

# Старости



с. 3

## Порушення правопорядку в селі: можливі дії старости

Досвід спілкування зі старостами показує, що люди часто звертаються до вас із проханням навести лад на території старостинського округу: вирішити питання забруднення території, її захарашення, захисту прав малолітніх, які перебувають під наглядом батьків-пияків тощо. І хоча законодавством прямо не покладені на вас такі обов'язки, разом із тим заради підтримання правопорядку ви нерідко виступаєте «арбітром» або «посередником», метою діяльності якого є вжиття заходів для покращення спільного життя людей.



с. 35

## Досвід кооперативного руху: про що має знати староста

Термін «СОК» набуває все більшого поширення в сільській місцевості. Адже відповідає на найголовніше запитання про те, яким чином можна підвищити зайнятість населення у сільській місцевості та яка саме діяльність може створити нові робочі місця та розвивати мале підприємництво на селі? І дійсно, ідея створення та діяльності сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів, або СОК, повинна насамперед підтримуватися старостою. Адже саме він своєю роботою у цьому напрямі зможе якомога швидше наблизити вирішення основних проблем на території свого старостинського округу. У цьому матеріалі окреслимо досвід деяких ОТГ, які активно працюють у напрямі створення та розвитку СОК.



с. 40

## Як зменшити молодіжну міграцію до міст: Україна та світовий досвід

Молодь залишає села та селища і виїжджає до міст. Ми всі знаємо про цю проблему та намагаємося з нею боротися відомими та зрозумілими методами. І трохи втішає лише те, що ця проблема існує не тільки в Україні. Тому давайте з'ясуємо, що з цього приводу думають державотворці, соціологи та психологи в розвинених країнах, на які сьогодні Україна хоче рівнятися, та проаналізуємо можливість застосування світових моделей роботи в цьому напрямі в українських реаліях.



## Повноваження старости

Порушення правопорядку в селі:  
можливі дії старости

*А. Сербіна*..... 3

## Громада та староста

Складення повідомлень для мешканців:  
опануємо мистецтво

*А. Сербіна*..... 8

Місія старости в розвитку  
соціокультурного публічного  
простору громади

*А. Мацокін*..... 12

## Староста — посадова особа

Гарантії діяльності старости

*Т. Кравченко*..... 16

Актуальне запитання

(Щодо компенсації за невикористану  
щорічну відпустку)..... 19

Закордонні відрядження:  
ази оформлення

*О. Ковшова*..... 20

Суттєві зміни в майновому стані:  
враховуємо судову практику

*О. Мороз*..... 24

## Практикум для старости

Селф-брендинг & староста:  
чи є переваги?

*О. Ковшова*..... 30

Досвід кооперативного руху:  
про що має знати староста

*О. Ковшова*..... 35

Як зменшити молодіжну міграцію до міст:  
Україна та світовий досвід

*В. Михальська*..... 40

Комунікація для громади: інформаційні  
майданчики та медіа у роботі старости

*А. Мацокін*..... 44

**Генеральний директор ТОВ «ВБ «Фактор»**  
Ю. Караченко

**Головний редактор**  
Я. Брусенцова

**Заступник головного редактора**  
О. Мороз

**Відповідальний випускаючий**  
Е. Олійник

**Засновник та видавець газети**  
Видавничий будинок «Фактор»

**Реєстраційне свідоцтво**  
серія КВ  
№ 21370-11170Р  
від 25.06.2015 р.

**Адреса видавця та редакції:**  
вул. Сумська, 106а,  
м. Харків, 61002,  
Україна

**Редакція:**  
(057) 719-93-13

**e-mail:**  
y.brusentsova@id.factor.ua  
http://www.i.factor.ua

**Віддруковано**  
згідно з наданим оригінал-макетом у друкарні «Фактор-Друк», 61030 м. Харків, вул. Саратовська, 51. Тел. (057) 717-53-55

**Відділ реклами:**  
(057) 719-41-12  
e-mail: okr@id.factor.ua

**Номер замовлення**  
04216

**Тираж видання**  
1000 екз.

© Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні» DESPRO, 2019.  
© ТОВ «Видавничий будинок «Фактор», 2019.

**Усі права на публікації захищені.** При відтворенні матеріалів, що містяться у газеті «Радник старости», посилення на видання та вказівка імені (псевдоніма) автора твору обов'язкові.

Відтворення та розповсюдження у будь-який спосіб інформації, розміщеної у газеті «Радник старости», що має на меті отримання прибутку, без згоди власника майнових прав не допускається. Думки фахівців редакції щодо проблематики, розглянутої в окремих статтях, можуть не збігатися з думками її автора (авторів).

# Порушення правопорядку в селі: можливі дії старости

А. Сербіна, головний редактор спецвипуску «Юридичні практики», адвокат

*Досвід спілкування зі старостами показує, що люди часто звертаються до вас із проханням навести лад на території старостинського округу: вирішити питання забруднення території, її захаращення, захисту прав малолітніх, які перебувають під наглядом батьків-пияків тощо. І хоча законодавством прямо не покладені на вас такі обов'язки, разом із тим заради підтримання правопорядку ви нерідко виступаєте «арбітром» або «посередником», метою діяльності якого є вжиття заходів для покращення спільного життя людей.*

## Визначення терміна «правопорядок»

**Правопорядок** — це стан упорядкованості суспільних відносин, заснований на праві та законності. Це кінцевий результат реалізації правових вимог і розпоряджень, результат дотримання, виконання правових норм, тобто законності. Саме правопорядок являє собою ланцюг правового регулювання, саме для його досягнення видаються закони й інші нормативно-правові акти, здійснюється удосконалювання законодавства, приймаються

заходи для зміцнення законності та їх упорядкування.

Громадський порядок є результатом регулювання або реалізації всіх соціальних норм: моральних, релігійних, звичаєвих тощо. Правопорядок же, на відміну від громадського порядку, виникає і створюється в результаті реалізації правових норм.

Правопорядок установлюється в результаті дотримання законності в суспільстві.

**Функції правопорядку** — це напрями його впливу на процес формування стабільного упорядкування суспільних відносин правом. Виокремлюють такі основні функції правопорядку:

Взаємодія з оточуючим середовищем	Має зовнішній характер і характеризує взаємодію правопорядку і соціальної системи, у межах якої він діє. Змістом цієї функції є зміцнення, стабілізація і упорядкування певної соціальної системи. Реалізація цієї функції забезпечує стабілізацію та вдосконалення суспільства, як певним чином організованої соціальної системи
Зміцнення внутрішніх відносин і зв'язків	Має внутрішній характер та забезпечує взаємодію цілого і його складових частин. Надає можливість визначити рівні упорядкованості, забезпечити їх дієвість, охарактеризувати підпорядкованість цих рівнів та визначити можливості їх взаємодії та взаємодоповнення
Забезпечення вдосконалення правопорядку	Забезпечує збереження самостійності правопорядку та його відновлення у процесі взаємодії із суспільством

Додержання режиму правопорядку сприяє встановленню і підтримці правомірної поведінки суб'єктів, тобто

такої поведінки, яка врегульована нормами права і досягла цілей правового регулювання.

## Довідка

**Правопорядок** — це заснована на праві та законності організація правового життя, що відображає якісний фактичний стан суспільних відносин, урегульованих правом.

Таким чином, все, що врегульовано нормами права (у тому числі локальними нормативно-правовими актами) має бути втілено в життя відповідно до таких норм,

і невідповідність дій людини чи юридичної особи встановленим правилам є порушенням правопорядку, що потребує певної реакції громадськості.

Так, наприклад, якщо відповідною радою встановлено обмеження на продаж алкогольних напоїв у певний період доби, то порушення цього правила так само буде порушенням правопорядку, як і нецензурна лайка у людному місці чи бійка двох пияк.

Відповідно до ст. 19 Конституції України правовий порядок в Україні ґрунтується на засадах, відповідно до яких ніхто не може бути примушений робити те, що не передбачено законодавством.

Право кожної конкретної людини закінчується там, де починається право іншої/інших. Виконання покладених обов'язків є запорукою дотримання режиму правопорядку. Якщо дії людини не відповідають вимогам закону, ми маємо на це реагувати належним чином.

### Довідка

Злочин (кримінальним правопорушенням) є передбачене Кримінальним кодексом України суспільно небезпечне винне діяння (дія або бездіяльність), вчинене суб'єктом злочину.

Перше, що слід зробити, — викликати наряд поліції за телефоном 102. Якщо ви ніколи не викликали поліцію, вам слід знати, що автоматично вас з'єднають із черговим із того населеного пункту, в межах якого здійснюється виклик. Черговий запропонує вам назвати своє прізвище, ім'я, по батькові та описати ситуацію, яка, на вашу думку, є неправомірною, а також точну адресу, де все це відбувається. Телефонна розмова на гарячу лінію записується з метою наявності відповідних доказів дзвінку, а також у разі потреби для вирішення питання про хибний виклик. Тому інформація по телефону (у тому числі мобільному) має бути правдивою та лаконічною.

Далі, якщо є потреба, слід викликати швидку допомогу, пожежників, надзвичайників та газову службу, залежно від ситуації.

Трохи про швидку допомогу: станом на сьогодні

Громадським обов'язком кожної свідомої людини є повідомлення про вчинене правопорушення чи злочин (кримінальне правопорушення) у правоохоронні органи.

У разі, якщо на території вашого старостинського округу правопорядок не дотримується, ви можете вжити дієвих заходів. Яких саме, давайте розбиратись.

### Можливі дії старости

Залежно від кожної конкретної ситуації перелік дій може бути різним.

**Ситуація перша: спонтанна, критична (наприклад, вчинення злочину).**

карета швидкої може прибути **лише у разі наявності загрози життю**. Скоріше за все, це буде першою інформацією, яку від вас зажадає черговий швидкої допомоги. Потім так само потрібно буде ідентифікуватися та описати симптоми, які ви бачите, назвати чи описати особу, яка потребує медичної допомоги, та назвати точну адресу. До прибуття швидкої за потреби та можливо-сті — надати допомогу постраждалим.

Паралельно, якщо є така можливість, — затримати злочинця на місці вчинення злочину. Разом із тим ми з вами не граємо у супергероїв та не намагаємось зупинити злочинця ціною власного життя чи здоров'я. Потрібно зважити всі ризики. В юридичній практиці це називається громадським затриманням.

Відповідно до ч. 2 ст. 207 Кримінального процесуального кодексу України кожен має право затримати без ухвали слідчого судді, суду будь-яку особу:

1	при вчиненні або замаху на вчинення кримінального правопорушення
2	безпосередньо після вчинення кримінального правопорушення чи під час безперервного переслідування особи, яка підозрюється у його вчиненні

У такому випадку слід **негайно** доставити затриманого до найближчого відділку поліції чи повідомити про затримання на гарячу лінію 102.

Третє, ви можете вжити заходів, направлених на збереження доказової бази. Потрібно попросити усіх, хто став свідками події, залишатися на своїх місцях, не розходитись та нічого не чіпати. За можливості місце пригоди можна зняти на відео за допомогою мобільного телефону. Якщо ж свідкам терміново необхідно покинути місце при-

годи до приїзду поліції, бажано записати їхнє прізвище, ім'я, по батькові, адресу проживання та номер мобільного телефону для передачі інформації поліцейським.

Після приїзду поліції слід повідомити, свідком чого ви стали, надати свої контакти та бути готовим з'явитися до слідчого чи суду за їх попереднім викликом у разі потреби.

Аналогічними дії можуть бути у разі вчинення адміністративного правопорушення, яке тільки-но вчинено та є постраждалим.

 Довідка

**Адміністративним правопорушенням (проступком)** визнається протиправна, винна (умисна або необережна) дія чи бездіяльність, яка посягає на громадський порядок, власність, права і свободи громадян, на встановлений порядок управління і за яку законом передбачено адміністративну відповідальність.

Адміністративна відповідальність за правопорушення, передбачені Кодексом України про адміністративні правопорушення, настає, якщо ці порушення за своїм характером не тягнуть за собою відповідно до закону кримінальної відповідальності.

**Ситуація друга: спонтанна, але не критична (наприклад, розбили ліхтар у парку, викрали лавочку).**

Видихнути, бо нічого критично непоправного не сталося.  
Скласти про це акт, в якому зафіксувати ситуацію, що

вам стала відома. Цей акт підписується двома свідками та в подальшому може бути використаний як доказова база для списання майна з балансу чи для прийняття рішення про закупівлю нового (зразок акта додається).

## АКТ

17.04.2019

с. Юрки

Ми, що нижче підписалися, своїми підписами підтверджуємо, що 17.04.2019 під час перебування на громадській зупинці «Стадіон» було виявлено праворуч від зупинки по ходу руху транспорту у бік центру розбитий ліхтар, скло від якого знаходилось на асфальті безпосередньо під ліхтарем.

Акт складено старостою с. Юрки Лимоновим О. Г. у присутності двох свідків:

1. П. І. Б., адреса реєстрації, засоби зв'язку;
2. П. І. Б., адреса реєстрації, засоби зв'язку.

Фотокартка розбитого ліхтаря додається.

Підписи

Далі слід письмово повідомити про вказаний факт балансоутримувача чи власника (зразок повідомлення додається).

Кривському сільському голові  
Панасенку Б. П.  
Юрківського сільського старости  
Лимонова О. Г.

ПОВІДОМЛЕННЯ  
про знищення матеріальних цінностей

Цим повідомленням засвідчую, що 17.04.2019 під час перебування на громадській зупинці «Стадіон» було виявлено праворуч від зупинки по ходу руху транспорту у бік центру розбитий ліхтар, скло від якого знаходилось на асфальті безпосередньо під ліхтарем, про що складений акт.

Прошу вирішити питання про заміну ліхтаря з метою освітлення місця загального користування.

Додаток: копія акта, фотокартка.

З повагою,  
Юрківський сільський староста

О. Г. Лимонов

За наявності ознак адміністративного чи кримінального правопорушення слід також подати заяву про порушення відповідного провадження та вжиття заходів,

направлених на відшукування винних та притягнення їх до відповідальності (зразок заяви про кримінальне правопорушення додається).

Юрківському відділу поліції ГУНП у \_\_\_\_\_ області  
Юрківського сільського старости  
Лимонова Олександра Григоровича  
адреса: \_\_\_\_\_  
Засіб зв'язку: \_\_\_\_\_

**ЗАЯВА**  
про кримінальне правопорушення

17.05.2019 невідомі особи викрали з парку Незалежності, що знаходиться у с. Юрки, ковану лавку, яка була встановлена там 14.05.2019.  
Інвентаризаційна вартість лавки становить 980 грн., власником лавки є Кривська територіальна громада, до складу якої входять мешканці с. Юрки, інтереси яких я представляю.  
У зв'язку із зазначеним, —

Прошу:

1. Прийняти та невідкладно зареєструвати подану мною заяву про вчинення кримінального правопорушення за ст. 185 Кримінального кодексу України (крадіжка) до Єдиного реєстру досудових розслідувань.
2. Почати досудове розслідування щодо викладених у заяві фактів.
3. Письмово повідомити мене про початок кримінального провадження, його номер в Єдиному реєстрі досудових розслідувань та закінчення досудового розслідування.

Додатки:

1. Копія товарної накладної на лавку.
2. Копія інвентаризаційної справи.
3. Копія акта про облаштування парку лавочками від 14.05.2019.

ДАТА

ПІДПИС

Далі вже вирішувати питання по суті.

**Ситуація третя: довготривала, але критична (наприклад, неодноразово надходили скарги на нелюдські умови проживання старої жінки-інваліда, догляд за якою здійснює син-алкоголік або почастишали випадки скоєння нападів на людей у темному провулку з метою заволодіти чужим майном).**

На перший погляд це не належить до сфери діяльності старости, але це лягає в площину суспільного інтересу та вжиття невідкладних заходів, направлених на збереження життя чи здоров'я людини.

Додатково хочу звернути увагу на вимоги ст. 6 Кодексу України про адміністративні правопорушення, відповідно до якої органи місцевого самоврядування, громадські організації, трудові колективи розробляють і здійснюють заходи, спрямовані на запобігання адміні-

стративним правопорушенням, виявлення й усунення причин та умов, які сприяють їх вчиненню, на виховання громадян у дусі високої свідомості і дисципліни, суворого додержання законів України.

Органи місцевого самоврядування, забезпечуючи відповідно до Конституції України додержання законів, охорону державного і громадського порядку, прав громадян, координують на своїй території роботу всіх державних і громадських органів по запобіганню адміністративним правопорушенням, керують діяльністю адміністративних комісій та інших підзвітних їм органів, покликаних вести боротьбу з адміністративними правопорушеннями.

