжди. Навіть коли немає спеціально організованого заходу, навчання може відбутися на досвіді взаємодії між відвідувачами молодіжного центру. Завданням молодіжних працівників і працівниць є не “морозитися” від відвідувачів, а розмовляти з ними, привертати увагу до правил перебування в молодіжному центрі у разі необхідності, спостерігати за поведінкою відвідувачів.

Як доводити, що саме лише перебування молоді людини в молодіжному центрі сприяє розвитку компетентностей?



Щоб упевнено говорити про позитивний вплив молодіжного центру на молодих людей в громаді, потрібно відстежувати і фіксувати зміни щодо розвитку компетентностей. Розвиток компетентностей можна відстежувати через поведінку та висловлювання. Тому важливим завданням молодіжних працівників і працівниць є спостереження та фіксування змін у поведінці відвідувачів молодіжного центру. Це зовсім не означає, що потрібно постійно і ретельно спостерігати за відвідувачами, проте фіксування явних змін у поведінці та висловлюваннях вкрай необхідне. А щоб це можна було зробити, молодіжним працівникам і працівницям потрібно знати своїх відвідувачів.



- Під час першого відвідування просіть молодих людей **заповнити реєстраційну анкету**, перевірте особу відвідувача (попросіть ID-картку, учнівський квиток тощо). Запропонуйте ознайомитися з правилами перебування у центрі, підписати зобов'язання бережно ставитися до майна і поважати гідність інших відвідувачів. У цьому немає нічого “страшного”, оскільки молода людина користується громадським майном. Запровадьте журнал відвідувань і просіть відвідувачів робити відмітку кожного разу, коли вони приходять до молодіжного центру. Навіть якщо вам ця робота видається марудною, непотрібною, зайвою, мусите себе пересилити – інакше як ви будете доводити необхідність існування молодіжного центру та його фінансування?

Для відстежування розвитку компетентностей молодих людей можна запровадити “загальний” аркуш спостереження, до якого увійдуть компетентності, які ви вирішите відстежувати.

Наприклад, такий аркуш може виглядати так:

Компетентність та опис поведінки	дата	дата
Визнання цінності культурного різноманіття		
Дотримується поглядів, що кожен має докладати зусиль заради досягнення взаєморозуміння та змістовного діалогу між людьми і групами, які різняться між собою		
Висловлює думку про те, що слід позитивно оцінювати та цінувати культурне розмаїття у суспільстві		
Відкритість до інших культур, переконань і світогляду інших людей		
Виявляє інтерес до вивчення переконань, цінностей, традицій та світогляду інших людей		
Шукає та вітає можливості пізнати людей з різними цінностями, звичаями та типами поведінки		
Налагоджує контакти з іншими людьми для вивчення їхньої культури, поглядів, переконань		

Повага		
Дає можливість іншим висловлювати думку		
Поважає іншу людину як рівну собі		
Ставиться до всіх людей з повагою, незалежно від їхнього культурного походження		
Демонструє повагу до людей, які мають відмінний від його/її власного соціально-економічний статус		
Виявляє повагу до релігійних відмінностей		
Виявляє повагу до людей, які дотримуються інших політичних поглядів		
Громадянська свідомість		
Виявляє готовність взаємодіяти та працювати з іншими людьми		
Співпрацює з іншими людьми заради спільних інтересів		
Відчуває обов'язок не залишатися осторонь, коли порушують права та гідність інших		
Дискутує про те, що можна зробити, аби змінити громаду на краще		
Відповідальність		
Показує, що він/вона бере відповідальність за свої вчинки		
Якщо він/вона ранить чиїсь почуття, то просить вибачення		
Впевненість у собі		
Висловлює переконання у своїй здатності зрозуміти проблеми		
Упевнений/-а, що коли він/вона хоче змінитися, то досягне цього		

Прийняття невизначеності та неоднозначності		
Легко знаходить спільну мову з іншими людьми, які мають різні погляди		
Демонструє, що може утриматися від осуду інших		
Почуває себе комфортно у незвичних ситуаціях		
Висловлює бажання кидати виклик власним ідеям та цінностям		
Шукає роз'яснення нової інформації, отриманої від інших людей, якщо це потрібно		
Аналітичне і критичне мислення		
Може визначити схожість та різницю між новою та вже відомою інформацією		
Використовує докази, щоб підтвердити свою думку		
Здатен/-на оцінити ризики, пов'язані з вибором різних варіантів		
Демонструє, що роздумує над тим, наскільки правильною є інформація, яку використовує		
Вміння слухати та спостерігати		
Уважно прислухається до різних думок		
Спостерігає за жестами та мовою тіла людей, які виступають, щоб зрозуміти предмет їхньої розмови		
Емпатія		
Може зрозуміти, коли товариш потребує допомоги		
Висловлює співчуття щодо неприємних речей, які зауважив/-ла в житті інших людей		
Намагається зрозуміти краще своїх друзів, уявляючи, як та чи інша ситуація виглядає з їхнього погляду		
Гнучкість та вміння адаптуватися		
Змінює свою думку, якщо йому/їй подали раціональне обґрунтування для цього		
Може змінити свої рішення, якщо їх наслідки вимагають цього		

