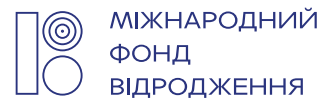
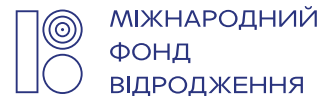


Інститут миру і порозуміння 2019





Матеріали підготовлено за підтримки Міжнародного фонду «Відродження» у межах проекту «Безпечна громада: розвиток потенціалу стейкхолдерів». Матеріали відображають позицію авторів, яка не обов'язково збігається з позицією Міжнародного фонду «Відродження».

ВСТУПНЕ СЛОВО



АЛЬОНА ГОРОВА,
член правління
Інституту миру
і порозуміння,
медіатор,
фасилітатор
діалогів,
експерт
з організаційного
розвитку:

Потреба в безпеці належить до базових людських потреб, а тому запити на нові й дієві підходи до формування безпечного простору надходять не лише від кожної окремої особистості, а й формуються на рівні громад та навіть у масштабах держави.

Справді, питання безпеки в Україні сьогодні актуальне як ніколи раніше. У громадах дуже часто доводиться чути такі артикульовані сподівання й наміри: *“Ми створюємо такі умови, щоб люди мали можливість реалізувати себе у своєму місті (селі), а не були змушені виїжджати у пошуках кращої долі”*; *“Ми прагнемо, щоб наша громада стала інвестиційно привабливою”* та подібні. При цьому дедалі чіткішим є усвідомлення прямого зв'язку між економічним процвітанням, соціальним добробутом, з одного боку, та безпекою в громадах – з іншого.

В останні роки з різних причин опікування питаннями безпеки вже не належить виключно до компетенції поліції. Відповідальність за формування безпечного середовища в громаді готові взяти на себе дедалі більше суспільних гравців. Ця тенденція вкупі з можливостями, що відкрилися у зв'язку із реформою поліції та децентралізацією, стали підґрунтям для

розробки **методології створення безпечного середовища на рівні громади.**

Запропонована методологія вміщує компоненти двох порядків:

1. Змістові компоненти – напрацювання і втілення в життя безпосередньо «змісту» безпекової програми/стратегії відповідно до актуальних потреб, ризиків та наявних ресурсів у громаді. Ці компоненти є відповіддю на питання, **ЩО** ми робимо заради створення безпечного середовища в громаді.
2. Компоненти зміцнення потенціалу громади – це розвиток компетенцій учасників безпекової ініціативи, вибудовування процесів, налагодження співпраці між усіма сторонами та координація дій тощо. Робота в цих напрямках дасть відповідь на запитання, **ЯК** реалізувати нашу програму з безпеки так, щоб вона дала стійкі позитивні результати для розвитку громади.

Сподіваємося, що ці матеріали стануть у пригоді представникам органів місцевого самоврядування, поліції, громадських організацій – усім тим, хто готовий взяти на себе відповідальність за формування безпечного середовища в громаді, стати громадськими **лідерами** з упровадження безпекових ініціатив. Адже ми переконані, що ця діяльність може стати точкою відліку для реальних позитивних змін у громадах.

Місія ГО «Інститут миру і порозуміння» (ІМіП) полягає в наданні допомоги з досягнення порозуміння в ситуаціях конфлікту та під час прийняття рішень. Тож нашу головну функцію щодо формування безпеки в громадах ми вбачаємо в підтримці та супроводі безпекових ініціатив. Впевнені, що впровадження програм із формування безпечного середовища – це передусім процес управління змінами в суспільстві.

БЕЗПЕКА В ГРОМАДІ

Безпека – це відчуття людьми захищеності, комфорту, соціального благополуччя, а не лише відсутність небезпек або низький рівень злочинності.

“Коли я можу вночі гуляти містом і не боятися, що зі мною станеться щось погане – що мене обкрадуть, зіб’ють автомобілем чи скоять на мене напад”.

“Безпека – це коли я, забувши зачинити двері вдома, не боюся, що мою квартиру пограбують”.

“Коли я впевнена, що швидка справді приїде, а лікар буде професійним”.