Ви як староста не маєте повноважень керувати роботою органів чи комісій, проте як посадова особа місцевого самоврядування та член виконавчого комітету

за посадою можете, а я б ще й додала, що зобов'язані щонайменше повідомляти такі органи про випадки грубого порушення правопорядку на території ввіреного вам старостинського округу.

Як приклади я навела абсолютно різні ситуації, тому пропоную їх розглянути окремо.

Перша — з бабусею. Яких реальних та дієвих заходів можна вжити в такій ситуації:

1	Поспілкуватися з бабусею, сусідами для з'ясування обстановки та умов проживання (лише за їх згоди)
2	Допомогти бабусі скласти документи в органи місцевого самоврядування (наприклад, опікунську службу щодо призначення іншого піклувальника)
3	Повідомити про факт насилля в сім'ї в правоохоронні органи (у разі якщо будуть підтверджені такі обставини). Зверніть увагу: тримання безпорадного у стані, що загрожує його життю чи здоров'ю, — це ознаки адміністративного або навіть кримінального правопорушення
4	Допомогти бабусі знайти адвоката, у тому числі шляхом звернення до місцевого центру з надання безоплатної вторинної правової допомоги
5	Виступити в ролі «арбітра» або медіатора у конфлікті, що стався між родичами, за їх згоди
6	Залучити громадські організації, які надають певні види допомоги людям, які опинились у складних життєвих умовах

**Медіація** (англ. mediation – посередництво) — вид альтернативного врегулювання спорів, метод вирішення спорів із залученням посередника (медіатора), який допомагає сторонам конфлікту налагодити процес комунікації і проаналізувати конфліктну ситуацію таким чином, щоб вони самі змогли обрати той варіант рішення, який би задовольняв інтереси і потреби усіх учасників конфлікту.

Друга ситуація пов'язана із ростом злочинності. Роль старости тут не може дублювати поліцейські функції. Аж ні. Навпаки, слід проаналізувати, а чому це стається знов і знов? Можливо, причина банальна — відсутність нормального освітлення. Додатково може відіграти роль наявність поряд клубів, пабів швидкого розливу алкогольних напоїв чи відсутність транспортного сполучення у пізню годину.

Важливе значення у вирішенні цієї ситуації матиме саме аналіз факторів, які сприяють злочинному середовищу та злочинцям. Тож після з'ясування цих причин староста може виступити лобістом інтересів своєї громади у раді з метою додаткового фінансування певних заходів або прийняття локальних нормативних актів, направлених на додаткове регулювання суспільних відносин.

Не зайвим також може бути залучення громадськості для вирішення спільних проблем, у тому числі шляхом введення громадського патрулювання місцевості або облаштування складних місць додатковими засобами освітлення за рахунок сил самих мешканців села/селища.

**Ситуація четверта: довготривала і не критична (наприклад, наявний факт порушення правил благоустрою мешканцем вашого села).**

Це так само є порушенням правопорядку, проте ситуація не вимагає швидкого реагування, тим більше не лежить у сфері компетенції старости. Винятком із цього правила буде лише випадок, якщо старосту уповнова-

жив орган місцевого самоврядування на складення протоколів за відповідні правопорушення.

Тому єдине, що має зробити староста у відповідній ситуації, — повідомити компетентні органи для вжиття заходів реагування.

## Короткі підсумки

1. Староста може та має право вимагати від односельчан дотримання правопорядку.
2. Староста може реально вплинути на дотримання правопорядку та покращення «правового клімату» у своєму старостинському окрузі.
3. Староста має певний перелік засобів реагування на випадки порушення правопорядку.
4. Саме староста може донести важливі тези до центральної садиби та лобіювати інтереси своїх односельчан з метою покращення життя у старостинському окрузі.
5. Староста може залучати громадськість, звертатись до різних органів та організацій щодо усунення порушень вимог чинного законодавства.
6. Староста не може перебирати на себе роль карного органу чи виконувати функції правоохоронних органів, проте письмово звертатись до них може.
7. Діяльність старост у цьому напрямку буде ефективною лише у випадку планомірної діяльності та розставляння пріоритетів — визначення питань, які є першочерговими, а які — другорядними.
8. У випадку, коли єдиних зусиль старости не вистає для вирішення проблеми, — ініціювати заходи прямої демократії: загальні збори, громадські слухання та інші форми безпосередньої участі громадян у вирішенні питань місцевого значення у відповідному селі, селищі.

# Складення повідомлень для мешканців: опановуємо мистецтво

А. Сербіна, головний редактор спецвипуску «Юридичні практики», адвокат

*Повідомлення в пресі, оголошення в мережі Інтернет чи на стенді оголошень є одним із способів проінформувати громадськість про вже зроблене чи про те, що планується. Якість поданого матеріалу може серйозно вплинути на очікуваний результат: залучити якомога більше активістів, привернути увагу громадськості до важливих подій чи проблем, розпочати нову ініціативу тощо.*



## Способи подання матеріалу

Комунікація — важливий елемент діяльності старости. Пропоную відійти від юридичного наповнення повноважень старости та розглянути практичні приклади покращення способу комунікації із членами територіальної

громади шляхом складення ефективних повідомлень.

Як приклад надаю різні варіанти одного й того ж повідомлення:

<b>Варіант I</b>	Ефект реалізується через центральну нервову систему шляхом пригнічення синтезу PGF2 у гіпоталамусі у відповідь на вплив ендогенних пірогенів. Має як периферичне, так і центральне походження: периферичний ефект — пригнічення синтезу простагландинів запалених тканин; центральний ефект — вплив на центри гіпоталамуса. Препарат чинить анальгезивну, жарознижувальну і дуже слабку протизапальну дію, що пов'язано з його впливом на центр терморегуляції в гіпоталамусі та слабку вираженою здатністю інгібувати синтез простагландинів у периферичних тканинах. Збуджує центральну нервову систему. Підвищує позитивні умовні рефлекси, стимулює рухову активність, послаблює дію снодійних і наркотичних речовин, посилює дію анальгетиків і жарознижувальних засобів
<b>Варіант II</b>	Терапія слабого або помірного больового синдрому при головному або зубному болю, первинній дисменореї, мігрені, артралгії, невралгії, захворюваннях, що супроводжуються гіпертермією різної етіології (як жарознижувальний засіб)
<b>Варіант III</b>	Лікування головного болю
<b>Варіант IV</b>	Цитрамон

Як бачите, одне й те саме повідомлення можна подати різними способами. Обрання способу залежатиме від ситуації: в якій обстановці буде надано повідомлення (урочистій, діловій, на науковій конференції чи в побуті), а також від аудиторії, на яку розраховано таке повідомлення.

Погодьтеся, що перший варіант буде абсолютно недоцільним для повідомлення його бабусі, а третій — мало інформативним на науковій зустрічі фармацевтів.

Тому найголовніше правило складення будь-якого

повідомлення — **фокус на аудиторію**.

Саме від аудиторії залежатиме складність та навантаженість тексту. Так, з прикладу викладення тексту законів: вони є складними для розуміння для широкого загалу і, навпаки, доволі зрозумілими для юристів. Так, і будь-яке інше повідомлення має бути зрозуміле більшості, а в ідеалі — усім учасникам, на яких розраховане повідомлення.

Стиль викладення також має значення. Нагадаю, виділяють 7 стилів мовлення, серед них:



1	Розмовний	Розмова з людьми
2	Науковий	Наукова інформація
3	Художній	Використовується в художній творчості та реалізується у формі драми, прози чи поезії
4	Офіційно-діловий	Документи
5	Публіцистичний	Плакати та оголошення
6	Конфесійний	Обслуговує релігійні потреби суспільства
7	Епістолярний	Приватне чи приватно-офіційне листування

Для повідомлень, які можуть складатися старостами, найбільш прийнятним буде саме публіцистичний стиль.

Публіцистичний стиль використовується найчастіше в політичній, суспільній, освітній сферах життя, під час масових агітацій. Він характеризується: **точністю, послідовністю викладення провідних тез разом з їхнім емоційним забарвленням**. У сучасній науковій лі-

тературі все частіше вживається термін «стиль масової інформації», що пояснюється глобалізованими процесами в суспільстві, зміною медійних ресурсів у світі та європейською традицією до класифікації функціональних стилів.

Критеріями викладення матеріалу в повідомленнях мають бути:

1	Доступність
2	Легкість
3	Зрозумілість
4	Чіткість
5	Логічність

## Фокус на аудиторію

Найголовніше правило, про яке вже було зазначено, — це врахування характеристик аудиторії, на яку розраховане повідомлення.

**Різні аудиторії вимагають різного підходу:** так, інформація для дітей має відповідати їх віку та розумовій здатності оцінити й осмислити певну інформацію. Повідомлення такого змісту: «Діти, будьте обережні, дотримуйтеся правил дорожнього руху!» — може бути належним чином сприйняте лише тими дітьми, які взагалі обізнані про такі правила. Відповідно, для наймолодших, які, звісно, навчилися читати, більш дієвим буде таке оголошення: «Діти, переходьте дорогу лише пішохідним переходом!»

На можливість правильного сприйняття інформації аудиторії також впливають: вік, досвід, інтелект, емоційний стан.

Так, наприклад, інформація про надзвичайну подію сама собою вже буде емоційно забарвлена. Людина, яка зазнала наслідків цієї події, може розцінити повідомлення як особисту образу чи сприйняти її занадто емоційно через перебування у відповідному психологічному стані. Тому інформація із посиленням градусом негативних емоцій має бути викладена максимально сухо та знеособлено, а в деяких випадках зведена до констатації фактів та зазначення статистичної інформації.

І навпаки, у разі відсутності належної реакції місцевих мешканців на певні події із життя села/селища інформація має подаватися із підвищенням емоційного забарвлення: «Шановні односельці, не будьте байдужими до наших спільних проблем...», «Разом ми — сила!» тощо. У такому випадку буде доречним використання знаків оклику.

Погодьтеся, інформація для педагогічного колективу школи щодо змін, наприклад у графіку підвезення дітей з іншої місцевості, та безпосередньо для батьків таких дітей також, імовірно, буде викладена у різній манері, адже останні будуть потребувати більш детальної інформації в тому числі щодо причин таких змін, аніж перші.

Отже, під час формування тексту повідомлення слід оцінити можливість сприйняття певною аудиторією тієї інформації, яка вами подається. У разі якщо аудиторія планується різнобарвною — відповідно, й манера викладення інформації має охопити людей з різним життєвим досвідом, щоб кожен, хто прочитав інформацію, оцінив її як таку, яка була подана персонально для нього.

Під час спілкування із людьми ви, мабуть, помічали, що співрозмовники підлаштовуються один під одного і намагаються викладати інформацію в манері та стилі того, кому вона адресована. Часто в житті трапляються випадки, коли доводиться повторювати інформацію декілька разів, викладаючи її щоразу ще простіше, ніж

у попередньому варіанті, задля того щоб перейти на рівень розуміння співрозмовника. Цей метод можна назвати «Пониженням інтелектуального рівня». Універсальною формою тут буде: **чим простіше — тим ефективніше**. Причому просте викладення не образить і високоінтелектуальних людей.

## Зміст

Інформація має бути **актуальною та потрібною** аудиторії.

Непотрібна, зайва інформація відволікає від суті. Великі вступні слова, відступи від головної тези (лірика)

відволікають, а іноді й дратують. Більшість людей ніколи не дочитують повідомлення до кінця.

Перше читання людини того чи іншого повідомлення здійснюється «по діагоналі», і в разі якщо в повідомленні є меседж (влучне коротке речення, яке містить суть всього повідомлення), який зачепив читача, він перечитає його вдруге більш детально. Тому задля того щоб не втратити жодного читача вашого повідомлення, воно має бути коротким та містити важливу інформацію, щоб людина, яка його читає, оцінила це повідомлення як важливе для себе та сконцентрувала свою увагу.

Якщо повідомлення стосується інформації про запланований захід, то обов'язково вона має містити такі складові:

### «Що?», «Де?», «Коли?», «Для кого?», «З приводу чого?»

З метою підвищення довіри до автора повідомлення останній має бути зазначений, щоб, по-перше, уникнути

непорозуміннь, по-друге, розвіяти сумнів щодо дійсності цього повідомлення.

Приклад № 1. Оголошення про захід

До уваги мешканців та гостей с. Іванівки!

28.06.2019 у приміщення будинку культури «Наш дім», що знаходиться за адресою: вул. Миру, 12, с. Іванівка, відбудеться святковий концерт з нагоди Дня Конституції України. Початок концерту о 18:00.

Запрошуються всі охочі! Вхід вільний.

З повагою, ваш староста  
Іван Зимний

До певних заходів чинне законодавство вимагає певні умови участі, наприклад мати право голосу, бути членом територіальної громади. Відповідно, оголошення про захід має містити певні критерії, задля того щоб мінімізувати ризик невиправдання очікувань людей, які

прийшли та бажали взяти активну участь, але не змогли реалізувати такі очікування через невідповідність критеріям. Як приклад пропоную текст оголошення щодо проведення громадських обговорень міжмуніципального співробітництва територіальних громад.

Приклад № 2. Оголошення про захід

Шановні мешканці с. Іванівки!

Запрошуємо активних та небайдужих членів нашої територіальної громади взяти участь у питаннях місцевого значення: **укладення договору про співробітництво із територіальною громадою м. Машівка щодо вивезення твердих побутових відходів**.

Громадські обговорення будуть проведені **20.06.2019 у приміщення будинку культури «Наш дім»**, що знаходиться за адресою: вул. Миру, 12, с. Іванівка. **Початок реєстрації о 14:00**.

**Порядок денний:** «Розгляд пропозиції голови Машівської районної ради про укладення договору про міжмуніципальне співробітництво із Петрівською сільською радою щодо вивезення твердих побутових відходів із с. Іванівки».

В обговореннях можуть брати участь громадяни України, які досягли 18-річного віку та зареєстровані на території с. Іванівки. **При собі мати паспорт** (для реєстрації).

Без вашого активного голосу ми не зможемо вирішити проблему вивезення сміття із с. Іванівки!

З повагою, ваш староста  
Іван Зимний

**Порада:** формуйте ваші повідомлення короткими реченнями. Не намагайтеся охопити неосяжне одним реченням із використанням великої кількості розділових знаків.

Обирайте слова, які не містять двозначних тлумачень чи незрозумілих термінів. Формулюйте повідомлення «ближче до людей» — зрозумілі, легкі. Не використовуйте юридичні терміни, якщо їх можна замінити звичайними словами. Наприклад, «людина похилого віку» замість «особа похилого віку», «люди старше 18 років» замість «особа, яка досягла повноліття».

Скорочення у повідомленнях є недоречними, крім загально визнаних та широко використовуваних: «у т. ч.», і «т. п.»

Повідомлення має бути також написано грамотно, без орфографічних, лексичних помилок. Бо таке трап-

ляється. І негарно виходить, якщо хтось ручкою починає правити вивішене оголошення.

Ще важливими моментами буде обрання шрифту, кольору, розміру літер та використання курсиву, жирного тексту чи підкреслювання. Не перевантажуйте текст використанням різних зазначених вище маркерів. Додаткове виокремлення тексту (курсив, жирність тощо) є доречним для загалом уваги читача саме на цій інформації.

Зверніть також увагу, якщо текст копіюється із різних джерел — можливе використання різного шрифту (Arial, Times New Roman), що також знижує концентрацію уваги читача. Використання недоречних рамок, смайлів чи інших графічних позначень може знизити рівень довіри до тексту та вплине на ставлення читача до тексту як до неважливого чи несерйозного.



## Важливо

Використання таблиць для складної інформації, яка певним чином може бути згрупована, чи блок-схем, навпаки, полегшує сприйняття інформації. Доречна інфографіка чи зображення також може посилити рівень привабливості інформації для читача та його комфортного й легкого розуміння прочитаного.

У разі якщо місце проведення заходу не є досить відомим більшості людей — доречно зазначити зручний спосіб, як до нього можна дістатися пішки чи транспортом загального користування.

## Джерело розміщення повідомлення

За звичкою, найімовірніше, використовується саме розміщення оголошення на стенді. Але насправді це є не найефективнішим способом донесення інформації до аудиторії.

**Звичайне оголошення на стенді для оголошень:** важливим тут буде місце розташування стенда. Погодьтеся: стовп біля крайньої хати, адміністративна будівля, медичний центр, школа чи автобусна зупинка — це зовсім різні речі. Освітлене та людяне місце — за порука того, що оголошення буде прочитане. Місце розташування оголошення: у полі зору людини середнього зросту (165 — 170 см) — якщо інформація стосується повнолітніх; на рівні 120 — 130 см від землі — якщо інформація стосується дитини.