Мовні, комунікативні вміння та багатомовність		
Може висловити свою думку щодо окресленої проблеми		
Просить промовця повторити, що було сказано, якщо щось було незрозуміле		
Ставить запитання, що вказують на розуміння позиції інших людей		
Уміння співпрацювати		
Вибудовує доброзичливі стосунки з іншими людьми в групі		
Працюючи у групі, виконує свою частку групової роботи		
Працює над досягненням консенсусу заради досягнення цілей групи		
Працюючи у групі, надає іншим важливу або корисну інформацію		
Уміння вирішувати конфлікти		
Може спілкуватися зі сторонами конфлікту з повагою		
Може ідентифікувати способи вирішення конфліктів		
Може допомогти іншим у вирішенні конфліктів, поглиблюючи їхнє розуміння наявних варіантів вирішення		
Знання самого себе та критична самооцінка		
Може описати свою мотивацію		
Може описати, як його/її думки та емоції впливають на поведінку		
Може критично осмислювати власні цінності та переконання		
Може критично подивитися на себе з різних точок зору		

Молодіжні працівники або працівниці можуть спостерігати за поведінкою відвідувачів молодіжного центру, спілкуватися з ними, а помітивши зміну поведінки або зміну висловлювань, можуть робити помітки у листі спостереження. Важливо, щоб примітки робилися протягом певного періоду, наприклад, якщо молода людина відвідує молодіжний центр більш-менш регулярно.

Щоб молодіжні працівники і працівниці могли здійснювати таку діяльність, їм необхідно вміти:

- ▶▶ Ставити відкриті запитання,
- ▶▶ Заохочувати можливість висловлюватися і ділитися власними думками,
- ▶▶ Ставитися до молодих людей із зацікавленням.

Аби дозволя було змістовним, крім самого середовища молодіжного центру необхідно пропонувати **організовані і регулярні активності** – щось, що триває постійно і регулярно, як-от робота різноманітних клубів або гуртків. Основна відмінність від тематичних заходів або навчальних програм і курсів – це саме безстроковість, постійна діяльність клубів або гуртків. Молода людина знає, що, припустимо, раз на тиждень працює кіноклуб, раз на тиждень працює гурток “збирання пазлів”, тож приходить до молодіжного центру спеціально для участі у цих клубах або гуртках. Теми для клубів і гуртків потрібно обирати відповідно до запитів молодих людей і наявності мотивованої людини, яка здатна задовольнити ці запити. Можливо, на початках роботи молодіжного центру варто організувати “тест-драйв” різних клубів і гуртків, оскільки молоді люди можуть просто не знати, що таке дебатний клуб. Згодом “керівниками” клубів і гуртків можуть стати самі молоді люди – молодіжним працівникам і працівницям потрібно давати щоразу більше відповідальності за підготовку до зустрічі клубу. Тут варто наголосити ще й на тематичній гнучкості гуртків і клубів в молодіжному центрі на відміну від “традиційних” гуртків. Без жодного бажання применшити важливість “традиційних” гуртків – у молодіжному центрі організувати їх бюрократично простіше. Скажімо, гурток програмування, графічного дизайну, клуб спілкування іноземними мовами, книжковий клуб, ігровий клуб може виникнути з ініціативи молодої людини, яка має зацікавлення і бажання його проводити. Так само швидко вони можуть припинити діяльність, коли молоді люди втратять зацікавленість.

Залежно від тематики клубу або гуртка можна планувати специфічні навчальні результати, проте ряд компетентностей буде розвиватися завдяки перебуванню і взаємодії молодшої людини в колективі. Важливо, щоб молодіжні працівники і працівниці уміли організувати обговорення, розпізнати можливість розвитку компетентності, готувати запитання, які допоможуть розпочати і підтримувати обговорення. Для цього необхідно готуватися до зустрічей клубу. Наприклад, якщо мова йде про кіноклуб або дискусійний (дебатний) клуб, відкривається безліч можливостей для розвитку компетентностей, зокрема “Визнання цінності культурного різноманіття”, “Визнання цінності демократії, справедливості, рівності та верховенства права”, “Відкритість до інших культур, переконань і світогляду інших людей”, “Повага”, “Громадянська свідомість”.

Компетентність та опис поведінки	дата	дата
Визнання цінності культурного різноманіття		
Стверджує, що кожен має визнавати фундаментальні свободи кожної людини		
Аргументує, що всі державні установи повинні поважати, захищати права людини та сприяти їх реалізації		
Дотримується поглядів, що кожен має докладати зусиль заради досягнення взаєморозуміння та змістовного діалогу між людьми та групами, які різняться між собою		
Стверджує, що кожен має сприяти комунікації та діалогу між людьми різного культурного походження		
Стверджує, що потрібно намагатися вчитися один в одного для поглиблення розуміння себе та інших людей		
Стверджує, що міжкультурний діалог слід вести, щоб розвинути повагу та культуру «жити разом»		
Визнання цінності демократії, справедливості, рівності та верховенства права		
Висловлює думку про те, що до всіх громадян треба ставитися однаково та неупереджено, відповідно до закону		
Стверджує, що демократію слід завжди захищати та поважати як важливу основу для спільної діяльності з іншими людьми у суспільстві		

Стверджує, що посадові особи та судді не повинні ставитися до певної особи чи групи інакше через упередження або корупцію		
Висловлює думку про те, що всі люди та установи є суб'єктами права і підпорядковуються йому		
Відкритість до інших культур, переконань і світогляду інших людей		
Отримує задоволення від діалогу з людьми, чиї ідеї та цінності відрізняються від його/її власних		
Висловлює бажання взаємодіяти з тими, які сприймаються як інші		
Повага		
Виявляє повагу до переконань, практик та способів життя, яких дотримуються інші люди, якщо вони не порушують права людини		
Виявляє повагу до різних думок та ідей, якщо вони не порушують права людини		
Виявляє повагу до ґендерних відмінностей		
Виявляє повагу до релігійних відмінностей		
Виявляє повагу до людей, які дотримуються інших політичних поглядів		
Громадянська свідомість		
Висловлює готовність поліпшувати становище інших людей у громаді		
Висловлює прагнення брати участь у колективному ухваленні рішень		
Обговорює, що можна зробити, щоби змінити громаду на краще		
Висловлює зацікавленість у публічних справах та проблемах		
Висловлює бажання допомагати людям у громаді на волонтерських засадах		
Активно долучається до розв'язання проблем громади		
Долучається до захисту навколишнього середовища		