На перший погляд, ці запити легко задовольнити, встановивши системи відеоспостереження та збільшивши число патрульних на вулицях. Та якщо вслухатися уважніше, можна між слів розпізнати потребу людей у впевненості, довірі та спокої, бажання мати змогу покластися і на державні чи громадські інституції, і на власних сусідів.

Тож **Інститут миру і порозуміння розуміє безпеку в громаді дещо ширше**. Вона, на нашу думку, включає не лише наявні системи відеоспостереження, патрулювання вулиць, пожежну безпеку та безпеку дорожнього руху, доступ до закладів охорони здоров'я та інших безпекових механізмів, а й такі компоненти, як:

- згуртованість громади, високий рівень довіри в ній;
- злагоджена комунікація між зацікавленими сторонами;
- взаємодія поліції та громади, залучення жителів громади до розв'язання локальних проблем;
- лідерський потенціал жителів громади;
- інтегрованість вразливих суспільних груп у громаду.

За такого комплексного підходу вдається побачити якнайширшу картину розвитку громади, у якому безпека є складником стабільного економічного зростання й запорукою соціального благополуччя.

Також ми переконані, що **стратегія/програма зі створення безпечного середовища є передусім стратегією управління ризиками в громаді**. Увага до безпекових викликів і пошук потенційних «точок росту» в стратегічних напрямках розвитку громади стали для нас пріоритетами.

ІМіП працює над підвищенням рівня безпеки в громадах через (а) розвиток потенціалу громад до розробки і впровадження безпекових програм; (б) підвищення експертності громади в питаннях безпеки; (в) налагодження комунікації та співпраці між ключовими суб'єктами, які мають вплив на становлення безпеки; (г) розвиток адаптивності громади до викликів.

Одним із головних завдань ІМіП щодо формування безпеки в громадах є підвищення їхньої стійкості до безпекових ризиків у середньо- та довгостроковій перспективах.

ПРИНЦИПИ РОБОТИ З ГРОМАДАМИ ЗАДЛЯ РОЗВИТКУ ПОТЕНЦІАЛУ У СФЕРІ БЕЗПЕКИ

Перш ніж братися до роботи з формування безпеки на локальному рівні, варто врахувати контекст, у якому відбувається розвиток громад в Україні. Реформа децентралізації у державі поставила перед об'єднаними територіальними громадами (ОТГ) нові виклики, з-поміж яких упровадження нової системи органів державного управління, необхідність розподіляти кошти місцевих бюджетів відповідно до потреб громад, недоукомплектованість управлінь поліції кадрами та нестача дільничих. Водночас міста та селища, де не створені ОТГ, стикаються з іншими викли-

ками. Тож безпекові загрози в кожній із громад різняться, а відтак потребують відмінних підходів до їх врегулювання.

Проте існують тенденції у безпековій сфері, які їх об'єднують, і закономірності розвитку, які дають змогу виокремити засадничі положення роботи зі створення безпечного простору на локальному рівні. Отже, спираючись на здобутий досвід роботи із різними громадами, ІМіП **розробив основні принципи роботи з розвитку потенціалу громад у сфері безпеки:**

- 1 Орієнтованість на потреби громади.** Так, програма зі створення безпечного середовища має задовольняти запити членів громади та мінімізувати реальні ризики/загрози, які існують у громаді у сфері безпеки. Тут йдеться не лише про потреби жителів, а й про відповідність програми вектору розвитку безпеки, як його бачать ключові суб'єкти в громаді.
- 2 Системність.** Становлення безпеки в громаді – це системна зміна, а не короткостроковий результат якогось проекту. А тому важливо розвивати обізнаність громади в питаннях безпеки та розробляти комплексний підхід у цій сфері.
- 3 Залученість.** Важливо, щоб до процесу формування запиту громади, розробки стратегії безпеки, її реалізації та аналізу результатів втілення програм максимально долучалися всі значущі суб'єкти у цій сфері.
- 4 Синхронізація та координація.** Ці принципи передбачають узгодження серед суб'єктів, які мають вплив на формування середовища, спільного бачення розвитку безпеки в громаді та координацію їхній дій.