Важливо також врахувати можливість захищення аркуша паперу, на якому надруковано повідомлення, від впливу вітру, дощу, сонця — файл чи спеціальний прозорий контейнер для оголошень.

Шрифт оголошення: великий. Кількість слів в оголошенні — зведена до мінімуму.

**Повідомлення в засобах масової інформації** можуть містити більше інформації: опис подій і фактів,

відгуки учасників, аналітичну інформацію, вихідні дані тощо. Усе залежатиме від суті повідомлення, кількості слів, які надаються виданням, місцем розміщення повідомлення (перший аркуш газети або серед іншого матеріалу), кегель шрифту, а також критеріїв, які висуваються безпосередньо виданням.

Перед тим як формувати зміст повідомлення до видання, доречно ознайомитися з його наповненням, якщо є змога, уточнити у редактора, на якій шпальті планується розміщення повідомлення для врахування цієї інформації перед викладенням тексту. Перед друком у разі внесення змін до тексту — останній варіант повідомлення має бути погоджений із замовником, щоб уникнути невідповідностей та помилок у трактуванні меседжа.

Розміщення повідомлень **у соціальних мережах** — доволі ефективний спосіб комунікації. Тут слід брати до уваги, що повідомлення буде доведено до необмеженого кола суб'єктів (підписників та підписників тих, хто перепостить це повідомлення). Воно може стати навіть вірусним; може з'явитися в мережі навіть через значний проміжок часу після його розміщення. Тому вказівка на дати, події та адреси має бути обов'язково зазначена.

Переважають користувачами соціальних мереж є підлітки та люди середнього віку. Відповідно, повідомлення у соціальній мережі для людей похилого віку, найімовірніше, буде не актуальним. Так само воно не досягне поставленої мети у разі, якщо у вашому населеному пункті відсутній Інтернет. Разом із тим на сьогодні саме мережа Інтернет охоплює якомога більше людей і є чи не єдиним способом комунікації молоді.

# Місія старости

## в розвитку соціокультурного публічного простору громади

А. Мацюкін, головний редактор журналу «Держслужбовець»

*Старостинський округ — це частина території об'єднаної територіальної громади, утвореної відповідно до Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад», на якій розташовані один або декілька населених пунктів (сіл, селищ), визначена радою з метою забезпечення представництва інтересів жителів такого населеного пункту (населених пунктів) старостою. Сприяння організованому доступу мешканців старостинського округу до послуг та об'єктів освіти, культури, спорту, дозвілля громади, розвиток спільного відкритого для всіх гуманітарного простору, на наш погляд, може бути місією старости. Адже метою створення і розвитку такого єдиного простору громади є надання якісних послуг, реалізація освітнього, туристичного, спортивного, культурного потенціалу громади, виховання справжнього громадянина, патріота свого краю.*

### Не хлібом єдиним...

Кожна людина на землі має свою мету і бажання її досягти. Кожне суспільство має свої нематеріальні цінності, що передаються з покоління в покоління.

Первинне самовираження людини відбувається саме через освіту і культуру, органічний зв'язок з якою допомагає акумулювати багаті народні традиції, передавати їх наступним поколінням. Коли людина дбає про духовне, вона сама стає кращою, у неї поліпшуються стосунки з довколишнім світом і вона стає успішною та конкурентоспроможною. Матеріальні речі і досягнення є лише помічниками для соціального і культурного зростання. Разом з цим поступово трансформуються свідомість людей: приходить розуміння необхідності дбати про своє село чи селище, дбати про їх розвиток.

Одне з ключових питань розвитку українських сіл — це наявність комфортних і доступних публічних просторів. Простір — це не архітектурна споруда, до якої можна доторкнутися, проаналізувати матеріал, з якого її зроблено, стиль, розташування, дізнатися, хто, коли і для чого її збудував. Публічний простір — це певний соціальний простір, який є відкритим і доступним для всіх. Він може існувати у вигляді: вулиць, громадських площ, стадіонів, пляжів, цвинтарів, будинків культури, бібліотек, шкіл тощо. Успішні публічні простори — це ті, які приваблюють людей; місця, де проходить активне соціальне життя, відбувається спілкування, розвиток та культурний обмін.

Пам'ятаєте Павла Тичину: «На майдані коло церкви революція іде»? Здавна церква була не лише місцем «зустрічі з Богом», але й майданчиком для спілкування, простором активної взаємодії громади.

Сільські заклади соціально-гуманітарної сфери як елементи соціокультурного простору відігравали особливу роль у духовному житті громад різних часів. А що ж ми маємо сьогодні? Сьогодні ми можемо побачити, що деякі важливі у минулому місця швидко перетворилися на занедбані. Роль та значення одних просторів (наприклад, кладовища, церкви, базару) залишаються незмінними вже не одне сторіччя, інші (як то клуб, бібліотека, вулиця) — втрачають своє соціальне, дозвіллеве навантаження.

Натомість у сучасному селі формуються нові як реальні (крамнички, кіоски, зупинки, шкільні спортивні майданчики), так і віртуальні (пабліки або сторінки села у «Фейсбуці», «Вайбері» тощо) сегменти соціокультурного простору. Залежно від регіональних і географічних особливостей ці місця набувають певної популярності серед селян і є дієвими для вирішення деяких оперативних питань.

Багатогранні аспекти децентралізаційної реформи сфер сільської економіки, землекористування, муніципальної власності і дерегуляція містобудування вже суттєво змінили і продовжують змінювати публічний простір. Водночас більшість практиків-реформаторів вважають, що інноваційний потенціал на сучасному етапі розвитку громад прихований саме у невеличких містечках і селах. І тому традиційні місця історичного сільського ядра з їхнім колишнім ідеологічним навантаженням мають перетворитися в інструмент, який у рамках розроблюваних стратегій має бути економічно «ефективним».

Водночас на сьогоднішній день найгострішими проблемами ефективного використання і розвитку об'єктів гуманітарної сфери територіальних громад залишається:



## Важливо

- недосконала система територіального розміщення об'єктів соціокультурної інфраструктури;
- лімітованість коштів для ефективного функціонування таких закладів;
- недостатній рівень їх кадрового забезпечення, і як наслідок — низький рівень послуг, що надаються населенню такими об'єктами

З урахуванням зазначеного можна стверджувати, що така ситуація у сільській місцевості в більшості випадків не дає можливості сільським територіям, а відповідно і мешканцям, бути конкурентоспроможними зараз і в найближчому майбутньому.

Наприклад, заклади культури можуть створити комфортне середовище для дітей та молоді. Але ці заклади у більшості випадків сприймають бюджетними споживачами. Це неправильно. Вони можуть реалізовувати проекти, що направлені на пошук варіантів економічного розвитку сільських територій, зокрема, в рамках розвитку зеленого туризму. Отже, заклади культури — це не тільки споживачі бюджетних коштів, а й певна платформа для економічного розвитку громади.

Ще один приклад — молодіжний центр! Сучасний молодіжний центр — публічний простір європейського зразка, своєрідний осередок практичної роботи з молоддю. Установа, що сприяє розвитку молодих людей, громадянській освіті, популяризації здорового способу життя, волонтерства, молодіжному підприємству.

Сьогодні в Україні вже діє кількасот молодіжних центрів, хабів і просторів різної форми власності, у тому числі утворених на базі сільських і селищних закладів освіти, культури, спорту. Такі молодіжні хаби, платформи та коворкінги успішно працюють, а молодь активно розвивається.

На сьогодні велика кількість малих міст, сіл, селищ в ОТГ характеризуються низьким рівнем соціально-культурного розвитку і ділової активності, є депресивними, однак володіють значним соціокультурним, історичним і природним потенціалом. Сприяння розвитку єдиного публічного простору необхідно розглядати як інструмент підвищення рівня зайнятості населення, посилення ділової активності, формування позитивного іміджу, як наслідок — підвищення конкурентоспроможності та зменшення трудової міграції.



## Важливо

Пріоритетом старости у цій діяльності має бути консолідація громади округу, бо це той громадський актив, який разом із ним ініціюватиме ті чи інші рішення щодо своєї життєдіяльності, усіляко підтримуватиме та, зрештою, вчергове його обиратиме.

## Не робіть нам без нас

Нам потрібно завжди пам'ятати, що головне — це люди! І що б не відбувалося на селі — люди йдуть до старости.

Щоденно староста має справу з проханнями, бажаннями, скаргами, з людськими долями та емоціями. Завдання ж старости перш за все й полягає у представленні інтересів жителів старостинського округу у виконавчих органах ради.

Для цього староста має здійснювати моніторинг питань, що стосуються суспільних інтересів та інтересів конкретної особи. За підсумками моніторингу, концентруючи зусилля на соціокультурних питаннях і активностях, староста створює спільне бачення щодо використання та розвитку ресурсів гуманітарної інфраструктури старостинського округу і пропонує раді комплексний підхід у створенні і розбудові соціокультурного простору.

Тож роль та місце старости в процесі підвищення конкурентоспроможності важко переоцінити, адже він і є тією ланкою, яка забезпечує внутрішній діалог та врахування інтересів мешканців конкретних населених пунктів старостинських округів у пріоритетах розвитку всієї громади.

З огляду на це, «будинок старости» не лише «місце зустрічі жителів». Це — також елемент публічного простору. Своєрідний хаб з функцією концентрації ініціатив по відродженню й укоріненню культурних цінностей і традицій громади, а також залучення мешканців до їх реалізації і відкриття доступу до послуг та об'єктів освіти, культури, спорту, дозвілля тощо.

Розвиток громади — це водночас і процес підвищення здатності діяти колективно, і результат спільних дій, виражений у покращенні умов існування громади.

Сьогодні завдяки децентралізаційним процесам у країні поширюється ідея брендінгу — «знаходження свого обличчя» кожною громадою. Вона втілюється в житті шляхом складання програми стратегічного розвитку, в основу якої покладено конкретні принципи, концептуальні засади організації цього процесу, ідеї, завдання.

Втім, якщо ми говоримо про єдиний соціокультурний простір, то через його створення ми виходимо на абсолютно нову модель системи формування і соціалізації мешканця громади — гармонійно розвиненої, душово збагаченої, морально сформованої особистості.

Для того, щоб над цим працювати, староста має вести діалог з громадянами, владою, бізнесом. Тобто старости потрібна відповідна комунікація з її інструментами моделювання.

Наприклад, «створення мрій» — універсальний, але дуже дієвий інструмент, пов'язаний із моделюванням різних за призначенням публічних просторів. Школярам різних вікових груп пропонується самостійно намалювати село (селище) своєї мрії, а потім зібратися усім і разом намалювати омріяне. Для дорослих розроблюється візуалізована анкета про те, якими наші мешканці хочуть бачити заклади культури, освіти, спорту тощо.

**Модель простору.** Загалом, якщо ми кажемо про модель формування єдиного освітньо-культурно-спортивного простору, то вона має впливати на вирішення певних проблем, зокрема:

- адаптації населення і в першу чергу молоді до умов соціального середовища, в якому вона живе;
- розвитку соціально-комунікативних умінь, навичок і якостей людини;
- культурної самоідентифікації, соціального та життєвого самовизначення;
- рівного та вільного доступу до якісних соціокультурних послуг усіх членів громади;
- покращення матеріально-технічної бази відповідних інфраструктурних об'єктів, що відповідає сучасному рівню розвитку інформаційних технологій;
- залучення інвестицій на реалізацію проектів і програм розвитку гуманітарних інституцій громади;
- залучення до надання послуг спеціалістів різних профілів.

Водночас не слід забувати, що для створення публічних просторів та використання їх елементів потрібно визначитись із функціями, які вони мають виконувати, а саме:

**Доступність** (можна оцінити за його зв'язками з житловими територіями та доступністю для людей з інвалідністю):

— до публічного простору легко потрапити системою громадського транспорту, пішим ходом;

— крізь нього можна легко пройти до відповідного соціокультурного елемента;

— він добре відомий і помітний як з відстані, так і з близька.

**Комфорт та безпека** (важливими критеріями комфорту є):

— зручність, культурний стан і екологічність місця;

— наявність елементів активного відпочинку (спортивних майданчиків, тренажерів, дитячих ігрових елементів тощо);

— наявність елементів пасивного відпочинку (зелені зони, лавки).

Необхідна підтримка охорони порядку та освітленість у вечірній та нічний час — є критеріями безпеки.

**Багатофункціональність.** Публічний соціокультурний простір має забезпечувати комфорт людям різних вікових категорій та соціальних статусів! Він має містити в собі широкий спектр відповідних поведінкових, дозвілєвих та інших об'єктів гуманітарної сфери. До активних елементів публічного простору можна віднести: поле для гри в футбол, баскетбол, волейбол, великий теніс тощо; бібліотеку з можливістю отримати неформальну освіту, кінотеатр, клуб тощо. Завдяки такій багатофункціональності публічний простір може задовольнити потреби у відпочинку всіх категорій мешканців і виконати функцію «лобного місця».

**Естетика.** Зовнішній вигляд для публічного простору є не менш важливим, ніж його функції. Адже це місце, яке певним чином впливає на свідомість людей, це те зображення, яке неможливо вимкнути.

**Точки дотику (мікроелементи інфраструктури).** Стадіон, клуб, бібліотека, відкрита сцена, кінотеатр (макроелементи) можуть бути не такі популярні, як точки дотику — «site-specific art», які існують у вигляді **ленд-арту, стріт-арту, інсталяцій** тощо.

Такі мікроелементи мають бути, коли відповідний соціокультурний простір чи його частина не може бути задіяна без додаткового залучення відвідувачів. Для цього створюються унікальні особливості цього місця — точки дотику.

**Соціалізація.** Це досить важлива функція публічного простору. Якщо люди зустрічаються з друзями, зупиняються для короткотривалого відпочинку чи приходять сюди з дітьми і почуваються комфортно, контактуючи з незнайомцями, то вони отримують більш сильне почуття приналежності до громадської спільноти і до місця, яке сприяє таким видам соціальної активності. Люди повертаються сюди знов і знов, приводять своїх близьких та друзів.

## Публічний простір громади: місія здійснення

Отже, метою формування моделі соціокультурного простору є створення комфортних умов існування соціальних зв'язків і культурного розвитку мешканців громади. Слабкість соціальних зв'язків призводить до повної відсутності соціального контролю — мешканці не контролюють поведінку одне одного, прояви соціальної відповідальності за власну громаду і діяльність (бездіяльність) фактично відсутні.

Адже саме розвинена публічна гуманітарна інфраструктура визначає успішний соціальний і культурний розвиток громади, а її структурну розбудову вважаємо ефективним засобом забезпечення рівного доступу споживачів до культурних, освітніх, спортивних ресурсів і соціальних послуг.

Для цього потрібні прості і зрозумілі кроки:

1. Зробити аналіз наявної ресурсної бази.
2. Сформувані стратегію розвитку єдиного соціокультурного простору.
3. Визначити пріоритетність та черговість запуску складових простору.
4. Забезпечити співпрацю стейкхолдерів (бібліотек, шкіл, будинків культури, спортивних і молодіжних закладів).
5. Визначити у разі потреби опорну установу або заклад, що забезпечать доступність послуг.
6. Здійснити розробку перспективного майстер-плану подальшого розвитку простору із залученням стейкхолдерів.
7. Сформувані проектний портфель, що забезпечить подальше функціонування простору в режимі інвестиційного розвитку.

На жаль, у законодавчому децентралізаційному полі, крім старости, не передбачені інші посадові особи місцевого самоврядування для підтримки його діяльності.

Як ми зазначали у попередніх випусках видання «Радник старости», помічниками старости у селі, селищі, в окрузі можуть стати органи самоорганізації населення, які вже функціонують у багатьох ОТГ.

Слід особливо наголосити, що ОСН включено у систему місцевого самоврядування, а не є, як дехто вважає, самодіяльністю населення. Законодавчо визначені завдання і повноваження старости і ОСН перегукуються в частині створення умов для участі жителів у вирішенні питань місцевого значення, реалізації соціокультурного розвитку території, задоволення потреб жителів.

Помічником старости у його діяльності може також бути неформалізований орган самоорганізації населення (сільський актив, рада квартальних, рада старійшин тощо). Неформалізовані формування, які займаються різноманітними питаннями сільського життя (збором коштів за водопостачання, інші послуги), як показує практика, з часом формалізуються.