Заходи пізнавального та розважального характеру

Основна відмінність заходів від клубів і гуртків, що діють постійно, полягає у тому, що захід має чіткий логічний початок і закінчення. Заходи можуть бути об'єднані спільною темою, проте (на відміну від клубу і гуртка) будь-хто може взяти участь у заході без попереднього залучення і без підготовки, “з ґанку”. Будь-який захід, організований молодіжним центром має мати навчальну мету, навіть якщо це захід переважно розважального характеру.

Заходи можуть бути невеликі, спрямовані на відвідувачів молодіжного центру, а також великі, які залучатимуть широке коло мешканців громади. Різні заходи потребуватимуть різної підготовки і різних ресурсів. Наприклад, можна організовувати більш-менш регулярні заходи для відзначення знакових дат. Такі заходи не потребуватимуть значних фінансових ресурсів, залучення зовнішніх гостей чи спеціалістів, а вимагатимуть лише підготовки програми заходу своїми силами. Інші заходи, як-от форум молоді громади, зустрічі у форматі живої бібліотеки або відзначення дня молоді, потребуватимуть залучення “зовнішніх” спеціалістів – тих, які не дотичні до роботи молодіжного центру щодня.

Варто зауважити, що перед тим, як починати готувати захід необхідно визначитися, для чого він потрібний, що молоді люди громади дізнаються, чого вони навчаться. Наприклад, якщо ваш молодіжний центр має місію виховувати активних громадян (залучення молоді до участі у суспільному житті, підвищення її самостійності, конкурентоспроможності, формування у молоді громадянських компетентностей – Національна молодіжна стратегія до 2030 р.⁴⁶), то можна орієнтуватися на навчальні результати, описані в рамці компетентностей Ради Європи для культури демократії. Якщо ж ваш молодіжний центр прагне розвивати конкурентоспроможність молодих людей, підприємницьке мислення, то варто орієнтуватися на Європейську рамку підприємницьких компетентностей EntreComp.⁴⁷

Ідеї щодо тем заходів найкраще обговорювати з молодими людьми, але за основу на початках можна взяти готові пропозиції. Наприклад, для виховання активних громадян можна узяти за основу календар прав людини із посібника з освіти в області прав людини за участі молоді “Компас”.⁴⁸ У ньому можна знайти інформацію щодо дати і пропозицію тематичної діяльності (вправи). Такий захід може тривати 2-3 години і не буде потребувати відчутних фінансових затрат.

Під час подібних заходів можуть формуватися такі компетентності:

Компетентність та опис поведінки	дата	дата
Повага до людської гідності та прав людини		
Стверджує, що права людини завжди слід поважати та захищати		
Стверджує, що суспільство має поважати і захищати специфічні права дітей		
Стверджує, що кожен має визнавати фундаментальні свободи кожної людини		
Відстоює думку про те, що ніхто не має зазнавати тортур або підлягати нелюдському чи принизливому ставленню до себе і покаранням.		
Аргументує, що всі державні установи повинні поважати, захищати права людини та сприяти їх реалізації		
Відстоює думку про те, що права людини необхідні кожній людині для гідного життя		
Відстоює думку, що в разі засудження чи ув'язнення особи, попри накладення на неї певних обмежень, ця особа не менше заслуговує на повагу та гідність, ніж будь-хто інший.		
Відстоює думку про те, що всі закони мають відповідати нормам та стандартам у галузі прав людини		
Відстоює думку про те, що кожен, проти кого висунуто кримінальне обвинувачення, має вважатися невинуватим доти, поки його/її вину не буде доведено відповідно до закону		

Завдяки обговоренню під час заходів, присвячених правам людини, можна формувати уміння самотійно вчитися, слухати і спостерігати, розвивати аналітичне і критичне мислення, емпатію.

“Фірмовими” заходами молодіжного центру можуть стати:

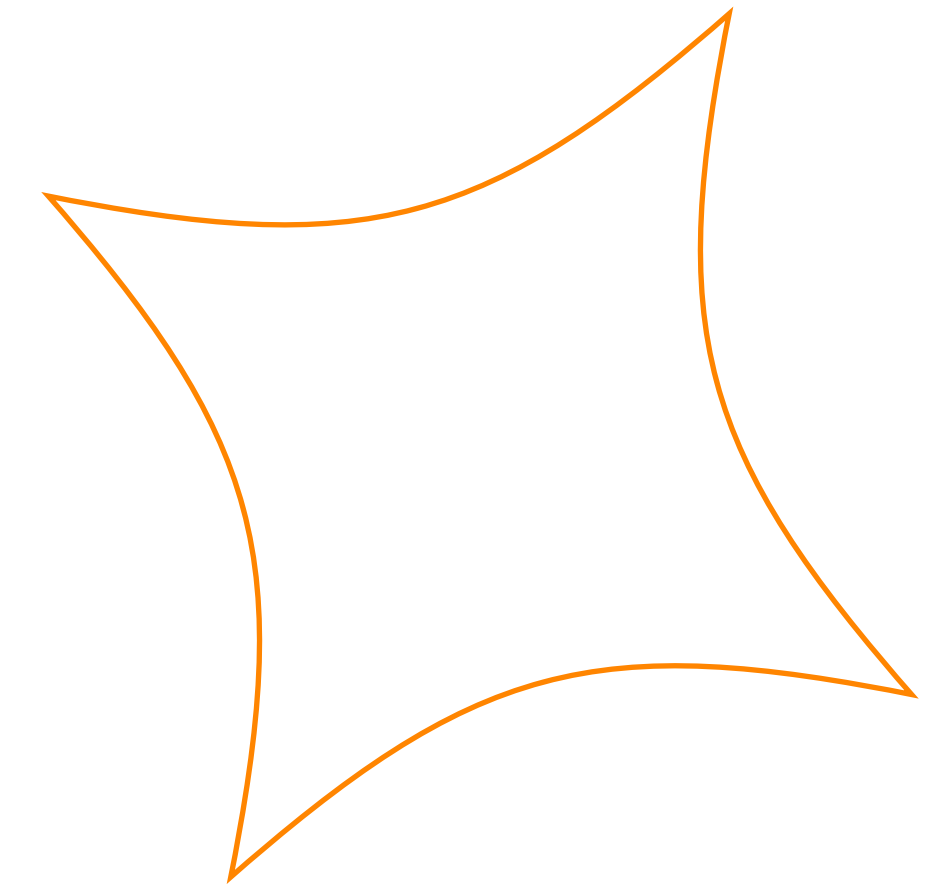
- ▶▶ **Жива бібліотека.** Залежно від запланованих навчальних результатів потрібно підбирати “книги”, а детально ознайомитися, як організувати і провести захід, можна у посібнику “Не судіть за обкладинкою! Посібник для тих, хто організовує Живу бібліотеку” (<https://rm.coe.int/-/1680a458ad>).
- ▶▶ **Форум молоді громади.** Може стати щорічним заходом, наприклад, до Дня молоді, на якому можуть обговорюватися питання, важливі для молоді саме у вашій громаді.
- ▶▶ **Молодіжні толоки.** Толокою називають одноразову працю гуртом для швидкого виконання великої за обсягом роботи, на яку скликають сусідів, родичів, товаришів (без оплати, а за частування)⁴⁹. Молоді люди збираються разом для того, щоб виконати якусь роботу в громаді.

А за ідеями пропонуємо звернутися до Каталогу кращих практик молодіжної роботи в Україні⁵⁰, який (майже) щороку публікується завдяки зусиллям Асоціації молодіжних працівників України⁵¹ та Програми Розвитку ООН в Україні⁵².

Підтримка громадських ініціатив (проєктів) молодих людей

На відміну від заходів пізнавального і розважального характеру особливістю проєктної діяльності є комплексність, тобто проєктна діяльність може включати декілька взаємопов'язаних заходів/дій, спрямованих на досягнення певної мети. Мета проєктної діяльності може бути ширшою, ніж та, яку можна досягти завдяки окремому заходу, наприклад, розв'язати якусь проблему у громаді і разом з тим чогось навчитися. Реалізація молодіжної ініціативи (проєкту) потребуватиме більш інтенсивної та тривалої залученості молодих людей: від визначення мети ініціативи і до підбиття підсумків. Найімовірніше, реалізація ініціативи (проєкту) буде потребувати фінансових ресурсів. Така діяльність є захопливою, дуже подобається молодим людям і дає можливість розвинути набір умінь, які можуть підвищити конкурентоспроможність молодих людей на ринку праці.

Для надання такої послуги молодим людям у громаді від молодіжних працівників і працівниць знадобляться уміння та досвід у реалізації проєктів. Втім, в Україні існує безліч можливостей навчитися управлінню проєктами. Крім того, дуже добре пояснення надання підтримки молодим людям у створенні та реалізації ініціатив (проєктів) міститься у посібнику “Скажи своє слово!”⁵³.



Навчальні та консультаційні послуги для “третіх” сторін

Окрім базових послуг, молодіжні центри можуть надавати послуги для інших інституцій громади або у співпраці з ними. Наприклад, поширеною практикою в Європі є співпраця із навчальними закладами і надання допомоги в організації позакласної та позашкільної роботи, підтримка діяльності учнівського та/або студентського самоврядування. Підтримка може полягати, скажімо, у розвитку навичок, необхідних для діяльності органу учнівського самоврядування.

Послуги для громадських організацій, які працюють з молоддю

Молодіжні центри можуть стати надійними партнерами громадських організацій, які працюють з молоддю. Молодіжні працівники і працівниці зазвичай мають значні знання та досвід у розробці і реалізації проєктів, розуміються на роботі з молоддю та розвитку компетентностей молодих людей, а отже можуть консультувати місцеві громадські організації. Достатньо поширеною практикою в Європі є надання приміщень молодіжного центру, безкоштовно або за зниженою ціною, для заходів молодіжних організацій.



Спеціалізовані навчальні програми молодіжного центру

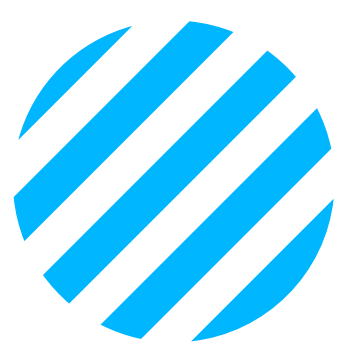
Молодіжний центр може реалізовувати різноманітні навчальні програми залежно від потреб та інтересів молодих людей громади. Основною відмінністю навчальної програми від діяльності клубів або заходів пізнавально-розважального характеру є те, що навчальна програма (I) завжди має визначені очікувані навчальні результати, (II) має чіткий початок та завершення, і (III) в більшості випадків молоді люди беруть участь у навчальній програмі від початку до кінця.