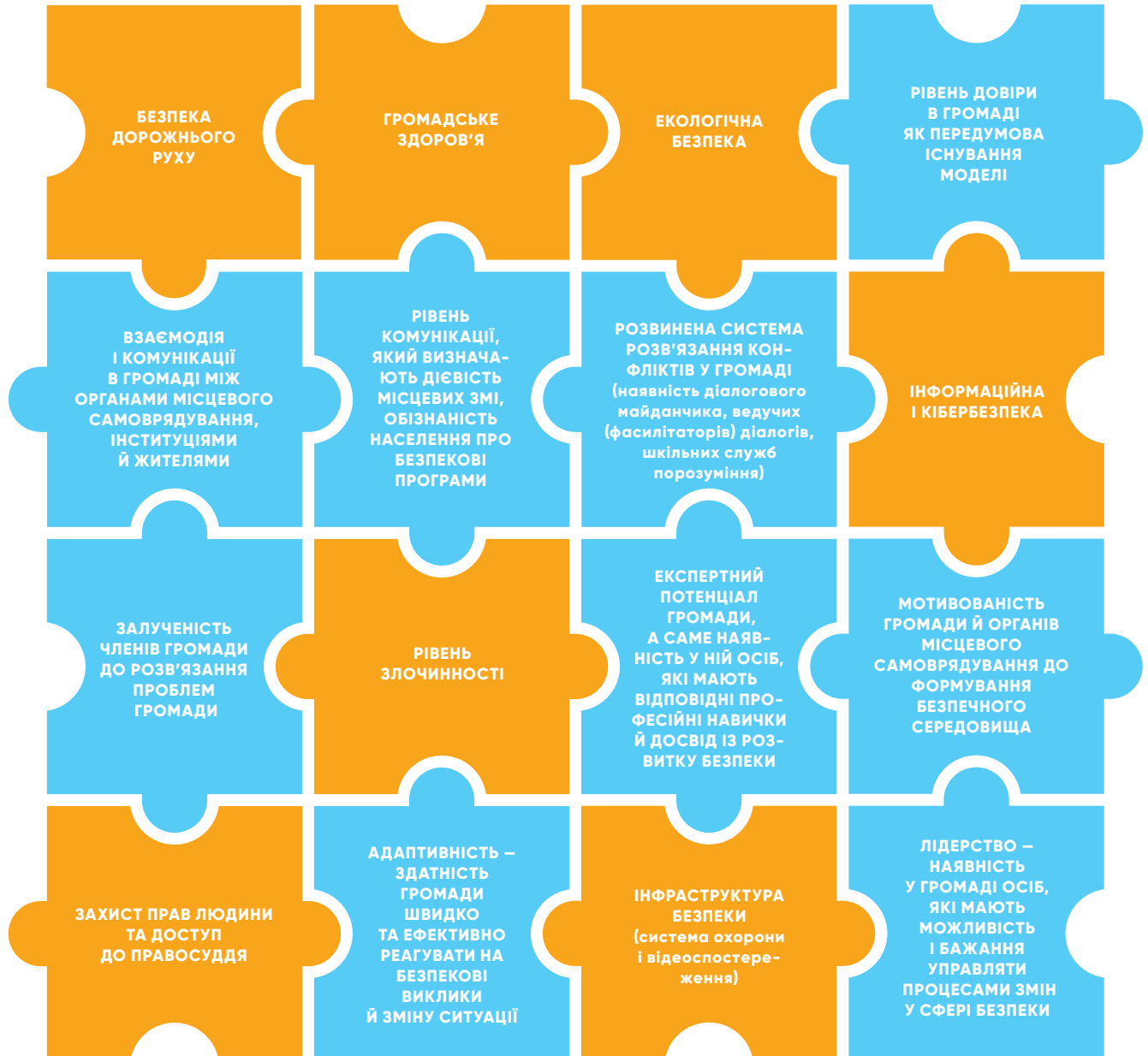
КОМПОНЕНТИ БЕЗПЕКИ

Залежно від наявних викликів/ризиків та потреб мешканців кожна громада¹ потребує розробки індивідуального дизайну програми з безпеки. Ми визначили повний і універсальний спектр КОМПОНЕНТІВ БЕЗПЕКИ – як тих, що складають її змістову частину, так і тих, що стосуються роботи зі зміцнення потенціалу громади у сфері безпеки, – які уможливають формування безпечного середовища. З цього спектра кожна громада може обрати для себе той набір компонентів, який якнайкраще відповідає її безпековим потребам і сформульованому баченню розвитку. До вибору надається також рівень роботи над кожним компонентом.