Ще один варіант допомоги старості — громадські ради як дорадчо-консультативні органи, щоб здійснювати комунікацію громадян із старостою та органами місцевої влади і окремі громадські активісти.

З точки зору фінансів, то, мабуть, доцільно було б сформувати певний фонд громад сіл, селищ на території старостинського округу. Форму фонду слід визначити з урахуванням можливої наявності змішаних джерел фінансування. А ще — затвердити механізм розподілу коштів для реалізації місцевих проєктів.

До речі, в Україні є досвід функціонування благодійних фондів сільських громад.

Інший інструмент доступу сільських громад до фінансових ресурсів — бюджет участі (громадський бюджет). Участь у ньому дає можливість членам громад сіл, селищ старостинського округу отримати певні кошти із місцевих бюджетів ОТГ на реалізацію пріоритетних локальних проєктів. Старости як посадові особи місцевого самоврядування та члени виконкому можуть ініціювати запровадження бюджету участі в своїх ОТГ. Місцева рада затверджує положення про бюджет участі. Жителі подають проєкти на розгляд конкурсної комісії. Староста, згідно з повноваженнями, має сприяти жителям у підготовці проєктів (інформувати про вимоги, проводити навчання і консультування проєктантів, опитування жителів про потреби і проблеми, організувати дискусії і презентації проєктів тощо).

І безперечно, сила старост у їхній згуртованості між собою, адже у середньому в одній об'єднаній територіальній громаді є майже чотири старости.

Тож, як бачимо, вищезазначена діяльність старости зі створення публічного соціокультурного простору має бути системною.

Як і будь-яку цілеспрямовану справу, її слід розпочинати з колективного планування розвитку старостинського округу. Така робота може виявитися способом об'єднати членів громади та наявні активи, дозволить окреслити механізми спільної діяльності, полегшить проєктну роботу, бо проєкти стануть етапами досягнення стратегічних пріоритетів усієї громади. Такий підхід допоможе визначити драйвери для зростання економіки і комплексного соціально-культурного прогресу села.

# Гарантії діяльності старости

Т. Кравченко, аналітик Видавничого будинку «Фактор», адвокат

У цій статті йтиметься про гарантії діяльності старост, без яких неможливе ефективне здійснення ними своїх повноважень. Одразу ж зауважимо, що деякі з цих гарантій мають загальний характер і нічим не відрізняються від гарантій, наданих іншим посадовим особам ОМС, але є й такі, які відображають особливість статусу старости. Тож розглянемо їх.

## Поняття та види гарантій

Для початку давайте з'ясуємо, що ж являють собою гарантії діяльності.

Гарантії діяльності старости — це комплекс встановлених законодавством заходів, які направлені на ефективне здійснення старостою своїх посадових обов'язків.

Загальні гарантії діяльності старости закріплені у низці нормативно-правових актів: Кодексі законів про працю України<sup>1</sup>, Законі України від 21.05.1997 № 280-97/ВР «Про місцеве самоврядування в Україні»<sup>2</sup>, Законі України від 07.06.2001 № 2493-III «Про службу в органах місцевого самоврядування»<sup>3</sup>, Законі України від 15.11.1996 № 504/96ВР «Про відпустки»<sup>4</sup>, постанові КМУ від 09.03.2006 № 268 «Про упорядкування структури та умов оплати праці працівників апарату органів виконавчої влади, органів прокуратури, судів та інших органів»<sup>5</sup>.

Крім того, ч. 4 ст. 54<sup>1</sup> Закону № 280 передбачено, що на старост поширюються гарантії діяльності депутатів місцевих рад, передбачені Законом України від 11.07.2002 № 93-IV «Про статус депутатів місцевих рад», якщо інше не встановлено законом»<sup>6</sup>.

А отже, певний перелік гарантій старости ми можемо знайти у розділі IV Закону № 93.

Передбачені законодавством гарантії включають в себе гарантії непорушності повноважень старости та забезпечення умов для їх здійснення, соціально-забезпечувальні та трудові гарантії.



## Гарантії непорушності повноважень

До таких гарантій ст. 30 Закону № 93 відносить забезпечення місцевими радами та їх органами необхідних умов для ефективного здійснення старостами їх повноважень, сприяння старостам в їх діяльності шляхом створення відповідних умов, забезпечення старост документами, довідково-інформаційними та іншими матеріалами, необхідними для ефективного здійснення їх повноважень, організування вивчення законодавства, досвіду роботи рад.

Старости звільняються від відповідальності за виступи на засіданнях ради та її органів, за винятком відповідальності за образи чи наклеп.

На час виконання своїх повноважень старостам надається відстрочка від призову на строкову військову чи альтернативну (невійськову) службу. У зв'язку з діяльністю старости також звільняються від проходження навчальних зборів.

Місцеві органи виконавчої влади, органи місцевого самоврядування, їх посадові особи, керівники підприємств, установ і організацій незалежно від форми власності, зобов'язані сприяти старостам у здійсненні їх повноважень.

<sup>1</sup> Далі за текстом — КЗпП.

<sup>2</sup> Далі за текстом — Закон № 280.

<sup>3</sup> Далі за текстом — Закон № 2493.

<sup>4</sup> Далі за текстом — Закон № 504.

<sup>5</sup> Далі за текстом — постанова № 268.

<sup>6</sup> Далі за текстом — Закон № 93.



## Гарантії захисту від неправомірних дій

Відповідною гарантією захисту старост від неправомірних дій у зв'язку з виконанням своїх посадових обов'язків виступає особливий порядок притягнення до кримінальної відповідальності, передбачений ст. 31 Закону № 93.

Так, письмове повідомлення про підозру у вчиненні кримінального правопорушення старості здійснюється Генеральним прокурором, заступником Генерального прокурора, керівником відповідної регіональної прокуратури. Прокурор, який здійснив повідомлення про підозру у вчиненні кримінального правопорушення старості, зобов'язаний повідомити про це відповідну місцеву раду не пізніше наступного робочого дня з дня повідомлення про підозру.

Суд, який обрав запобіжний захід стосовно старости, зобов'язаний повідомити про це відповідну місцеву раду не пізніше наступного робочого дня з дня застосування запобіжного заходу.

## Соціально-забезпечувальні та трудові гарантії

Частинами 1, 2 ст. 21 Закону № 2493 встановлено право старости на одержання заробітної плати, розмір якої має забезпечувати достатній життєвий рівень.

Відповідно до додатка 50 до постанови № 268 розмір місячного посадового окладу старости встановлюється залежно від чисельності населення в населеному пункті і становить:

Найменування посади	Місячний посадовий оклад, гривень						
	у містах із чисельністю населення понад 1 млн осіб	за групами міст				у містах, населених пунктах, об'єднаних територіальних громадах із чисельністю (загальною чисельністю) населення, тис. осіб	
		поза групою	I	II	III	понад 15	до 15
староста	9900	9700	9600	9500	8000	7000	6600

Крім того, староста має право на преміювання, отримання надбавок, розміри яких залежать від його стажу та заробітної плати.

Так, згідно з п. 2 постанови № 268 для старост передбачено здійснення преміювання відповідно до їх особистого вкладу в загальні результати роботи, у межах фонду преміювання, утвореного у розмірі не менш як 10 відсотків посадових окладів та економії фонду оплати праці.

Конкретні умови, порядок та розміри преміювання старости визначаються у положенні про преміювання відповідного органу.

На старост поширюються положення щодо надбавки за вислугу років у відсотках до посадового окладу з урахуванням надбавки за ранг (спеціальне звання) і залежно від стажу державної служби, служби в ОМС у таких розмірах: понад 3 роки — 10, понад 5 років — 15, понад

10 років — 20, понад 15 років — 25, понад 20 років — 30, понад 25 років — 40 відсотків.

Для старост за посадою, яка віднесена до шостої категорії посад ОМС, передбачені надбавки до посадового окладу за ранги посадових осіб місцевого самоврядування, розмір яких становить відповідно: за 11 ранг — 70 грн., за 12 ранг — 60 грн., за 13 ранг — 55 грн.

Старостам надається матеріальна допомога для вирішення соціально-побутових питань та допомога для оздоровлення при наданні щорічної відпустки, в розмірі, що не перевищує середньомісячної заборотної плати старости.

Староста має право на отримання всіх видів відпусток (основної, додаткової, творчих, соціальних, у зв'язку з навчанням, без збереження заробітної плати), передбачених Законом № 504.

Час роботи старости зараховується до загального і безперервного стажу роботи (служби), а також стажу роботи (служби) за тією спеціальністю, за якою він працював до обрання на виборну посаду в раді.

Статтею 34 Закону № 93 закріплено право старости на безоплатний проїзд.

Так, староста користується на території відповідної ради правом безплатного проїзду на залізничному, автомобільному і водному транспорті незалежно від форми власності, а також на всіх видах міського пасажирського транспорту (за винятком таксі). У разі якщо вся територія відповідної ради знаходиться в межах населеного пункту, то право безоплатного проїзду поширюється на всю територію населеного пункту.

Відповідно до постанови КМУ від 16.11.2002 № 1738 «Про порядок та умови безплатного проїзду депутатів місцевих рад» право на безплатний проїзд територією відповідної ради на залізничному, автомобільному і водному транспорті незалежно від форми власності, а також всіма видами міського пасажирського транспорту (за винятком таксі) реалізується шляхом надання їм відповідною місцевою радою або її виконавчим органом проїзних документів тривалого (місячні, кварталні) або одноразового користування — квитки, талони, жетони тощо.

Придбання місцевою радою або її виконавчим органом проїзних документів здійснюється на підприємствах транспорту за рахунок коштів відповідних місцевих бюджетів у межах асигнувань на утримання відповідної ради.

Багаж провозиться на загальних підставах.

Відповідно до ст. 118 КЗпП працівникам, звільненим від роботи внаслідок обрання їх на виборні посади в державних органах, а також у партійних, профспілкових, комсомольських, кооперативних та інших громадських організаціях, надається після закінчення їх повноважень за виборною посадою попередня робота (посада), а за її відсутності — інша рівноцінна робота (посада) на тому самому або, за згодою працівника, на іншому підприємстві, в установі, організації.

Отже, староста має право на отримання попередньої, а за її відсутності — іншої рівноцінної роботи (по-

сади) на тому самому чи іншому (за згодою старости) підприємстві, в установі, організації після закінчення строку повноважень.

Крім того, оскільки на старосту поширюються гарантії діяльності депутатів місцевих рад, передбачені Законом № 93, у разі неможливості надання попередньої чи іншої рівноцінної роботи (посади) для нього передбачено збереження протягом строку, що не перевищує шести місяців, середньої заробітної плати, яку він одержував на виборній посаді у раді, що виплачується з відповідного місцевого бюджету. Тільки у разі, якщо колишній староста має право на пенсійне забезпечення або йому призначена пенсія за віком, по інвалідності, у зв'язку із втратою годувальника, за вислугу років відповідно до закону, за ним середня заробітна плата, яку він одержував на виборній посаді в раді, не зберігається.

Час, коли староста тимчасово не працював у зв'язку з неможливістю надання йому попередньої або рівноцінної роботи (посади) безпосередньо після закінчення строку його повноважень, зараховується, але не більше шести місяців, до страхового стажу і стажу роботи (служби) за спеціальністю, за якою староста працював до обрання у місцеву раду, де він виконував свої обов'язки на постійній основі.

Якщо на день закінчення повноважень староста проходив військову службу у зв'язку з призовом на строкову військову службу, військову службу за призовом під час мобілізації, на особливий період, або військову службу за контрактом під час дії особливого періоду, гарантії, передбачені цією статтею, надаються після його демобілізації.

Відповідно до ст. 33<sup>1</sup> Закону № 93 староста має право на підвищення своєї кваліфікації, порядок організації якої визначається відповідною радою.

Відповідно до ст. 35 Закону № 93 відповідна рада та її виконавчі органи забезпечують старост офіційними виданнями та інформаційними матеріалами ради, організують допомогу їм із правових питань їх діяльності, надають можливість ознайомитися з рішеннями ради та її органів, розпорядженнями відповідної місцевої державної адміністрації, актами підприємств, установ та організацій, розташованих на відповідній території.



### Важливо

Староста для повноцінного та якісного виконання своїх обов'язків потребує правової захищеності. І, як бачимо, на законодавчому рівні встановлена ціла низка гарантій діяльності, направлених на сприяння старостам у виконанні покладених на них обов'язків, а також передбачена законом відповідальність за невиконання вимог закону щодо забезпечення гарантій діяльності старости. Разом із тим пам'ятаймо, що старости несуть відповідальність за виконання своїх повноважень, а саме є підзвітними, підконтрольними і відповідальними перед жителями відповідного села, селища, відповідальними — перед сільською, селищною, міською радою.

## Актуальне запитання



У зв'язку з обранням на посаду старости я звільнилася з попередньої роботи в районній раді. Чи маю я право на компенсацію за невикористану щорічну відпустку, додаткову оплачувану відпустку за стаж служби і додаткову відпустку на дітей?

(Полтавська обл.)



Перехід працівника на виборну посаду є однією з підстав припинення трудового договору за п. 5 ст. 36 Кодексу законів про працю України. Згідно зі ст. 24 Закону України від 15.11.1996 № 504/96-ВР «Про відпустки» (далі — Закон № 504) у разі звільнення працівника йому виплачується грошова компенсація за всі не використані ним дні щорічної відпустки, а також додаткові відпустки працівникам, які мають дітей. У разі переведення на роботу до іншого органу за бажанням працівника компенсація за не використані ним дні щорічних відпусток повинна бути перерахована на рахунок того органу, до якого перейшов працівник (ч. 3 ст. 24 Закону № 504). Тому у цьому випадку можливі дві ситуації: отримання грошової компенсації за не використані відпустки безпосередньо працівником; перерахування компенсації на рахунок того органу, до якого переводиться працівник.

У питанні, що розглядається, працівник, який звільняється у зв'язку з переведенням до іншого ОМС, скоріше за все, є посадовою особою. Правовідносини, пов'язані з відпустками посадових осіб, регулюються Законом України від 07.06.2001 № 2493-III «Про службу в органах місцевого самоврядування» (далі — Закон № 2493). Так, право посадової особи на одержання щорічної відпустки (30 календарних днів) та додаткової оплачуваної відпустки встановлено ст. 21 Закону № 2493. Порядок же і умови надання додаткової відпустки визначає постанова КМУ від 27.04.1994 № 250 «Про порядок і умови надання державним службовцям, посадовим особам місцевого самоврядування додаткових оплачуваних відпусток».

Спільним листом Мінпраці та Головного управління державної служби при КМУ від 27.01.1999 № 13-294 визначено, що додаткова оплачувана відпустка, яка надається посадовим особам, належить до щорічних відпусток, передбачених ст. 4 Закону № 504.

Виникнення права на додаткову оплачувану відпустку та її тривалість залежать від наявності у особи відповідного стажу служби. Тому компенсація за не використані дні такої відпустки при звільненні

залежить тільки від наявності стажу, а не від відпрацьованого таким працівником часу у відповідному робочому році.

**Увага!** У разі використання на попередньому місці роботи передбаченої додаткової оплачуваної відпустки за стаж чи отримання за неї компенсації, на новому місці роботи відпустка, право на яку було отримано на попередньому місці роботи, не надається.

У разі перерахування на нове місце роботи компенсації за не використану щорічну відпустку до стажу, який дає право працівникові на щорічну основну і додаткову відпустку, включається час, за який він не використав ці відпустки за попереднім місцем роботи (ст. 9 Закону № 504). Також додамо, що на підставі ст. 10 Закону № 504 на новому місці роботи працівник має право на отримання відпустки повної тривалості до закінчення шестимісячного терміну роботи у цьому органі. Разом з тим, якщо працівник на попередньому місці роботи скористався правом на щорічну відпустку або отримав при звільненні компенсацію за не використані дні щорічної відпустки, то стаж роботи на новому місці обчислюється з дня укладення трудового договору, про що зазначено у листі Мінпраці від 15.08.2005 р. № 09-293.

Що стосується компенсації за не використані дні додаткової відпустки працівникам, які мають дітей, то вона не може бути перерахована на рахунок органу, до якого перейшов працівник. Сума такої компенсації повинна бути виплачена безпосередньо працівникові. На це вказувало Мінпраці у своєму листі від 21.07.2010 № 215/13/116-10. Строку давності для виплати грошової компенсації за не використані працівником дні відпустки не встановлено, тобто якщо працівник не брав щорічні та «дитячі» відпустки кілька років, під час звільнення компенсацію надають за всі роки (лист Мінпраці від 22.02.2008 № 33/13/116-08).