Можливими темами навчальних програм можуть бути:

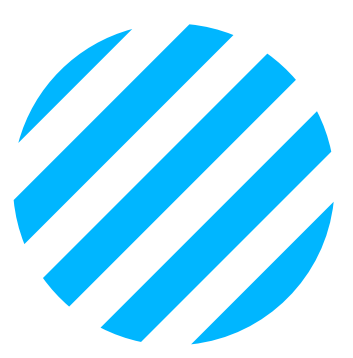
- ▶▶ *Активне громадянство і громадська участь.*
- ▶▶ *Розвиток підприємництва.*
- ▶▶ *Сексуальне здоров'я.*

Для реалізації навчальних програм молодіжні працівники та працівниці мають навчитися самі або запрошувати спеціально навчених спеціалістів, яких часто називають тренерами.



Консультування молодих людей громади

Запит на різноманітні консультації є достатньо поширеним серед молодих людей. Часто вони потребують поради, спеціалізованої інформації від людини, якій можна довіряти. Консультування – серйозна річ, яка має здійснюватися в інтересах молодої людини і допомогти ухвалити усвідомлене рішення або розв'язати проблему. Поширеними запитами на консультації є психологічне, кар'єрне консультування, юридичні консультації, консультації щодо сексуального здоров'я. Для здійснення консультування необхідно бути спеціалістами у темах, за якими надається консультування, особливо (!) коли мова йде про психологічне консультування. Якщо у молодіжному центрі немає власних спеціалістів, то залучають сторонніх консультантів – зазвичай за грантові кошти або у співпраці з комунальними службами соціальних послуг чи службою зайнятості. Консультації організовують за певним графіком індивідуальні або групові.



Інформування молодих людей громади

Молодіжний центр може відігравати мегаважливу роль у забезпеченні молодим людям доступу до інформації про те, що відбувається в громаді, про різні можливості для молоді як у громаді, так і за її межами. На перший погляд, нічого складного, але часто потрібно не лише передруковувати та перепощувати інформацію або вивішувати її на сторінку чи на дошку оголошень. Інформацію потрібно адаптувати для сприйняття молодими людьми та пояснювати, що вона означає, особливо коли мова йде про роз'яснення рішень органів влади. Доступ до інформації та її розуміння є необхідною умовою для участі молодих людей.

Формати надання послуг

До цього моменту ми говорили про послуги, які надаються безпосередньо у приміщенні молодіжного центру або молодіжного простору. Така молодіжна робота вважається “класичною” і передбачає те, що молоді люди знають про молодіжний центр і приходять до нього. Проте молодіжні працівники і працівниці, які працюють у молодіжному центрі можуть надавати різноманітні послуги поза межами молодіжного центру.

Поширеним є формат (або тип) молодіжної роботи, яку називають **вуличною**, хоча не завжди вона відбувається **на вулиці**. Вона може відбуватися у місцях, де є молодь, – закладах освіти, громадських організаціях, фудкортах, парках, скверах, пляжах тощо. Молодіжні працівники і працівниці приходять на територію молодих людей. Найпоширеніший приклад, коли молодіжні працівники і працівниці приходять до школи та розказують про діяльність свого молодіжного центру, запрошують доєднуватися до заходів. Часом таку діяльність називають “аутрич” молодіжною роботою (від англійської outreach – охоплювати, простягати). Основним її завданням є запросити і залучити молодих людей до молодіжного центру.

Іншим форматом вуличної молодіжної роботи є “детач” молодіжна робота (від англійської detach – від’єднати, вилучити). Власне її здійснюють на вулиці з метою відвернути молодих людей від того, що вони роблять на вулицях і перемкнути їхню увагу на щось інше. Прикладом такої молодіжної роботи є коли молодіжні працівники з різним спортивним обладнанням, настільними іграми, фарбами, олівцями та іншим приладдям приходять у двори багатоповерхівок під час літніх канікул і організовують з молодими людьми різноманітні ігри та навчальні заходи.

Мобільна молодіжна робота набирає популярності як особливий формат діяльності, що здійснюється за допомогою молодіжного центру на колесах – автобуса або фургону. Це означає, що не молоді люди йдуть у молодіжний центр, а центр сам приїжджає до них, створюючи можливості для зустрічей та активностей там, де вони найбільш потрібні.

Ще одним важливим видом є молодіжна робота онлайн, що відбувається у віртуальному просторі. Хоча інколи використовуються спеціалізовані інтернет-платформи, практика доводить, що для ефективної роботи цілком достатньо звичайних і доступних сервісів для відеозв'язку. В Україні цей формат набув особливої популярності під час пандемії, а сьогодні онлайн-та офлайн-активності часто поєднуються, забезпечуючи гнучкість і доступність для молоді.