¹ Під громадою ІМіП розуміє об'єднану територіальну громаду (ОТГ), а також громади міст, селищ і сіл, які не об'єдналися.





СТВОРЕННЯ БЕЗПЕЧНОГО СЕРЕДОВИЩА В ГРОМАДІ: АЛГОРИТМ РОБОТИ

З метою підвищення здатності громад розробляти та втілювати в життя різноманітні безпекові програми ІМіП запропонував алгоритм спільного з громадою проходження цього комплексного і досить складного процесу. Ключові кроки на шляху до створення безпечного середовища в громаді такі:

1

АНАЛІЗ БЕЗПЕКОВИХ РИЗИКІВ ТА ЗАГАЛОМ СИТУАЦІЇ В ГРОМАДІ

Перегляд і класифікація загроз у сфері безпеки, вивчення потреб мешканців громади є необхідним підготовчим етапом роботи, адже будь-яка стратегія/

програма з безпеки повинна максимально відповідати особливостям життя громади і запитам усіх її суб'єктів.

2

АНАЛІЗ ПОТЕНЦІАЛУ ГРОМАДИ ЗІ СТВОРЕННЯ БЕЗПЕЧНОГО СЕРЕДОВИЩА

Розробка справді корисного й дієвого плану роботи з розвитку безпеки для окремо взятої громади вимагає розуміння її сильних і слабких сторін. Потенціал громади складають такі компоненти, як (а) рівень компетенцій її суб'єктів у сфері безпеки; (б) налагоджена взаємодія між органами місцевого

самоврядування, державної влади на місцях, правоохоронними органами й мешканцями громади; (в) наявність лідерів; (г) всебічне висвітлення безпекових питань у місцевих ЗМІ; (ґ) згуртованість громади та рівень довіри у ній; (д) здатність громади адаптуватися й протидіяти негативним факторам тощо.

3

ПОСИЛЕННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ГРОМАДИ У СФЕРІ БЕЗПЕКИ ЧЕРЕЗ ВИЗНАЧЕННЯ КОМАНДИ ЛІДЕРІВ

Одним із важливих кроків на шляху до створення безпечного середовища в громаді є навчання лідерів, які візьмуть відповідальність за розробку дизайну стратегії/програми з безпеки та її реалізацію. До команди лідерів насамперед мають увійти пред-

ставники поліції, органів місцевого самоврядування, громадськості, інших відповідних органів і служб, які матимуть навички застосування нових інструментів та діятимуть злагоджено задля безпеки в громаді в широкому розуміння цього терміна.

4

ДИЗАЙН СТРАТЕГІЇ/ПРОГРАМИ З БЕЗПЕКИ В КОНКРЕТНІЙ ГРОМАДІ

Для розробки концептуального бачення ми вважаємо за краще використовувати інструментарій фасилітованого діалогу – спеціально підготовленого групового процесу, який відбувається за допомогою ведучого (фасилітатора) та має на меті покращення розуміння/стосунків між учасниками, оскільки спрямований на спільне прийняття рішень чи розв'язан-

ня конфлікту. Такий підхід може бути засадничим у процесі творення безпекових програм та ініціатив. Адже діалог як форма роботи дозволяє залучити зацікавлені сторони та врахувати думки та потреби різних суспільних груп, що вкрай важливо для цілісності потенційних програм і стійкості їх результатів.