Отже, зазначимо: посадова особа, звільняючись у зв'язку з переходом на виборну посаду, має право на отримання компенсації за не використані дні таких відпусток:

- щорічної основної відпустки і додаткової оплачуваної відпустки за стаж (ст. 21 Закону № 2493);
- додаткової відпустки працівникам, які мають дітей (ст. 19 Закону № 504).

Крім того, за її бажанням на нове місце роботи може бути перерахована компенсація лише за не використані щорічні відпустки і додаткові оплачувані відпустки за стаж.

*А. Мацюкін, головний редактор журналу «Держслужбовець»*

# Закордонні відрядження: ази оформлення

О. Ковшова, економіст-аналітик Видавничого будинку «Фактор»

«Чи може староста бути направлений у відрядження за кордон, наприклад, для переймання досвіду?» — запитують нас читачі. А чому й ні? Адже староста є посадовою особою місцевого самоврядування та, за потреби, може також, як й інші посадові особи, бути відрядженим за кордон, у тому числі для обміну досвідом, наприклад, до тієї ж Польщі з питань розвитку старостинських округів. Як правило, працівники ОМС виїжджають за кордон у службову поїздку лише в разі, якщо є за-прошення «приймаючої» сторони (договір чи контракт, інші документи на участь відрядженої особи в переговорах, конференціях або симпозіумах, інших заходах, зокрема й з обміну досвідом, проведених за тематикою, що збігається з діяльністю бюджетної установи), та у випадку, коли така сторона оплачує харчування та/або проживання. Погодьтеся, відрядження за кордон лише бюджетним коштом досить дороговартісне задоволення. Отже, про те, що треба знати старостам про закордонне відрядження, й поговоримо.

## «Закордонне» відрядження як воно є

Спочатку нагадаємо, що саме може вважатися відрядженням. Для цього, звісно, треба звернутися до наказу Мінфіну від 13.03.1998 № 59 «Про затвердження Інструкції про службові відрядження в межах України та за кордон»<sup>1</sup>. Саме цей документ регулює питання відряджень для бюджетників у межах України та за кордон.

**Службовим відрядженням** вважається поїздка працівника за розпорядженням керівника органу дер-

жавної влади (поїздка державного службовця — за розпорядженням керівника державної служби), підприємства, установи та організації, що повністю або частково утримується (фінансується) за рахунок бюджетних коштів, на певний строк до іншого населеного пункту для виконання службового доручення поза місцем його постійної роботи (за наявності документів, що підтверджують зв'язок службового відрядження з основною діяльністю підприємства).

Одночасно Інструкція надає пояснення з приводу того, які документи можуть підтверджувати зв'язок такого відрядження з діяльністю установи. Ними є, зокрема (**але не виключно**):

1	запрошення сторони, що приймає, і те, що її діяльність збігається з діяльністю підприємства, що відряджає працівника
2	укладений договір чи контракт
3	інші документи, які встановлюють або засвідчують бажання встановити цивільно-правові відносини
4	документи, що засвідчують участь відрядженої особи в переговорах, конференціях або симпозіумах, інших заходах, які проводяться за тематикою, що збігається з діяльністю підприємства, що відряджає працівника

Отже, щоб направити старосту у відрядження, у тому числі за кордон, голова ради має спочатку **затвердити технічне завдання** згідно з вимогами п. 1 розд. III Інструкції № 59. Тобто визначити мету виїзду, завдання й очікувані результати відрядження, строк на підставі по-

станови № 98<sup>2</sup>, умови перебування за кордоном (у разі поїздки за запрошенням подається його копія з перекладом) і кошторис витрат. І лише потім треба видавати **розпорядження про відрядження відповідно до вимог Інструкції № 59**.

<sup>1</sup> Далі за текстом — Інструкція № 59.

<sup>2</sup> Постанова КМУ від 02.02.2011 № 98 «Про суми та склад витрат на відрядження державних службовців, а також інших осіб, що направляються у відрядження підприємствами, установами та організаціями, які повністю або частково утримуються (фінансуються) за рахунок бюджетних коштів».

Зверніть увагу, що кошторис витрат становить **пелік витрат** працівника, які будуть понесені ним у відрядженні, з передбачуваною їх сумою. За складеним кошторисом витрат установа визначає суму авансу, яку треба видати працівнику, що вирушає у відрядження за кордон.

**Увага!** Лише з дозволу керівника може братися до уваги вимушена затримка у відрядженні (у разі захворювання, відсутності транспортних квитків, відміни авіарейсів або з інших причин, не залежних від працівника) за наявності підтверджених документів в оригіналі. Однак навіть у цьому разі не можна порушувати загальний строк відрядження за кордон — **60** календарних днів.

За час затримки у відрядженні без поважних причин працівникові не виплачують заробітну плату, не відшкодовують добові витрати, витрати на найм житлового приміщення та інші витрати.

Фактичний час перебування у відрядженні у разі відрядження з України до іноземних держав визначається згідно з наказом про відрядження за наявності одного чи декількох документальних доказів перебування працівника у відрядженні (відповідних первинних документів та/або будь-яких інших документів, що під-

тверджують фактичне перебування працівника у відрядженні — відміток прикордонних служб про перетин кордону, проїзних документів, рахунків на проживання тощо). Саме про це йдеться у пп. 16.1 п. 16 розд. III Інструкції № 59.

## Про аванс та добові витрати

Аванс на закордонне відрядження видають у національній валюті тієї держави, до якої відряджають працівника, або у вільно конвертованій валюті. Суму авансу роботодавець визначає самостійно з урахуванням добових витрат, витрат на оплату проїзду і найм житлового приміщення (якщо потрібно) відрядженим працівником.

Добові — це витрати на харчування та фінансування інших особистих потреб працівника у відрядженні. До речі, ст. 121 Кодексу законів про працю України визначає їх як один із видів гарантій та компенсацій при відрядженні.

Суми добових витрат на відрядження для бюджетників установлено в додатку 1 до постанови № 98, зокрема для закордонних відряджень у конкретних сумах, виражених у доларах США, залежно від країни відрядження.

## Довідка

Сума добових визначається в разі відрядження:

- у межах України та країн, в'їзд громадян України на територію яких **не потребує наявності візи** (дозволу на в'їзд), — згідно з наказом про відрядження та відповідними первинними документами;
- до країн, в'їзд громадян України на територію яких здійснюється **за наявності візи** (дозволу на в'їзд), — згідно з наказом про відрядження за наявності документальних доказів перебування особи у відрядженні (відміток прикордонних служб про перетин кордону, проїзних документів, рахунків на проживання та/або будь-яких інших документів, що підтверджують фактичне перебування особи у відрядженні).

Якщо підтвердні документи відсутні, то сума добових включається до оподаткованого доходу платника податку (тобто особи, яка була направлена у відрядження).

**Увага!** Згідно з Інструкцією № 59 добові виплачують за кожен день (включаючи день вибуття та день прибуття) перебування працівника у відрядженні в межах України, враховуючи вихідні, святкові й неробочі дні та час

перебування у дорозі (разом з вимушеними зупинками).

Більш детальну інформацію про виплату добових у разі відрядження закордон див. у пп.16.2 п. 16 розд. III Інструкції № 59.

## Довідка

У своєму листі від 27.02.2014 № 31-07250-06-29/4271 Мінфін зазначав таку важливу інформацію, про яку треба пам'ятати.

У разі якщо працівник, відряджений за кордон, за умовами запрошення безоплатно забезпечується харчуванням стороною, що приймає, добові витрати відшкодовуються в розмірах, які визначаються у відсотках від сум добових витрат для відповідної держави згідно з додатком 1 до постанови № 98, зокрема 80 % при одноразовому, 55 % — дворазовому, 35 % — триразовому харчуванні.

У разі якщо сторона, що приймає, забезпечує працівника, відрядженого за кордон, додатковими коштами в іноземній валюті у вигляді компенсації добових витрат (крім витрат на проїзд до держави відрядження і назад та на найм житлового приміщення) або добових витрат, сторона, що направляє, виплату добових витрат зазначеним особам **зменшує** на суму додатково наданих коштів.

Якщо сума, надана стороною, що приймає, перевищує затверджену суму добових витрат або дорівнює такій сумі, сторона, що направляє, виплату добових витрат зазначеним особам не проводить.

Таким чином, при вирішенні питання щодо можливості виплати суми добових витрат (або її частини) на відрядження, яка буде здійснюватися у відповідності із запрошенням на участь у симпозиумі за кордоном, у кожному конкретному випадку **необхідно з'ясувати, що включає в себе поняття «всі витрати бере на себе сторона, що приймає».**

## Про відшкодування витрат

Інструкція № 59 наголошує на тому, що витрати на

відрядження відшкодовують лише за наявності документів в оригіналі, що засвідчують вартість цих витрат. Відповідно до документа працівнику відшкодовують:

1	транспортні квитки або транспортні рахунки (багажні квитанції), у тому числі електронні квитки за наявності посадкового талона (якщо його обов'язковість передбачена правилами перевезення на відповідному виді транспорту), та розрахункових документів про їх придбання за всіма видами транспорту (в тому числі на чартерні рейси)
2	рахунки, отримані із готелів (мотелів) або від інших осіб, що надають послуги з розміщення та проживання відрядженого працівника, в тому числі бронювання місць у місцях проживання
3	страхові поліси тощо <b>Примітка.</b> Вартість страхового поліса відшкодовується лише за наявності його оригіналу з відміткою про сплату страхового платежу. Страховим полісом передбачається відшкодування витрат на: — надання швидкої та невідкладної (екстреної) медичної допомоги страхувальнику і придбання необхідних медикаментів; — переміщення страхувальника на територію України для надання йому медичної допомоги; — відправлення труни з тілом (урни з прахом) страхувальника до місця поховання на території України та інші пов'язані з цим витрати. У разі коли правилами в'їзду та перебування в державі, до якої відряджається страхувальник, встановлені вимоги щодо розміру страхової суми, у договорі страхування визначається мінімальна страхова сума. При цьому строк дії договору страхування повинен відповідати строку відрядження. Якщо в державі, до якої відряджається страхувальник, медичну допомогу надають іноземним громадянам безоплатно, вартість страхового поліса <b>не відшкодовують</b> . Тож заздалегідь дізнайтеся більше про країну, до якої вирушаєте у відрядження

Оскільки, як правило, при відрядженнях за кордон сторона, що запрошує, надає харчування та забезпечує безкоштовне проживання, більш детально зупинимо-

ся на вартості проїзду до місця відрядження та назад. Адже саме такі витрати найчастіше установа оплачує саме зі своєї «кишені».



## Важливо

**Витрати на проїзд** (у тому числі перевезення багажу, бронювання транспортних квитків) до місця відрядження та назад відшкодовують у розмірі вартості проїзду повітряним, залізничним, водним і автомобільним транспортом загального користування (крім таксі) з урахуванням усіх витрат, пов'язаних із придбанням проїзних квитків і користуванням постільними речами в поїздах, та страхових платежів на транспорті.

Також відрядженому працівникові відшкодовують витрати на проїзд до вокзалу, аеропорту або пристані і з вокзалу, аеропорту або пристані (якщо ці пункти розташовані за межами міста) в місцях відправлення, призначення та пересадки, а також витрати на проїзд за місцем відрядження транспортом загального користування (рейсові автобуси, метро, тролейбуси, трамваї тощо, крім таксі) за умови, що працівникові не надавалися безкоштовно засоби пересування.

У разі потреби пересування територією держави відрядження керівник установи може визначити відрядженому працівникові вид транспорту, яким він може користуватися. Якщо така пропозиція не надходить, працівник **самостійно** вирішує питання про вибір виду транспорту. Однак він має обирати вид транспорту з огляду на доцільність його використання та розумну вартість, а також з урахуванням необхідності отримати підтвердний документ, який посвідчить вартість проїзду. Але найкращим варіантом все ж таки є обговорення вибору виду транспорту із керівником заздалегідь, тобто до того, як працівник вирушить у відрядження. Це дозволяє уникнути багато непорозумінь та спірних моментів щодо відшкодування витрат на проїзд.

**Увага!** Витрати за користування таксі або оренду автотранспорту **можуть бути відшкодовані** лише з дозволу керівника підприємства (згідно з підтвердними документами).

**Заборонено** відшкодовувати витрати на алкогольні напої, тютюнові вироби, суми «чайових», за винятком випадків, коли суми таких «чайових» включені до ра-

хунку згідно із законами держави перебування, а також плату за видовищні заходи. Тобто такі витрати можуть мати місце лише коштом відрядженого працівника.

Після повернення з відрядження працівник зобов'язаний до закінчення п'ятого банківського дня, наступного за днем прибуття до місця постійної роботи, подати **звіт про використання коштів**, наданих на відрядження. Сума надміру витрачених коштів (залишку коштів понад суму, витрачену згідно із звітом про використання коштів, наданих на відрядження) підлягає поверненню працівником до каси або зарахуванню на відповідний рахунок установи, що їх надало, у встановленому законодавством порядку.

Разом із звітом треба подати **документи в оригіналі**, що засвідчують вартість понесених у зв'язку з відрядженням витрат. Тож зберігайте усі «оплатні» документи, які отримуєте в країні перебування, та ті, які підтверджують дозволені керівником витрати в межах України.

У разі якщо під час службових відряджень відряджений працівник:

1	отримав готівку із застосуванням платіжних карток, він подає звіт про використання виданих на відрядження коштів і повертає суму надміру витрачених коштів до закінчення третього банківського дня після завершення відрядження (банківського дня, наступного за днем прибуття до місця постійної роботи)
2	застосував платіжні картки для проведення розрахунків у безготівковій формі і строк подання звіту про використання виданих на відрядження коштів не перевищив 10 банківських днів, за наявності поважних причин керівник може продовжити такий строк до 20 банківських днів (до з'ясування питання в разі виявлення розбіжностей між відповідними звітними документами)

Якщо для остаточного розрахунку за відрядження необхідно виплатити додаткові кошти, виплата значених коштів має здійснюватися до закінчення третього банківського дня після затвердження керівником звіту про використання коштів, наданих на відрядження.

Підсумуємо.

У випадку коли староста має намір відвідати іншу країну у зв'язку із службовими справами, перш ніж ви-

рушати, треба обов'язково ознайомитися з умовами, які надає сторона, що запрошує, зрозуміти, які витрати «ляжуть» на плечі установи, а також знайти актуальну інформацію про правила в'їзду та виїзду до/з країни перебування, з'ясувати питання пересування країною та можливості придбання квитків на певний вид транспорту, а також вивчити питання щодо оформлення страхового поліса.

# Суттєві зміни в майновому стані: враховуємо судову практику

О. Мороз, юрист-аналітик Видавничого будинку «Фактор»

Шановні старости, у цій статті будемо говорити про запобігання корупції під час здійснення вами своєї діяльності. Одним із заходів фінансового контролю щодо суб'єктів декларування є саме повідомлення про суттєві зміни в майновому стані. Зауважимо, що проаналізувавши судову практику, з упевненістю можемо сказати, що старости часто невчасно або взагалі не повідомляють про суттєві зміни в майновому стані. Тож є необхідність звернутися до чинного законодавства в тій його частині, яка, зокрема, регламентує порядок повідомлення про зміни в майновому стані, види відповідальності, яка може настати в разі порушення вимог законодавства, та, власне, судову практику, яка вже склалася станом на сьогодні.



## Про головне

Шановні читачі, в цьому розділі ми коротко розглянемо основні аспекти, які стосуються суттєвих змін у май-

новому стані. Перш за все зазначимо, що положення щодо суттєвих змін у майновому стані міститься в Законі України від 14.10.2014 № 1700-VII «Про запобігання корупції»<sup>1</sup>.

## Довідка

Частиною 2 ст. 52 Закону № 1700 визначено, що у разі суттєвої зміни у майновому стані суб'єкта декларування, а саме отримання ним доходу, придбання майна на суму, яка перевищує 50 прожиткових мінімумів, установлених для працездатних осіб на 1 січня відповідного року (**на 2019 рік — 96050 грн.**), зазначений суб'єкт у **десятиденний строк** з моменту отримання доходу або придбання майна зобов'язаний **письмово повідомити про це Національне агентство з питань запобігання корупції**<sup>2</sup>.

Зазначена інформація вноситься до Єдиного державного реєстру декларацій осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування<sup>3</sup>, та оприлюднюється на офіційному веб-сайті Національного агентства.

Відразу хочемо зауважити, що у випадку, коли вартість майна перевищує 50 прожиткових мінімумів, то повідомлення про суттєві зміни в майновому стані подається

після переходу права власності на таке майно. Крім того, про дохід, який був нарахований, але за якихось причин не виплачений чи не отриманий, не повідомляється.