Детальніше про різні формати молодіжної роботи можна дізнатися з **“Посібника для навчання з питань соціальної згуртованості й безбар'єрного середовища в молодіжному секторі”⁵⁴**, а практичні приклади від молодіжних працівників і працівниць з України зібрані у **“Колекції досвіду молодіжної роботи, що базується на підходах і стандартах Ради Європи, в умовах збройної агресії Російської Федерації проти України”⁵⁵**. Обидва видання підготовлені в межах проєкту Ради Європи «Молодь за демократію в Україні: Фаза III» у рамках Плану дій Ради Європи для України на 2023–2026 роки. А якщо вам більше до вподоби відео, перегляньте освітній серіал **“Молодіжна робота: від теорії до практики”** на порталі Дія.Освіта⁵⁶



ПІСЛЯМОВА

Сподіваємося, ви знайшли щось цікаве для власного професійного розвитку та для застосування у молодіжному центрі. Підсумовуючи, хочемо ще раз звернути увагу на цілі молодіжних центрів. Як приклад, звернемося до цілей молодіжних центрів, які отримали знак якості Ради Європи:

- ▶▶ *Бути (безпечним) простором для молодих людей;*
- ▶▶ *Бути установами, де відбувається навчання;*
- ▶▶ *Бути мультиплікаторами в молодіжній роботі;*
- ▶▶ *Бути координаційними центрами мережевого співробітництва;*
- ▶▶ *Підтримувати цінності, підходи та стандарти Ради Європи.*

Бути безпечним простором для молодих людей

Молодіжні працівники і працівниці величезну увагу мають приділяти перебуванню молодої людини в центрі, навіть якщо ця молода людина не цікавиться жодною з послуг. Вона може просто прийти в центр погрітися, використати вайфай, без зобов'язання відвідувати клуби, заходи тощо. Молодіжний центр – це перш за все безпечний простір для молодих людей. Ті ж молоді люди, які вирішують відвідувати заходи, мають почуватися безпечно і мати можливості для соціалізації з однолітками, емоційної підтримки і навчання.

Бути осередками, де відбувається навчання

Ми багато про це писали. Завжди намагайтеся зробити перебування у молодіжному центрі можливістю для навчання. У молодіжному центрі застосовують підхід неформальної освіти та навчання на основі досвіду, і це робить його унікальним. Молоді люди можуть стати активними громадянами і конкурентоспроможними на ринку праці виключно завдяки наявності необхідних компетентностей. Молодіжні центри мають усі можливості для розвитку того, що часто називають “софт скіли”. Молодіжним працівникам і працівницям також потрібно навчатися для того, щоб вміти навчати молодих людей.

Бути мультиплікаторами в молодіжній роботі

Молодіжні працівники і працівниці практикують молодіжну роботу на щодень. Вони можуть поширювати її підходи і методи в громаді, серед громадських організацій, які працюють з молодими людьми, серед освітян, а також чиновників, які реалізують молодіжну політику. Ділитися своїми напрацюваннями можна у Каталозі кращих практик молодіжної роботи⁵⁷

Бути координаційними центрами мережевого співробітництва

Можливо, це занадто амбітна ціль для нещодавно заснованого молодіжного центру, проте з набуттям досвіду до вашого молодіжного центру можуть і будуть звертатися за порадами. Можливо, вам не обов'язково ставати координатором мережевого співробітництва, але відкритість до співробітництва, обміну досвідом і практиками є бажаною. Зробити перший крок до налагодження співпраці з іншими молодіжними центрами можна, зареєструвавши свій молодіжний центр у інформаційній системі, яку розробило Міністерство молоді та спорту України⁵⁸. Через інформаційну систему можна прорекламувати свою діяльність і розказати про заходи молодіжного центру.

Підтримувати цінності, підходи та стандарти Ради Європи

Україна є державою-членом Ради Європи з 1995 року, заявивши, що цінності Ради Європи є цінностями для України. Мова йде про демократію, верховенство права та права людини, а стандартами молодіжної політики і молодіжної роботи є Рекомендації комітету міністрів Ради Європи державам-членам⁵⁹. Гарна новина в тому, що ці стандарти не є новиною для України і країна докладает зусиль для впровадження цих стандартів та може похвалитися успіхами.



І наостанок, пам'ятайте про закони підлості⁶⁰ і не опускайте рук :)

- ▶▶ *Все не так легко, як здається, і усяка робота вимагає більше часу, ніж ви думаєте.*
- ▶▶ *Якщо ви впевнені, що ваші ідеї і наміри отримають загальне схвалення, комусь вони обов'язково не сподобаються.*
- ▶▶ *Якщо існують способи зробити щось не так, то обов'язково знайдуться ті, хто зробить це не так.*
- ▶▶ *Коли все йде добре, щось обов'язково піде не так. Коли здається, що гірше бути не може, ситуація погіршиться. А коли здається, що справи налагоджуються, ви щось випустили з уваги...*
- ▶▶ *Жоден великий проєкт ніколи не завершується вчасно, в межах бюджету і з тими ж людьми, що його починали. Ваш проєкт не стане першим.*