5

РОЗРОБКА ІНДИВІДУАЛЬНОГО ДЛЯ КОЖНОЇ ГРОМАДИ ПЛАНУ ПОСИЛЕННЯ ЇЇ ПОТЕНЦІАЛУ В СФЕРІ БЕЗПЕКИ

Після того як пріоритети громади в сфері безпеки визначено, можна переходити до розробки індивідуального для кожної громади плану підтримки, що складається з (а) навчання практикам ведення діалогу для ухвалення рішень та розв'язання конфліктів;

(б) тренінгу з управління змінами для представників органів місцевого самоврядування та громадськості; (в) налагодження взаємодії між поліцією та іншими членами громади; (г) стратегічних сесій із розробки програми з безпеки тощо.

6

ЗАЛУЧЕННЯ КЛЮЧОВИХ УЧАСНИКІВ

Передумовою створення безпечного середовища є включеність у процес різних суб'єктів та високий рівень взаємодії в реалізації ініціатив і програм із безпеки. Для виявлення прогалин у співпраці ключових учасників процесу та віднайдення нових можливо-

стей для розвитку комунікацій ми пропонуємо розробку індивідуального для кожної громади плану підтримки поєднати зі створенням карти зацікавлених сторін (стейкхолдерів) – суб'єктів, які мають вплив на ситуацію із безпекою в громаді.

7

СУПРОВІД ПРОЦЕСУ ЗМІН (КОУЧИНГ) ЗА ІНДИВІДУАЛЬНИМ ЗАПИТОМ ГРОМАДИ

Коучинг громади з посилення її потенціалу заради створення безпечного середовища передбачає супровід та менторську підтримку з боку експертів ІМіП. Цикл роботи з 11 громадами засвідчив, що найчастотнішими є запити на (а) супровід розробки стратегії з безпеки; (б) консультації експертів із роз-

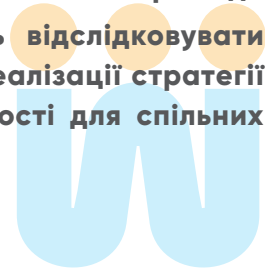
робки комунікаційних стратегій та планів поширення інформації про безпекові ініціативи; (в) навчання залученню коштів із місцевих бюджетів та (г) пошук можливостей міжнародного фінансування для реалізації проектів із безпеки.