## Важливо

Бачимо, що законодавець виходить із того, що **суб'єкту декларування потрібно повідомляти про суттєві зміни в майновому стані лише за умови фактичного отримання доходу чи придбання майна.**

**Для кожного випадку** отримання доходу або придбання майна **подається окреме повідомлення про суттєві зміни у майновому стані суб'єкта декларування.**

<sup>1</sup> Далі за текстом — Закон № 1700.

<sup>2</sup> Далі за текстом — Національне агентство, НАЗК.

<sup>3</sup> Далі за текстом — Реєстр.



Важливо пам'ятати, що **виправлені повідомлення про суттєві зміни в майновому стані суб'єкта декларування до Реєстру не подаються**. Таким чином, при заповненні електронного повідомлення **слід бути максимально уважними, аби не допустити помилок**.

Повідомлення про суттєві зміни в майновому стані подаються суб'єктом декларування особисто шляхом заповнення відповідної електронної форми на офіційному веб-сайті НАЗК через власний персональний електронний кабінет суб'єкта декларування у системі Реєстру.

Звертаємо увагу, що порядок інформування НАЗК про суттєві зміни в майновому стані суб'єкта декларування визначений у Порядку формування, ведення та

оприлюднення (надання) інформації Єдиного державного реєстру декларацій осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування<sup>4</sup>, який затверджений рішенням НАЗК від 10.06.2016 № 3<sup>5</sup>.

Пункт 6 розд. 2 цього Порядку передбачає особисте повідомлення про суттєві зміни в майновому стані суб'єктом декларування шляхом заповнення електронного повідомлення до Реєстру через власний персональний електронний кабінет.



## Важливо

Повідомлення про суттєві зміни в майновому стані суб'єкта декларування подаються **винятково в електронній формі, їх паперова копія не подається**.

Електронна форма для подання повідомлення затверджена Рішенням № 3.

Доходи та видатки на придбання майна суб'єкта декларування відображаються у грошовій одиниці України.

Нагадаємо, що входить в поняття доходи відповідно до Рішення № 3:

1	заробітна плата (грошове забезпечення), отримана як за основним місцем роботи, так і за сумісництвом
2	гонорари та інші виплати згідно з цивільно-правовими правочинами
3	дохід від підприємницької або незалежної професійної діяльності
4	дохід від надання майна в оренду
5	дивіденди
6	проценти
7	роялті
8	страхові виплати
9	благодійна допомога
10	пенсія
11	спадщина
12	доходи від відчуження цінних паперів та корпоративних прав
13	подарунки та інші доходи

На практиці виникають складнощі щодо необхідності повідомлення про суттєві зміни у майновому стані суб'єкта декларування, якщо такі зміни виникли у результаті нарахування (виплати) йому заробітної плати. Адже відповідно

до вимог ст. 24 Закону України від 24.03.1995 № 108/95-ВР «Про оплату праці» та ст. 115 Кодексу законів про працю виплата заробітної плати відбувається не рідше двох разів на місяць (аванс та безпосередньо заробітна плата).

<sup>4</sup> Далі за текстом — Порядок.

<sup>5</sup> Далі за текстом — Рішення № 3.

## Довідка

У цьому випадку треба брати до уваги, що у ч. 2 ст. 52 Закону № 1700 фактично йдеться про одноразове отримання доходу на суму, яка перевищує 50 прожиткових мінімумів, установлених для працездатних осіб на 1 січня відповідного року. Власне, йдеться про всі види нарахованих виплат протягом календарного місяця, які віднесені до заробітної плати, що перевищують 50 прожиткових мінімумів.

**Увага!** Нагадуємо, що отримання суб'єктом декларування будь-якого майна на підставі одностороннього цивільно-правового договору (наприклад, договору дарування, заповіту) також слід вважати суттєвою зміною його майнового стану.

Однак у такому випадку у повідомленні НАЗК інформація про це вказується не як про придбання майна, а як про отримані доходи.

зміни в майновому стані слід з'ясувати, до якого виду правопорушення воно належить. Тут доцільно зазначити, що відповідно до ч. 1 ст. 1 Закону № 1700 **корупційне правопорушення** — це діяння, що містить ознаки корупції, вчинене особою, зазначеною у ч. 1 ст. 3 Закону № 1700, за яке законом встановлено кримінальну, дисциплінарну та/або цивільно-правову відповідальність.

Крім того, Закон № 1700 оперує таким поняттям, як **правопорушення, пов'язане з корупцією**. Так, це діяння, що не містить ознак корупції, але порушує встановлені Законом № 1700 вимоги, заборони та обмеження, вчинене тією ж особою, що і корупційне правопорушення, за яке законом встановлено кримінальну, адміністративну, дисциплінарну та/або цивільно-правову відповідальність.

## Про відповідальність

При розгляді питання щодо відповідальності за неповідомлення чи несвоєчасне повідомлення про суттєві

## Довідка

Звертаємо вашу увагу на те, що **неповідомлення або несвоєчасне повідомлення про суттєві зміни в майновому стані є правопорушенням, пов'язаним з корупцією**, оскільки відповідно до Закону № 1700 не містить ознак корупції.

Далі коротко розглянемо види відповідальності за неповідомлення чи несвоєчасне повідомлення про суттєві зміни в майновому стані.

Види відповідальності	Суть порушення	Відповідальність за порушення
Дисциплінарна відповідальність (ст. 65 Закону № 1700)	Неповідомлення або несвоєчасне повідомлення про суттєві зміни в майновому стані	Особа, яка вчинила корупційне правопорушення або правопорушення, пов'язане з корупцією, однак судом: — не застосовано до неї покарання; — не накладено стягнення у вигляді позбавлення права обіймати певні посади; — не накладено стягнення у вигляді заборони займатися певною діяльністю, пов'язаною з виконанням функцій держави або місцевого самоврядування, або такою, що прирівнюється до цієї діяльності, підлягає притягненню до дисциплінарної відповідальності у встановленому законом порядку. До неї можуть бути застосовані: зауваження, догана, повідомлення про неповну службову відповідність, звільнення, дострокове припинення повноважень
Адміністративна відповідальність (ч. 2 ст. 172 <sup>6</sup> Кодексу України про адміністративні правопорушення <sup>6</sup> )	Неповідомлення або несвоєчасне повідомлення про суттєві зміни в майновому стані	Покарання у вигляді накладення адміністративного штрафу у розмірі від 1700 до 3400 грн.

<sup>6</sup> Далі за текстом — КпАП.

Отже, із видами відповідальності ми визначились, далі проаналізуємо судові рішення, аби для наочності ви розуміли, які випадки вже траплялися зі старостами, врахували їх і не припускалися помилок особисто.

## Судове рішення

Відразу зазначимо, що відповідне рішення суду цікаве у двох аспектах: і процесуальному, і матеріальному. Так, з одного боку було порушення в. о. старости Закону № 1700, а з іншого — це було неналежно оформлено відповідними органами, і суд не прийняв до уваги відповідні докази. Давайте будемо аналізувати.

Так, Особа 1<sup>7</sup>, обіймаючи посаду виконуючого обов'язки старости \_\_\_\_ ОТГ та будучи відповідно до п.п. «в» п. 1 ч. 1 ст. 3 Закону України № 1700 суб'єктом відповідальності за правопорушення, пов'язані з корупцією, без поважних причин не повідомив НАЗК про суттєві зміни у своєму майновому стані.

Таким чином, Особа 1 вчинив адміністративне правопорушення, пов'язане з корупцією, передбачене ч. 2 ст. 172<sup>6</sup> КпАП.

Зі змісту адміністративного протоколу встановле-

но, що в. о. старости обвинувачується в тому, що отримавши дохід як подарунок у вигляді нерухомого майна вартістю 134086 грн., що становить 83,8 прожиткового мінімуму, встановленого на 01.01.2017, не подав повідомлення про суттєві зміни в майновому стані у визначеному порядку та у встановлені строки.

Суд звертає увагу, що відповідно до вимог ст. 245 КпАП завданням провадження у справах про адміністративні правопорушення є своєчасне, всебічне, повне і об'єктивне з'ясування обставин кожної справи, вирішення її в точній відповідності із законом.

Згідно з ч. 2 ст. 254 КпАП протокол про адміністративне правопорушення, у разі його оформлення, складається не пізніше 24 годин з моменту виявлення особи, яка вчинила правопорушення, у двох примірниках, один з яких під розписку вручається особі, яка притягується до адміністративної відповідальності.

З матеріалів, надісланих до суду, виявлено, що встановити цю обставину, чи дотримано вимог при складанні протоколу в частині дотримання строку, визначеного ч. 2 ст. 254 КпАП, не вдалося.

Так, відповідно до ст. 256 КпАП у протоколі про адміністративне правопорушення зазначаються:

1	дата і місце його складення
2	посада, прізвище, ім'я, по батькові особи, яка склала протокол
3	відомості про особу, яка притягується до адміністративної відповідальності (у разі її виявлення)
4	місце, час вчинення і суть адміністративного правопорушення
5	нормативний акт, який передбачає відповідальність за це правопорушення
6	прізвища, адреси свідків і потерпілих, якщо вони є
7	пояснення особи, яка притягується до адміністративної відповідальності
8	інші відомості, необхідні для вирішення справи

Якщо правопорушенням заподіяно матеріальну шкоду, про це також зазначається в протоколі.

Протокол підписується особою, яка його склала, і особою, яка вчинила адміністративне правопорушення.

При наявності свідків і потерпілих протокол може бути підписаний і цими особами.

У разі відмови особи, яка вчинила правопорушення, від підписання протоколу, в ньому робиться запис про це.

## Довідка

Особа, яка вчинила правопорушення, **має право подати пояснення і зауваження щодо змісту протоколу**, які додаються до протоколу, а також викласти мотиви своєї відмови від його підписання.

При складанні протоколу порушникові роз'яснюються його права і обов'язки, передбачені ст. 268 КпАП, про що робиться відмітка в протоколі.

Відповідно до ст. 251 КпАП доказами в справі про адміністративне правопорушення є:

- протокол про адміністративне правопорушення;
- пояснення особи, яка притягується до адміністра-

тивної відповідальності, потерпілих, свідків;

- висновки експерта;
- речові докази;
- показання технічних приладів та технічних засобів, що мають функції фото- і кінозйомки, відеозапису чи засобів фото- і кінозйомки, відеозапису, тощо.

<sup>7</sup> Далі за текстом — Особа 1, в. о. старости.

## Довідка

Таким чином, у протоколі відображається:

- **суть обвинувачення, від якого особа має право захищатись, і таке обвинувачення має бути зрозумілим та відповідати вимогам закону;**
- **докази на доведеність вчинення правопорушення** для перевірки їх судом.

Згідно зі ст. 278 КпАП орган (посадова особа) при підготовці до розгляду справи про адміністративне правопорушення вирішує питання щодо правильного складання протоколу та інших матеріалів справи про адміністративне правопорушення.

## Цитата

Відповідно до ч. 1 ст. 9 КпАП **адміністративним правопорушенням (проступком)** визнається протиправна, винна (умисна або необережна) дія чи бездіяльність, яка посягає на громадський порядок, власність, права і свободи громадян, на встановлений порядок управління і за яку законом **передбачено адміністративну відповідальність**.

При перевірці дотримання зазначених вимог щодо оформлення протоколу **встановлено, що в самому протоколі відсутній підпис особи, яка склала протокол, наявний лише підпис особи, щодо якої складено протокол**.

Крім того, у поданому протоколі зазначено, що з боку Особи 1 було порушено вимоги ч. 2 ст. 52 Закону № 1700, а саме не повідомлено НАЗК про суттєві зміни у майновому стані, тобто про отримання доходу у вигляді подарунка — нерухомого майна вартістю 134086 грн.

## Довідка

Перевіривши матеріали, подані до протоколу про адміністративне правопорушення, **встановлено, що у справі відсутні (не зібрані або не додані) належні та допустимі докази про те, коли виявлено вчинення такого порушення та коли встановлено особу, яка його вчинила**.

На підтвердження викладених у протоколі обставин долучено лише витяг із декларації за 2017 рік в. о. старости із загальнодоступного веб-сайту НАЗК із Реєстру декларацій, який не містить даних, що вказують, які саме суттєві зміни відбулися в майновому стані.

Суд наголошує, що на підтвердження обставин вчи-

нення правопорушення — факту дарування майна, суми оцінки такого майна, дійсної вартості цього майна на момент його дарування, **в матеріалах справи відсутні докази про таке, в тому числі відсутня і належним чином завірена копія договору дарування** такого майна Особи 1, а наявний лише витяг з Реєстру речових прав.

## Важливо

З урахуванням вимог ч. 2 ст. 52 Закону № 1700 відповідальність особи, уповноваженої на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, за ч. 2 ст. 172<sup>6</sup> КпАП **настає за неповідомлення або несвоєчасне повідомлення Національного агентства в десятиденний строк з моменту отримання доходу**, який перевищує 50 прожиткових мінімумів, установлених для працездатних осіб на 1 січня відповідного року, тобто про суттєву зміну у майновому стані суб'єкта декларування.

Проте **в протоколі про адміністративне правопорушення та долучених до нього матеріалах справи відсутня офіційна інформація НАЗК щодо даних, викладених у протоколі, з метою підтвердження чи спростування зазначених обставин**.

Відповідні висновки щодо обставин правопорушення оперуповноважений зробив на підставі огляду Реєстру, про що зазначив в адміністративному протоколі.

Більше того, **суб'єкт, який уповноважений скласти протокол про корупційні правопорушення, навіть не звертався з офіційним запитом з метою отримання офіційної інформації щодо обставин, викладених у протоколі, до Національного агентства** — спеціально уповноваженого суб'єкта у сфері протидії корупції, який є центральним органом виконавчої влади зі спеціальним статусом, що забезпечує формування та реалізує державну антикорупційну політику.

Так, суд у своїй постанові зазначив, що з метою належного оформлення матеріалів суб'єкту, уповноваженому на складання адміністративних протоколів, **необхідно усунути виявлені недоліки та отримати від Національного агентства офіційну інформацію на предмет того, чи повідомляв в. о. старости у період часу з 00:00 18.07.2017 по 23:59 28.07.2017 про суттєві зміни в майновому стані.**

Якщо так, то коли Особа 1 звертався і яку саме ін-

формацію було повідомлено НАЗК щодо суттєвої зміни у майновому стані суб'єкта декларування? Чи повідомляв в. о. старости НАЗК щодо отримання ним доходу у вигляді подарунка — нерухомого майна на суму, яка перевищує 50 прожиттєвих мінімумів, установлених для працездатних осіб на 1 січня відповідного року, і якого саме? Чи було оприлюднено і коли саме інформацію про зміну майнового стану суб'єкта декларування в Реєстрі?



## Важливо

З урахуванням наведеного, суд робить висновок, що **протокол про адміністративне правопорушення не відповідає вимогам, які висуваються до його складання, оскільки відсутні відомості, які мають вирішальне значення для розгляду цієї справи.**

Отже:

- відсутність належних та допустимих доказів на підтвердження кожної обставини;
- відсутність в адміністративному протоколі вказаних вище офіційних відомостей розпорядника інформації (НАЗК);
- неналежне оформлення самого протоколу про адміністративне правопорушення, — **позбавляє суд можливості повно, всебічно та об'єктивно розглянути адміністративну справу і прийняти законне та обґрунтоване рішення.**

При цьому обов'язок щодо належного складання протоколу про адміністративне правопорушення, який у порядку ст. 251 КпАП є одним із доказів у справі про адміністративне правопорушення, та надання доказів на підтвердження викладених у протоколі відомостей покладається на особу, яка має право складати відповідний протокол, та не може бути перекладено на суд.

Зважаючи на вищевикладене, суд доходить висновку, що складений протокол не відповідає вимогам КпАП, а це позбавляє особу, щодо якої складено протокол, можливості ефективно захищатись і робить неможливим об'єктивний, неупереджений розгляд справи, а наведені вище порушення є істотними і не можуть бути усунені в суді під час розгляду в судовому засіданні, оскільки суд не наділений правом збирати докази на доведення обставин, зазначених у протоколі, тому протокол про вчинення адміністративного правопорушення з додатками підлягає поверненню для доопрацювання та належного оформлення.

Звертаємо увагу, що відповідна постанова суду оскарженню не підлягає.

## Наостанок...

Таким чином, як бачимо, це рішення було ухвалене на користь в. о. старости, але не на довго. Чому? Якщо проаналізувати КпАП, то суд не має повертати адміністративний протокол на доопрацювання відповідному органу, який його склав. Проте судова практика йде саме цим шляхом.