- 1 Закон України "Про основні засади молодіжної політики", Стаття 1, пп. 15, 16 <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1414-20#Text> (дата звернення: 01.08.2024).
- 2 ЗУ "Про основні засади молодіжної політики", Стаття 1, п. 11 <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1414-20#Text>
- 3 Молодіжний працівник - особа, яка здійснює молодіжну роботу, пройшла спеціалізовану підготовку в порядку, визначеному центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує молодіжну політику, та отримала свідоцтво встановленого зразка; (ЗУ "Про основні засади молодіжної політики", Стаття 1, п. 13; <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1414-20#Text>).
- 4 Молодіжна політика в Україні. Висновки Команди міжнародних оглядачів Ради Європи, 2013 https://mms.gov.ua/storage/app/sites/16/Mizhnarodna_dijalnist/Rada_EU/kn.pdf
- 5 Серія публікацій "Знак якості Ради Європи для молодіжних центрів" – всеосяжний огляд стандартів якості для молодіжних центрів <https://www.coe.int/uk/web/kyiv/-/council-of-europe-quality-label-for-youth-centres-a-series-of-publications-is-accessible-in-ukrainian>
- 6 Указ Президента України "Про Національну молодіжну стратегію до 2030 року" <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/94/2021#Text>
- 7 Увага! Важливо не плутати з молодіжними консультативно-дорадчими органами громади. Тут мова йде про "правління" або "наглядову раду" молодіжного центру, тобто про орган, який ухвалює важливі, стратегічні рішення щодо роботи центру. Ми спеціально називаємо його "консультативно-дорадчим", оскільки він може функціонувати неформально і об'єднувати осіб, які зацікавлені у наявності молодіжного центру в громаді та можуть у різний спосіб сприяти його роботі.
- 8 Типове положення про експертну раду при молодіжному центрі. Постанова КМУ від 20 грудня 2017 р. № 1014 <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1014-2017-%D0%BF#n98>
- 9 Наприклад, <https://youthcouncil.com.ua/management>. Якщо ж вам більше подобається знайомитися з нормативними документами дивіться Постанову КМУ №1198 від 18.12.2018 "Про затвердження типових положень про молодіжні ради" <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1198-2018-%D0%BF#Text>
- 10 Знак якості молодіжних центрів. Управління якістю в молодіжних центрах, 2019, стор.11 <https://rm.coe.int/youthcentre-ukr-quality-management/1680a0c66b>
- 11 Здійснення стратегічного планування потребує спеціальних навичок. Для організації та супроводу процесу стратегічного планування та розробки стратегічного плану зазвичай запрошують спеціально навчених людей. Послугу з супроводу та розробки стратегічного плану молодіжного центру надають спеціалісти Асоціації молодіжних центрів України <https://youthcenters.net.ua/nashi-poslugi>. Якщо молодіжний центр утворений громадською організацією, підтримку для організаційного розвитку молодіжного центру можна отримати через конкурс грантів з організаційного розвитку ICAP Єднання <https://ednannia.ua/tryvaiut-hrantovi-konkursy/hrantovi-konkurs-z-orhanizatsiinoho-rozvytku>
- 12 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-%D0%BF#Text>
- 13 Здійснювати розробку положення, політик і процедур без попереднього досвіду складно. В Україні вже є молодіжні центри, які пройшли шлях організаційно-інституційного становлення, готові ділитися власним досвідом і надавати підтримку новим молодіжним центрам та ініціативним групам, які бажають створити молодіжний центр. Наприклад, підтримку надає Асоціація молодіжних центрів України <https://youthcenters.net.ua/nashi-poslugi>
- 14 Наказ Міністерства молоді та спорту "Про затвердження Національного знака якості та критеріїв якості для молодіжних центрів" <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1061-17#Text>
- 15 Стандарти молодіжних центрів (2023), стор. 22-26 <https://youth-worker.org.ua/library/standarty-molodizhnykh-tsentriv/>
- 16 Стандарти молодіжних центрів (2023), стор. 26 <https://youth-worker.org.ua/library/standarty-molodizhnykh-tsentriv/>
- 17 Майстерня для молодіжних центрів: ефективний дизайн молодіжного центру <https://maysternia.youthplatform.com.ua/efektyvnyi-dyzain-molodizhnogo-tsentru/>

- 18 Стаття Громадського Простору "Стратегічне планування для НУО: керівництво з основ"
<https://www.prostir.ua/?kb=stratehichne-planuvannya-dlya-nuo-kerivnytstvo-z-osnov>
- 19 Маркетплейс з оргрозвитку Дому громадянського суспільства, який адмініструє ІСАР Єднання
<https://home.ednannia.ua/orgdevelopment>
- 20 Стаття "Самореалізація" з Великої української енциклопедії
<https://surl.li/bkoiny>
- 21 Сайт Всеукраїнського молодіжного центру
<https://auyc.org.ua>
- 22 Послуги, які надає Асоціація молодіжних центрів України
<https://youthcenters.net.ua/nashi-poslugi>
- 23 Facebook-сторінка молодіжного центру "YouthHub" в Ужгороді
<https://surl.li/wsnxsa>
- 24 Розклад тренінгів програми "Молодіжний працівник"
<https://youth-worker.org.ua>
- 25 Інформація про надання 0,8 кредиту ЄКТС дійсна станом на 2025 рік.
- 26 Проєкт Ради Європи "Молодь за демократію в Україні"
<https://www.coe.int/uk/web/kyiv/youth-for-democracy-in-ukraine>
- 27 Мережа ресурсних центрів SALTO
<https://www.salto-youth.net>
Ресурсний центр SALTO для країн Східної Європи і Кавказу
<https://www.salto-youth.net/rc/eeca>
- 28 ETS Competence Model for Youth Workers to Work Internationally
<https://www.salto-youth.net/rc/training-and-cooperation/tc-rc-nanetworktcs/youthworkers-competence-model>
- 29 Гендерна компетентність молодіжних працівників/-ць, 2024, стор. 8
<https://spilnoteka.org/broshura-genderna-kompetentnist-molodizhnyh-pracivnycz-i-pracivnykiv/>
- 30 Професійний стандарт за професією "Фахівець з питань молоді (молодіжний працівник)" та внесений до Реєстру 29 березня 2023 року
https://register.nqa.gov.ua/uploads/0/490-ps_fahivec_z_pitan_molodi_molodiznij_pracivnik.pdf
Переглянуто 1 серпня 2024 р.
- 31 ЗУ "Про освіту", 2017, Стаття 8
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
- 32 Handbook for people working with youth groups. Non-formal education practice in Lithuania. Ž.Gailius, A. Malinauskas, D. Petkauskas, L. Ragauskas, Vilnius, 2013, p.60
<https://neformaliai.wordpress.com/wp-content/uploads/2014/11/handbook-for-people-working-with-youth-groups-en-web-version.pdf>
- 33 Gibbs G (1988) Learning by doing: a guide to teaching and learning methods. Cheltenham: The Geography Discipline Network.
<https://trove.nla.gov.au/work/16621092>
- 34 Боярчук О. Микитюк Л. Алпатова П. "Вплив проєкту "Розвиток потенціалу молоді у західних областях України" на формування життєвих навичок вихованців гуртків: звіт за результатами дослідження", Львів, 2024, стор. 5.
<https://home.ednannia.ua/analytics/data-catalog/405>
- 35 На основі статей: Reflection, learning and education <https://infed.org/mobi/reflection-learning-and-education> та Writing and keeping journals. A guide for educators and social practitioners
<https://infed.org/mobi/writing-and-keeping-journals-a-guide-for-educators-and-social-practitioners>
- 36 Дослідження потреб молодих людей: крок за кроком (2021),
<https://rm.coe.int/0900001680a4f3b8>
- 37 Дослідження потреб молодих людей: крок за кроком (2021), стор. 12.
<https://rm.coe.int/0900001680a4f3b8>
- 38 Creativity, Life Skills and Citizenship Education Initiative Middle East and North Africa
<https://ednn.link/BMCOk3>
- 39 Reference Framework of Competences for Democratic Culture Volumes
<https://ednn.link/vDUkhB>