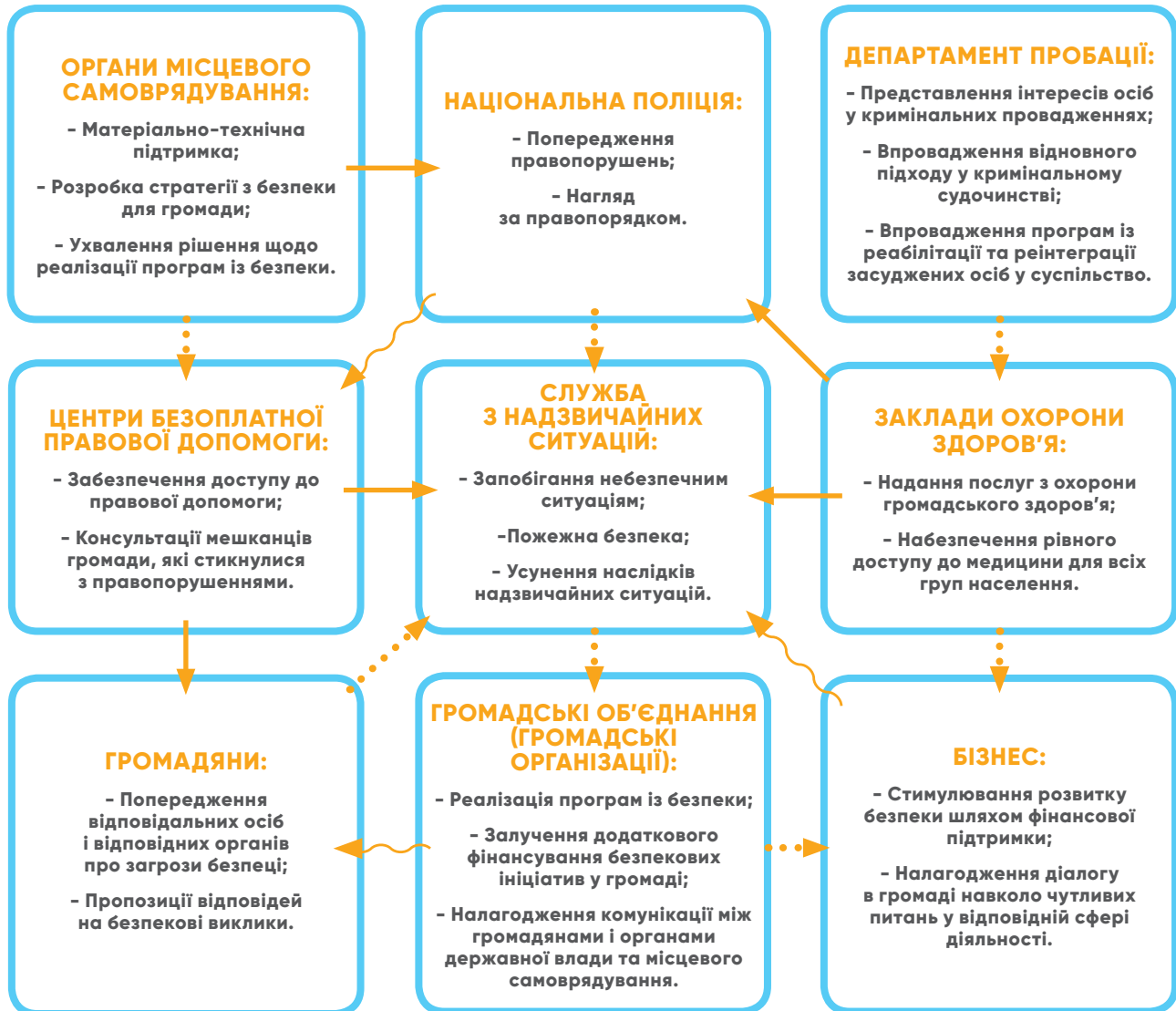
КАРТА КЛЮЧОВИХ УЧАСНИКІВ ЗІ СХЕМАМИ ВЗАЄМОДІЇ У СФЕРІ БЕЗПЕКИ

Стала модель безпеки в громаді передбачає спільну відповідальність усіх суб'єктів формування безпечного середовища – представників державної влади, органів місцевого самоврядування та громадськості. А отже, розробку індивідуального для кожної громади плану підтримки варто поєднати зі створенням карти зацікавлених сторін (стейкхолдерів) – суб'єктів, які мають вплив на ситуацію із безпекою в громаді.

Ця карта створюється для того, аби надалі мати можливість відслідковувати взаємодію між усіма суб'єктами процесу, виявляти слабкі місця в реалізації стратегії та «точки росту» по стратегічних напрямках, віднаходити можливості для спільних безпекових ініціатив на перетині діяльності цих суб'єктів.



ЗАЦІКАВЛЕНІ СТОРОНИ



РОЗВИТОК БЕЗПЕКИ В ГРОМАДІ ЯК СИСТЕМНА ЗМІНА

Безпекова ініціатива, з точки зору ІМіП, не може бути лише проектом, хай які довгострокові результати вона матиме. Ми переконані, що розвиток потенціалу громад у сфері безпеки має бути системною зміною. Це можливість трансформувати культуру відносин у громаді, віднайти нові форми взаємодії між учасниками ініціативи, які в процесі реалізації програми налагоджують продуктивні партнерські стосунки. Разом із тим у самій громаді розширюються рамки сприйняття безпеки: від споживацького ставлення до неї учасники безпекової ініціативи рухаються до формування співвідповідальності, мислять себе партнерами, докладаючи зусиль у межах свого мандата для створення комфортного й безпечного середовища для всіх членів громади.



ТРЕНІНГ

«Управління ініціативами з безпеки в громаді»

Представники об'єднаних територіальних громад, громадських організацій та місцевих органів державної влади опанували навички управління локальними і системними змінами на рівні спільнот та громад. Вони випрацьовували розуміння природи опору змінам і вміння його долати. Учасники тренінгу вчилися аналізувати ситуацію та розробляти плани впровадження змін у контексті розвитку безпеки в громаді.