Таким чином, рано чи пізно, але відповідна особа все ж таки буде притягнута до адміністративної відповідальності, бо орган, який склав адміністративний протокол, буде намагатись виправити всі неточності, які в ньому є.

Отже, шановні старости, закликаємо вас неухильно дотримуватись законодавства в частині запобігання корупції. І справа не лише в матеріальній відповідальності, а більше в тому, що ви як лідер своєї громади можете «впасти» в очах жителів, які вам довірилися. Аби такого не сталось, уважно аналізуйте законодавство, яке стосується вашої діяльності, вивчайте судову практику. Бажаємо вам наснаги та плідної праці.

# Селф-брендинг & староста: чи є переваги?

О. Ковшова, економіст-аналітик Видавничого будинку «Фактор»

*Як думаєте, що об'єднає Стіва Джобса, Девіда Бекхема та Марка Цукерберга? Звісно, популярність та те, що ви стовідсотково про них чули. Чого ж вони такі відомі? Усе просто — ці люди створили власний бренд: зрозумілий, індивідуальний та привабливий образ, завдяки чому вони вдало реалізують перспективні проекти, досягають поставлених цілей та вірять в усе, що роблять. Створення Я-бренда називають «селф-брендингом», який успішно можуть використовувати й старости. Для чого? По-перше, для того, аби залучити людей до співпраці, пробудити їх свідомість. Погодьтеся, ми завжди тяжіємо до тих, хто викликає довіру та вже досяг певного успіху в діяльності, якою займається. По-друге, селф-брендинг допомагає залучити інвесторів. Тож про те, що таке селф-брендинг, поговоримо більш детально.*



## Що таке селф-брендинг?

Спочатку наголосимо: селф-брендинг потрібен лише тим, хто свідомо готовий до винятковості і дійсно вірить в успіх того, що робить. А чи є хоча б один староста, який в це не вірить? Отже, на нашу думку, кожному старості просто необхідно почати створювати особистий бренд.

**Брендинг особистості**, або селф-брендинг (або Я-бренд), — цікава й унікальна річ, яка лише при правильному підході та управлінні допомагає розставити правильні акценти на якостях людини (цілеспрямованість, репутаційність, ввічливість, авторитетність, дієвість, результативність тощо), наголосити на їх професійних якостях та, як результат, вивести особу на новий рівень, створивши унікальне явище — «людина-бренд».

Однак не можна ідеалізувати людину-бренда, оскільки вона спочатку є людиною, а вже потім — так би мови-

ти, продуктом або своєї роботи, або роботи іміджмейкерів, фахівців з комунікації та інших спеціалістів. Але при цьому селф-брендинг передбачає гармонійне поєднання самовдосконалення та самопіару.

Навіщо?

Щоб мати свободу вибору та можливість підкорювати вершини, які недосяжні для інших: як не крути, але визначних успіхів можуть досягати лише визначні люди. Саме з цієї причини селф-брендинг дозволяє бути впізнаваним. Завдяки бренду легше відчиняти будь-які двері, і, якщо проводити паралель із громадою, саме завдяки такому інструменту громада зможе «заробляти» більше. Й мова не лише про кошти, але й про рівень життя, збільшення напрямів розвитку та вдосконалення існуючої в громаді системи життя. Хто, як не староста, може відстояти інтереси старостинського округу?

Тож яким має бути селф-брендинг старости?

При створенні старостою селф-брендингу він:

1	повинен мати зрозумілі і прості, але водночас глибокі ідеї, які йдуть зсередини та є орієнтиром для оточуючих (тобто для мешканців, ОТГ загалом, представників бізнесу, спонсорів, інвесторів, представників організацій, ОМС)
2	повинен мати яскравий образ, що запам'ятовується, який легко відрізнити в натовпі (мова — не про одяг чи аксесуари)
3	має стати особистістю, яку впізнають

Зауважимо, що бренди у класичному маркетингу допомагають створити додаткову цінність товару, по суті, підвищити його вартість. Так само і з поняттям «людина-бренд».

Староста через використання цього інструменту може швидше залучати різні верстви населення до співпраці. Адже, за практикою, більш жваво співпра-

цюють саме із зірками-професіоналами, компаніями із сильним лідером, навіть заняття в тренажерному залі краще продаються за наявності тренера-бренда.

Так само й тут. Із більш брендovаним старостою захоче працювати більше людей та представників влади тощо.



## Важливо

Чим активніше староста буде працювати над створенням власного бренда та власним професіоналізмом, тим більше його будуть сприймати у старостинському окрузі й не лише.

Як приклад, активність старости за темою «грантів» та позитивний результат у цьому напрямі (тобто отримання реальних грантів) є чудовим прикладом для тих, хто наразі сидить та спостерігає за подіями на лаві запасних (активісти, громадські організації тощо).

Як правило, люди деякий час спостерігають за здобутками тих, хто кличе працювати їх у тому самому чи паралельному напрямі. Однак через безліч сумнівів не ризикують робити перші кроки. І змінити ситуацію можна лише тоді, коли людина, яка демонструє приклад, отримує результат і продовжує йти в обраному напрямі.

Чужий позитивний досвід дійсно спонукає тих, хто з певних причин поки що займає пасивну позицію, але має бажання спробувати та пройти таким же шляхом й нарешті залишити лаву запасних.

**Селф-брендинг** формує «харизму» та утілює механізм її дієвості у життя через особистий приклад (визначні досягнення, впевненість у результаті, якісні комунікації, реальні очікування).

Безперечно, людина-бренд — це харизматичні лідери, люди-пасіонарії, що природно ведуть за собою, своїми цілями інших людей.

Для старости — це ідеальна можливість «розбуди-

ти» свій старостинський округ.

Треба сказати, що робота над створенням й подальшим коректуванням бренда особистості потребує високого професіоналізму та досвіду роботи у соціальному інжинірингу (комунікаціях, роботою з масовою свідомістю).

Тепер давайте поговоримо про те, з чим же необхідно визначитися.

Класичний селф-брендинг	Селф-брендинг старости
<p><b>Компетенції</b> Те, що ви вмієте робити професійно. У кожного мають бути речі, які добре вдаються вже зараз</p>	<p><b>Компетенції</b> Староста може виокремити успішні напрями своєї роботи та вдосконалювати їх. Кожен із них підвищує репутацію, породжує впевненість у правильно обраному напрямі, що разом створює навколо себе однодумців</p>
<p><b>Емоції, з якими себе асоціюєш</b> Кожен із нас має певний тип характеру: хтось емоційний і запальний, інший – спокійний і розважливий. Бренд обов'язково повинен включати емоції, але важливо не приписувати собі невластивих якостей. Якщо навіть із невластивими якостями бренд спрацює, то оточення може не пробачити такі непідходящі риси. Людина-бренд має бути упізнаваною, об'єктивною та успішною</p>	<p><b>Емоції, з якими себе асоціюєш</b> Старості доцільно виписати емоції, які йому притаманні. Це допоможе зрозуміти, якими емоціями він здатен «зачіпити» інших людей. Тобто зрозуміти, які емоції викликають до нього у людей повагу, довіру або рішучість тощо</p>
<p><b>Цільова аудиторія</b> На кого розрахований бренд? До кого треба достукатися? Оточуючі можуть побачити у вас чудового фахівця (навіть у майбутньому). Пам'ятайте, що головна цільова аудиторія — ви самі. За допомогою селф-брендингу можна з'ясувати, хто ви насправді</p>	<p><b>Цільова аудиторія</b> Для старости цільовою аудиторією є: — працівники ОМС (не лише своєї ради); — мешканці старостинського округу; — мешканці ОТГ; — інвестори, грантодавці, представники бізнесу та громадських організацій</p>

Класичний селф-брендинг	Селф-брендинг старости
<p><b>Духовні цінності</b> Кожен має певні моральні орієнтири: наприклад, толерантність, протидію дискримінації, заняття благодійністю. Подумайте, яким духовним досвідом ви готові ділитися з іншими?</p>	<p><b>Духовні цінності</b> Саме ці цінності ставлять бренд ближче до аудиторії (будь-якої). Вони допомагають сприймати людину-бренд як справжню, а не фантом. Староста має визначитися із своїми духовними цінностями</p>

## Над стандартами

Чим швидше буде зростати бренд старости, тим більше будуть зростати досягнення громади — вони будуть більш досяжними. Це й не дивно, а цілком закономірно. Оскільки чим більше кроків зроблено вперед, тим більше з'являється можливостей та тим більше відкривається горизонтів для діяльності.

Селф-брендинг покликаний розвивати прогресивне мислення та бачення, бажання рухатися вперед і мислити нестандартно. Адже лідерів не можуть задовольнити

поточні стани справ. Разом із власним брендом збільшується й їх рішучість, яка веде вперед.

Звісно, селф-брендинг — це робота над собою й на-самперед своїми професійними навичками та вміннями. В епоху змін, внесеними децентралізацією, щоб не залишитися на задвірках життя, старости мають стати не просто першокласними фахівцями, а перетворити своє ім'я в синонім якісної та відповідальної роботи. Тобто своїми руками старости повинні розпочати створення свого Я-бренда.

З чого треба починати?

1	<p>Ознайомитися з азами селф-брендингу (презентація себе).</p> <p><b>Примітка.</b> Рекомендуємо ознайомитися з книжками, які успішно допомагають працювати в напрямі створення свого бренда та створити презентацію себе. Зокрема, це: Пітерс Т. «Перетвори себе в бренд: 50 перевірених способів перестати бути посередністю (ефективна цитата з книжки: «Я хороший настільки, наскільки хороший мій останній проект»). Основними думками автора з приводу перетворення себе на бренд є:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— оновлюйтеся щодня та не зупиняйтеся на досягнутому;</li> <li>— ваші проекти мають бути справжніми та крутими, здатними викликати в інших бажання на них подивитися або працювати з ними;</li> <li>— використовуйте мережу Інтернет, щоб знаходити проекти, над якими ви хочете працювати;</li> <li>— сконцентруйте свою увагу на деталях, робіть записи, майте репутацію людини справи.</li> </ul> <p>До речі, з приводу Я-бренда існують дуже багато професійних книжок. Серед них, зокрема: Д'Алессандро Д. «Війни брендів. 10 правил створення непереможної торгової марки» та «Кар'єрні війни» (ефективна цитата: «Головна перешкода в побудові особистого бренда — Ваше власне его. Щоб побудувати привабливий особистий бренд, потрібно поважати і розуміти не тільки себе, а й людей навколо»)</p>
2	<p><b>Як же створюється бренд?</b></p> <p>Помилково думати, що його створює реклама, у випадку зі старостою — його може створювати сарафанне радіо. Як правило, треба лише привернути увагу до Я-бренда, викликати інтерес та започаткувати розмови про нього.</p> <p>Якщо розглядати бренд старости у цьому розрізі — це можуть бути лише його дії. Бренд твориться комплексно, при належному поєднанні різних інструментів, що включають у себе не лише зв'язки з громадськістю (PR), маркетинг-план подій, соціальні фактори тощо.</p> <p>Головними рисами селф-брендингу є розкрученість, впізнаваність рис і стилю роботи. Тож треба намагатися бути несхожим на інших, унікальним фахівцем — це перший крок до Я-бренда. Та головне, щоб дізнатися, куди йти, потрібно спочатку з'ясувати, де знаходишся</p>
3	<p><b>Що робити далі?</b></p> <p>Транслюйте себе різними каналами комунікацій. Це можуть бути бесіди, популяризація через соціальні мережі, блог або через розповіді історій з власного досвіду. Корисно постійно розширювати коло знайомств та працювати над збереженням корисних контактів, навчатися проводити цікаві й запам'ятні виступи (а, як пам'ятаємо, староста є ініціатором громадських обговорень чи слухань)</p>



**На чому акцентувати увагу?**

У гонитві за селф-брендингом багато людей забувають про пакунок самого себе — й це не лише привабливий зовнішній вигляд. Ніколи не буває другого шансу справити перше враження.

Постійно змінюйтеся та вдосконалюйте свої напрацювання.

- 4 Вчитися ніколи не пізно та не пізно стежити за змінами навколо нас (зокрема, старостам треба володіти інформацією щодо стрімких змін у сусідніх старостинських округах і вміти переймати та втілювати їх успішні ідеї й досвід на власній території), тобто людина-бренд завжди має крокувати в ногу з часом. Я-бренд повинен задавати якусь нову категорію якості, мати інтригуючі посили та яскраву історію. У поєднанні це допомагає оточуючим не втратити цікавості до Я-бренда. Але, звісно, треба знайти баланс у всьому, що стосується Я-бренда

**Увага!** Селф-брендинг — це засіб, що допомагає досягненню успіху, він не може бути метою. Але на шляху втілення селф-брендингу первинним повинна бути мета і довгостроковий план її досягнення. Тому Я-бренд лише повинен допомогти її досягти. У цьому й полягає його сутність.

Селф-брендинг  
та вирішення конфліктів

Як свідчить практика, Я-бренд стає оберегом та амулетом у вирішенні багатьох конфліктних питань.

Адже зазвичай сила на боці того, хто вчасно створив собі репутаційний буфер. У цьому випадку спрацьовує дуже проста, але дійсно дієва формула: ви створюєте бренд, щоб у разі потреби він працював на вас.

Звісно, можна заперечити: якщо ви серйозний професіонал, то й нема чого боятися. Але у випадку з напрямами роботи старости до нього не завжди дослухаються не лише мешканці, а й голова ради, виконавчий комітет тощо.

Для того, щоб бути сприйнятим та бути почутим, й створюють Я-бренд.

Напевно, ви знаєте, що розрізняють два основних види конфліктів:

<p><b>Конфлікти суб'єктивного характеру</b></p>	<p>Суб'єктивні конфлікти виникають, як і будь-які інші конфлікти в житті. Найчастіше їх породжують такі причини: несумісність характерів, неприйняття один одного тощо. Однією з поширених причин виникнення таких видів конфліктів є не лише поганий настрій, а й стреси (періодичні, постійні). Селф-брендинг при виникненні таких конфліктів може стати порятунком. Я-бренд із більш великим досвідом спілкування може досягти бажаного результату, лише направивши іншого у потрібний напрям, знайти корінь проблеми та вчасно відреагувати на нього</p>
<p><b>Конфлікти об'єктивного характеру</b></p>	<p>Об'єктивні конфлікти виникають, коли є розбіжності: — у фінансових питаннях; — у посадових обов'язках (зокрема, це такі питання, як хто, що зобов'язаний робити, а хто не зобов'язаний, чия ступінь відповідальності за скоєне/нескоєне); — у питаннях про рівень кваліфікації (хто більше, хто менше компетентний, за ким перше чи останнє право голосу при вирішенні якогось питання); — у будь-яких інших ситуаціях, коли ускладнюється виконання посадових обов'язків. Зауважимо, що немає значення, яка зі сторін конфлікту насправді права, а яка наразі — помиляється</p>

**Примітка.** Керівник, працівники чи оточуючі завжди прислухаються до того, чий бренд сильніше у випадку, коли виникає конфлікт незалежно від його характеру (суб'єктивний чи об'єктивний).

«Селф-брендинг —  
це не для мене...»

Можливо, саме про це подумає хтось зі старост. Однак треба сказати, що у кожного з нас вже є свій бренд:

власний, корпоративний тощо. У одних він добрий, а в інших, можливо, не досконалий. Але кожного з нас наше оточення вже якось сприймає. Тому все, що потрібно, — трохи зусиль для того, щоб попрацювати над власним образом.

Селф-брендинг —

1	це наш образ у свідомості людей (вже існує, достатньо почати його використовувати та коригувати)
2	це те, як нас бачать і сприймають (кожного з нас вже сприймають, інше питання — як саме?)
3	це наш образ, який генерує додаткову цінність та створює лише для нас певні вигоди

Я-бренд є інструментом, який утілює у собі такі поняття, як визнання, владу, знання, зв'язки, контакти, а також прихильників та послідовників.

Якщо ви не можете сформувати свій бренд, цьому є прості пояснення:

1	відсутність мотивації
2	відсутність готовності до змін
3	відсутність мети

Якщо говорити коротко про створення Я-бренда, то можна виділити такі етапи:

1	мета
2	образ
3	наповнення (контент)
4	просування

До речі, окреслимо й переваги перебування Я-бренда в соціальних мережах, якими є:

1	близькість до аудиторії
2	можливість швидкого запуску ідей через швидке поширення інформації (правило одного кліку)
3	фокусування на цільових аудиторіях
4	формування довірчих стосунків
5	широкий та зручний інструментарій

Як бачимо, для того щоб створити власний селф-брендинг, не треба негідних зусиль. Як поради при роботі в соціальних мережах і за її межами рекомендуємо: детально висвітлювати своє професійне життя як старости і

давати можливість охочим брати в ньому участь.