- 40 Закон України "Про освіту", ст.12 п.1;
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
Закон України "Про основні засади молодіжної політики" ст. 13, пар. 2, п. 2.
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1414-20#Text>
- 41 Україна є державою-членом Ради Європи з 1995 року. Матеріали, які розробляються в рамках діяльності Ради Європи, є рекомендованими до використання державами-членами.
- 42 Рамка компетентностей для культури демократії. Том I "Контекст, концепції та модель"
<https://rm.coe.int/rf-cdc-vol-1-/1680966746>
- 43 Рамка компетентностей для культури демократії. Том II "Дескриптори компетентностей для культури демократії"
<https://rm.coe.int/rf-cdc-vol-2-/168097ec96>
- 44 Рамка компетентностей для культури демократії. Том III "Рекомендації щодо впровадження"
<https://rm.coe.int/rf-cdc-vol-3-/1680966748>
- 45 Рамка компетентностей для культури демократії. Том II "Дескриптори компетентностей для культури демократії"
<https://rm.coe.int/rf-cdc-vol-2-/168097ec96>
- 46 Указ Президента України 12 березня 2021 року "Про Національну молодіжну стратегію до 2030 року"
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/94/2021#Text>
- 47 Адаптація рамки на порталі "Дія. Бізнес" <https://business.diia.gov.ua/cases/iniciativi/entrecomp-plus>;
Оригінальна Європейська рамка підприємницьких компетентностей
<https://eufordigital.eu/wp-content/uploads/2019/10/EntreComp-The-Entrepreneurship-Competence-Framework.pdf>
- 48 Посібник Ради Європи з освіти в області прав людини за участі молоді: календар прав людини
<https://www.coe.int/uk/web/compass/human-rights-calendar>
- 49 Тлумачення слова "толока" із "Словника української мови"
<https://ednn.link/z4sYSr>
- 50 Каталоги кращих практик молодіжної роботи в Україні
<https://youth-worker.org.ua/library-category/katalogy-krashhyh-praktyk/>
- 51 Асоціація молодіжних працівників України
<https://uywa.com.ua>
- 52 Проєкт "Підтримка громадянського суспільства та молоді"
<https://www.undp.org/uk/ukraine/projects/pidtrymka-hromadyanskoho-suspilstva-ta-molodi>
- 53 Скажи своє слово! Посібник з Переглянутої Європейської хартії про участь молодих людей у місцевому та регіональному житті, стор. 53-65
<https://rm.coe.int/have-your-say-manual-ukr/1680789a84>
- 54 Посібник для навчання з питань соціальної згуртованості й безбар'єрного середовища в молодіжному секторі, 2022, стор. 110-113.
<https://rm.coe.int/training-manual-on-social-cohesion-and-barrier-free-environment-in-the/1680ab260e>
- 55 Колекція досвіду молодіжної роботи, що базується на підходах і стандартах Ради Європи, в умовах збройної агресії Російської Федерації проти України", 2023, стор. 25-147.
<https://ednn.link/Pp9Osf>
- 56 Освітній серіал "Молодіжна робота: від теорії до практики" створений в межах програми "Молодіжний працівник" Міністерством молоді та спорту України, Всеукраїнським молодіжним центром у співпраці з Міністерством цифрової трансформації України за підтримки Програми розвитку ООН в Україні та фінансування МЗС Данії для платформи Дія.Освіта.
<https://osvita.diia.gov.ua/courses/youth-work-from-theory-to-practice>
- 57 Каталоги кращих практик молодіжної роботи в Україні
<https://youth-worker.org.ua/library-category/katalogy-krashhyh-praktyk>
- 58 Інформаційна система для керування діяльністю молодіжних центрів
<https://youthcenters.mms.gov.ua>
- 59 Детально про цінності, підходи та стандарти Ради Європи на сторінці програми Молодь за демократію в Україні
<https://www.coe.int/uk/web/kyiv/youth-for-democracy-in-ukraine>
- 60 Стаття KyivPost "Закони життя: як не здатися, коли все пішло шкереберть"
<https://www.kyivpost.com/uk/post/32896>



Електронна версія посібника доступна у Аналітичній бібліотеці ІСАР Єднання

►► <https://home.ednannia.ua/analytics/data-catalog/404>