РОЛЬ ІМІП В УПРАВЛІННІ ЗМІНАМИ В ГРОМАДІ ТА РОЗВИТКУ БЕЗПЕКИ

ІМІП пропонує унікальну методологію управління змінами в громаді, а також підтримку й навчання для всіх учасників процесу побудови безпечного середовища в громаді. Ми готові бути співтворцями стійких системних змін, спрямованих на розвиток безпеки та громади в цілому.

Методологія роботи з посилення безпеки в громаді передбачає активну співпрацю з місцевою командою лідерів упродовж 1-1,5 року та зосереджена на таких кроках:

- 1 **Виявлення ризиків та загроз у сфері безпеки. Аналіз потреб/запитів членів громади у сфері безпеки.**
- 2 **Аналіз можливостей громади впроваджувати ініціативи з безпеки, а саме визначення рівня компетенцій ключових учасників та наявних і доступних ресурсів.**
- 3 **Визначення ключових учасників/партнерів із упровадження безпекової стратегії/програми у громаді; налагодження взаємодії та координації між ними.**
- 4 **Залучення ключових учасників до процесу розробки стратегії/програми з безпеки та плану посилення потенціалу громади у сфері безпеки.**
- 5 **Зміцнення потенціалу громади у сфері безпеки: навчання команди лідерів та ключових учасників, вибудовування процесів взаємодії, комунікації, координації, системи попередження й розв'язання конфліктів тощо.**
- 6 **Управління змінами: забезпечення стійкості результатів, формування суспільної думки, розробка комунікаційної стратегії, спрямованої на зміну культури відносин у громаді тощо.**

НАШІ ВИСНОВКИ

Методологія створення безпечного середовища на рівні громади – це комплексний підхід до посилення безпеки, який базується на потребах громади та має на увазі розвиток спроможностей учасників ініціативи у сфері безпеки, що гарантує стійкість її результатів.

МЕТОДОЛОГІЯ ПЕРЕДБАЧАЄ РОБОТУ НА ДВОХ РІВНЯХ, А ОТЖЕ, МІСТИТЬ РІЗНОРІВНЕВІ СКЛАДОВІ:

- 1. Змістові складові: дизайн стратегії/програми з безпеки, який відповідає потребам громади і задовольняє запити її мешканців.**
- 2. Складові розвитку потенціалу громади у сфері безпеки: формування компетенцій у ключових учасників безпекової ініціативи та віднайдення ресурсів на рівні громади.**

Безвідносно до змістових складових програми з безпеки, набір яких може змінюватися, наявність потенціалу в громаді гарантує стійкість та життєздатність результатів безпекової ініціативи та безпосередньо впливає на розвиток громади в цілому.

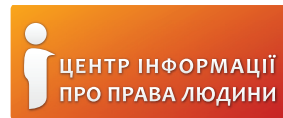
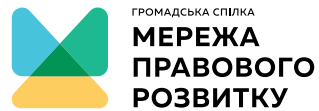
Створення безпечного середовища в громаді – це не проект, а радше процес управління змінами. Саме тому значна увага в методології приділяється інформаційному супроводу стратегії/програми з безпеки та роботі з формування сприятливої суспільної думки. Загалом весь процес упровадження безпекової ініціативи побудовано за принципом «залученості» – коли кожен крок, у тому числі й прийняття рішень, здійснюється за безпосередньої участі членів громади.

МЕТОДОЛОГІЯ СТВОРЕННЯ БЕЗПЕЧНОГО СЕРЕДОВИЩА В ГРОМАДІ БАЗУЄТЬСЯ НА ТАКИХ ПРИНЦИПАХ:

- 1. Орієнтованість на потреби громади**
- 2. Системність**
- 3. Залученість**
- 4. Синхронізація та координація**

Ми свою роль вбачаємо в посиленні потенціалу відповідних структур та агенцій у громадах для ефективного впровадження ініціатив із безпеки, а також у вибудовуванні стійкої та життєздатної системи управління змінами на рівні громад, що, без сумніву, сприятиме економічному й соціальному розвитку громади в цілому.

Висловлюємо подяку
нашим надійним партнерам
в реалізації проекту
«Безпечна громада: розвиток
потенціалу стейкхолдерів»



DreamKyiv