Крім того, почуйте та прислухайтесь до побажань своєї аудиторії, що допоможе завжди бути з нею на одній хвилі.



### Важливо

Пам'ятайте: прагнення до самовдосконалення — одна з найкращих якостей будь-якої людини. Іноді під словами «бути краще» люди несвідомо вважають, що їм треба «бути кращими за інших».

Насправді, порівнювання себе з іншими є однією з найбільших і непереборних перешкод на шляху до свого ідеалу, у тому числі й професійному. Тому потрібно бути кращими за свою «попередню» версію, себе в минулому. Й не бійтеся критики. Адже людей, які нічого не роблять, ніколи й не критикують. Якщо ж критика неконструктивна, часто краще її просто ігнорувати.

І наостанок зазначимо, що селф-брендинг пропагує ділитися своїм досвідом. Це активує людей на активні дії, дозволяє використовувати ваші ставлення до тих чи інших речей як аргумент, який має вагу та є важливим. Якщо ви

й досі не ступили на шлях Я-бренда, рекомендуємо старостам замислитися та розпочати вести таку роботу.

Впевнені, перші успішні результати зі створення селф-брендингу дуже скоро дадуться знаки.

# Досвід кооперативного руху: про що має знати староста

О. Ковшова, економіст-аналітик Видавничого будинку «Фактор»

*Термін «СОК» набуває все більшого поширення в сільській місцевості. Адже відповідає на найголовніше запитання про те, яким чином можна підвищити зайнятість населення у сільській місцевості та яка саме діяльність може створити нові робочі місця та розвивати мале підприємництво на селі. Й дійсно, ідея створення та діяльності сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів, або СОК, повинна насамперед підтримуватися старостою. Адже саме він своєю роботою у цьому напрямі зможе якомога швидше приблизити вирішення основних проблем на території свого старостинського округу. У цій статті окреслимо досвід деяких ОТГ, які активно працюють у напрямі створення та розвитку СОК.*

Створення сільськогосподарських кооперативів в ОТГ — це напрям діяльності, який дійсно може розвивати економіку та підвищувати спроможність громади. Якщо у вашій громаді для старост та представників громад й досі не були організовані навчальні поїздки до інших областей, де кооперативний рух уже діє та успішно розвивається, пропонуємо пройтися досвідом ОТГ вже зараз, тобто на сторінках нашого видання. Вивчення досвіду інших громад, які вже працюють у цій площині, — практичні поради тим, хто хоче реалізувати СОК на власній території. Й старостам корисно буде дізнатися про тих, хто вже досяг у цьому напрямі певних успіхів.

Ми зібрали найуспішніші громади, у яких можна дізнатися про практичні нюанси впровадження кооперативів для того, аби ви знали, де саме можна ознайомитися з історіями успіху, які можна накласти на ідею створення кооперативу на ввіреній вам території.

Отже...

## «Молочний» досвід

1. Заболотцівська ОТГ Львівської області  
Ще у 2008 році головою села була створена ініціативна

група, яка подала проект з покращення пасовищ у Заболотцях до Канадського агентства з міжнародного розвитку (CIDA). За умовами проекту, всі пасовища необхідно було окультурити. Й звісно, спочатку цю ідею селяни не підтримали. Однак з часом виникла реальна потреба з приводу викорчовування кущів та огорожі території. Тож мешканці почали це робити свідомо. Спільними зусиллями пасовища привели до ладу та встановили на них електропастухи. І вже у червні 2011 року вперше було створено сільськогосподарський обслуговуючий кооператив (СОК) «**Покрова**», який наразі займається заготівлею, охолодженням та реалізацією молока.

Перед вступом до кооперативу всі члени в обов'язковому порядку проходили навчання та тренінги з догляду за худобою та придбали по дві корови. Для того щоб вирішити питання фінансування, кооператив взяв участь у конкурсі на отримання гранта та згодом придбав холодильну установку й електричну косарку, прес для складування сіна, інструменти для догляду за пасовищами та аналізатори якості молока. Як результат, кооператив згуртував людей та створив нові робочі місця.

Етапами створення моделі молочної кооперації можуть бути:

1	розробка та реалізація ідеї створення кооперативу та проекту з окультурення пасовищ
2	закупівля корів та проведення навчання для всіх учасників кооперативу
3	придбання необхідного обладнання, а за відсутності коштів на це — обов'язкова участь у грантових програмах
4	установлення правил збору молока
5	визначення ринків збуту
6	налагодження транспортування молока до покупців

2. Покровська ОТГ Дніпропетровської області

У цій громаді діє два молочних кооперативи — «**Добробут Андріївки**» та «**Молочарське**». Серед українських молочних кооперативів вони є одними з найперших, які здатні

навчити інших молочної справі. Активісти цього кооперативного руху створили єдиний в Україні навчальний центр для молочних фермерів — демонстраційну ферму СП «Молочарське», яка здатна поділитися своєю історією успіху.

Знайти більше інформації про демонстраційну ферму можна за посиланням: [coopfarm.org.ua/uk](http://coopfarm.org.ua/uk). На базі такої ферми постійно проводять навчання у вигляді тренінгів та консультацій для виробників молока або тих, хто бажає розпочати «молочну» справу з усіх областей України. У процесі навчання охочим дають можливість пізнати основні аспекти виробництва молока: від утримання й годівлі корів до їх доїння та видалення гною,

а також приділяють увагу основним моментам створення та діяльності молочних кооперативів.

Загалом основною метою тренінгів є ознайомлення членів кооперативів з особливостями реконструкції та будівництва малих сімейних ферм, менеджменту та економічної ефективності, а також особливостей утримання тварин. До основних навчальних заходів такої демонстраційної ферми належать:

1	тренінги на базі Кооперативної навчальної ферми
2	навчальні візити на демонстраційні сімейні ферми
3	консультації для власників сімейних ферм та власників особистого селянського господарства, що бажають стати професійними фермерами

Додамо, що саме кооператив «Молочарське» сьогодні називають єдиним в Україні **навчальним стартапом**. Крім того, завдяки створенню кооперативу поступово на краще змінюється й інфраструктура села. Як приклад, для ночівлі тих, хто бажає приїздити до села, у ньому будують готель. Крім того, розвиток кооперативу спонукає до дій не лише будівельну галузь, а й активізує молодь та надає підґрунтя для ремонту доріг місцевою владою.

**Важливо!** За розвитком молочних кооперативів Львівщини, яких там досить багато, спостерігає багато ОТГ, яким є близькою молочна галузь, зокрема Барська ОТГ Вінницької області. За сприяння старост та ОМС у селі Антонівка на початку 2019 року планувалося створити власний молочний кооператив.

Такий підхід зумовлений тим, що після проведеного аналізу старостинського округу стало зрозуміло, що майже в кожному дворі є корови, а село має величезну кількість гарних пасовищ, однак, попри це, найбільшою проблемою є виїзд молоді до великих міст за кращим життям. Тож саме створення кооперативу дозволить, у свою чергу, створити нові робочі місця, вирішити проблему із низьким рівнем життя. Вже у лютому поточного року в селі було створено ініціативну групу прихильників молочної кооперації та опрацьований перший варіант статуту кооперативу.

Крім того, якщо уважно вивчити львівський «молочний» досвід, він свідчить про великі резерви кооперації: кооперативи здатні працювати не тільки з охолодженням молока, а також виробляти й іншу продукцію: сири, кисломолочні продукти й навіть хлібобулочні вироби.

## «Ягідний» досвід

1. Могилівська сільська ОТГ Дніпропетровської області

**СОК «Перший ягідний»** — Перший ягідний кооператив, який на початку своєї діяльності об'єднав 12 підприємців. Як свідчить історія успіху кооперативу,

жоден із засновників СОК не мав можливості успішно займатися ягідною діяльністю: не вистачало рук та фінансування, зокрема, на закупівлю обладнання.

Створення кооперативу дозволило розширити ринки збуту і виходити на торговельні мережі. Завдяки об'єднанню на території було проведено агроаудит, за результатами якого визначений не лише стан ґрунтів (експертиза ґрунтів), підземних водних колодязів, а й основні схеми захисту та підкормки рослин.

Спільна робота у кооперативі згодом надала можливість долучати до співпраці фірми, які здатні переробляти вирощену ягідну продукцію високої якості. Наразі тут вирощують малину, полуницю, ожину, лошину, смородину, агрус та 7 сортів винограду, а також плодово-ягідні саджанці.

2. Старопочаївська сільська рада Тернопільської області  
**СОК «Щедрий край»** спеціалізується на заготівлі овочів та фруктів, переробці плодово-ягідної продукції на сухофрукти та виготовленні соків і вже вийшов на європейські ринки (створений у жовтні 2016 року). Здебільшого саме вирощування полуниці та малини різних сортів призвела до потреби нарощення плантацій для співпраці з країнами Європи. Велику роль у становленні кооперативу відіграли кошти з місцевого бюджету та області, а також **постійна участь** кооперативу в міжнародних проектах.

## Інший досвід

Існує багато різноманітних видів діяльності СОК. Тож старості доцільно проаналізувати можливі галузі, які можуть дати початок руху кооперативів у старостинському окрузі. Можливо, ідея створення кооперативу ще не виникла у свідомості громади або в неї відсутня об'єктивна картинка щодо необхідності створення СОК. Щоб перевірити це, старості доцільно організувати зустрічі підприємців, фермерських господарств по галузям та на успішному досвіді інших громад продемонструвати переваги СОК як успішних структурних одиниць ОТГ.

В останні роки величезного розвитку набувають кооперативи з бджільництва. Так, Скориківська ОТГ Тернопільської області може похвалитися своїми здобутками у створенні кооперативу такої галузі — СОК «Медоносний сад». Зазначимо, що створення кооперативів у цій галузі надає можливість бджолярам установлювати конкурентну ціну на такі продукти, як мед, прополіс та віск, і швидко виходити на зовнішні ринки. На жаль, у сучасних умовах самотужки бджолярам майже не вдається створити надійний механізм збуту. І виходом із цієї ситуації є саме варіант об'єднання бджолярів у кооперативи. Так, у Рукшинській

ОТГ ще у 2018 році розпочав свою роботу бджолиний кооператив — СОК «Рукшинський», який наразі об'єднує більше 100 пасічників громади. На сьогодні кооператив просуває продукцію бджільництва не лише на внутрішні, а й на зовнішні ринки. Адже тільки разом можна налагодити систему переробки продукції пасік та покращити умови ведення сільськогосподарського виробництва у бджільництві.

Для більшого розуміння ефективних інструментів роботи бджолярів пропонуємо наступну цікаву інформацію, яка може знадобитися тим, кого зацікавить ідея створення кооперативу бджільництва.

## Довідка

Український проект бізнес-розвитку плодоовочівництва, що фінансується Міністерством міжнародних справ Канади, співфінансується та реалізується Менонітською Асоціацією Економічного Розвитку (MEDA), UHBDP представив для бджолярів новий сервіс — бізнес-калькулятор для бджоляра.

Ідея створення такого калькулятора виникла тоді, коли учасники проекту почали працювати з бджолярами й зіткнулись із тим, що майже 90 % із них не вміють рахувати собівартість виробництва меду. Саме для цього було вирішено створити простий та ефективний інструмент для фінансової грамотності пасічників — бізнес-калькулятор для бджолярів.

Зазначимо, що такий калькулятор з'явився влітку 2018 року. Пілотний варіант такого інструменту викладено в доступній програмі EXEL. Бізнес-калькулятор для бджолярів — це простий і доступний інструмент, використання якого не вимагає спеціальної підготовки і є безкоштовним. Він допомагає визначити:

- яка собівартість меду та інших продуктів бджільництва;
- яка рентабельність медового бізнесу;
- коли треба планувати придбання нової медогонки;
- скільки коштів потрібно акумулювати, щоб розвивати виробництво;
- інші питання, пов'язані з бджільництвом.

У програму достатньо внести всі дані про витрати і доходи. У свою чергу, калькулятор здатен підрахувати собівартість продукції, а також обчислити розмір прибутку, визначити рівень рентабельності виробництва. Цікавинкою розробки є те, що користувачі калькулятора можуть відстежувати всі важливі питання в динаміці, бачити слабкі та сильні боки, а також аналізувати зміни та перспективи розвитку. Дані, які видає калькулятор, можуть бути систематизованими, а це означає, що користувач може використовувати будь-яку отриману інформацію за допомогою калькулятора у будь-який момент за потреби. Такий інструмент однозначно знадобиться кооперативам бджолярів. Не секрет, що українські пасічники здебільшого змушені здавати мед оптовикам, тож якщо вони об'єднуються у кооперативи, то зможуть більше заробляти на своїй продукції. Одночасно вони можуть допомогти громаді розвивати зелений туризм: тематичні екскурсії та ознайомчі візити з бджільництвом користуються попитом та здатні зацікавити туристів не лише з усіх куточків України, а й з-за кордону.

Знайти **бізнес-калькулятор для бджолярів** можна за посиланням: <https://uhbdp.org/ua/business-instruments/biznes-kalkulyator-dlya-bdzholyara>.

До речі, аналогічний калькулятор є і для тих, хто бажає створити плодоовочеві кооперативи. Цей калькулятор може проаналізувати витрати та доходи за 10 культурами. Для отримання результату до клітинки вносять назви витрат, зазначають їх розмір, час, коли вони були зроблені, а також розмір доходу, час його отримання, ринки збуту.

Після внесення даних калькулятор одразу ж видає інформацію про собівартість продукції, рентабельність

виробництва, розмір доходу. Калькулятор також сам прораховує суму, яку необхідну відкласти, так би мовити, «у кошик» для придбання техніки, та має багато корисних функцій, які допомагають стежити за витратами та доходами, робити їх аналіз.

Щоб заповнити цей калькулятор, не потрібно багато знань та великих зусиль — усі графи цілком зрозумілі навіть для тих, хто вирішив спробувати себе на цьому поприщі

вперше. Ба більше, цей ресурс архіває й зберігає всі дані.

Знайти такий калькулятор можна за посиланням: <https://uhbdp.org/ua/our-services/business-calculator>. Впевнені, він знадобиться тим, хто бажає пройти шлях створення та розвитку власного кооперативу у сільській місцевості.

А ось на території вже згаданої Скориківської ОТГ Тернопільської області успішно розвивається й СОК «Зелена криниця», діяльністю якого є переробка зернових на крупи та борошно, а також переробка зернових культур та зерновідходів. А от вирощуванням зернових культур, бобових культур та олійних займається СОК СБК «Ратай» Заліщицького району Тернопільської області.

## Програми підтримки

Для розбудови своїх територій ОТГ варто використовувати гарний **приклад української кооперації**. До-

дамо, що деякі ОТГ приймають програми підтримки кооперативів, чим заохочують сільських мешканців до їх створення. Якщо у вашому ОТГ й досі не прийнята така програма, старості варто ініціювати її прийняття та донести переваги підтримки населення в селах (селищах) з приводу створення ними кооперативів (зокрема, це зайнятість населення, розвиток місцевої економіки, привабливість регіону для грантодавців та, звісно, збільшення надходжень у вигляді податків до місцевого бюджету).

При створенні кооперативів люди мають зрозуміти, навіщо їм це потрібно, яка їм від цього вигода та чи є у них підтримка з боку місцевої влади/держави. І якщо рішення про створення кооперативу буде ними прийняте, то в нього дійсно буде майбутнє.

Наприклад, на:

1	Вінниччині затверджено програму підтримки сільгоспвиробників на 2016 — 2020 роки, за якою виділено відповідні кошти для потреб розвитку та запроваджено програму кредитування. Загалом в області створено більше 95 кооперативів, серед яких успішно працюють молочно-товарні господарства, кооперативи з обробки землі та садівництва
2	Чернігівщині прийнято обласну програму підтримки розвитку сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів у Чернігівській області на 2017— 2021 роки, метою якої є: — сприяння розвитку та функціонуванню сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів; — вирішення питання просування сільськогосподарської продукції особистими селянськими, фермерськими господарствами та фізичними особами; сільськогосподарськими товаровиробниками на організований аграрний ринок; — підвищення рівня добробуту і зайнятості сільського населення
3	Чернігівщині Коропська селищна рада Чернігівської області прийняла Програму підтримки кооперативів на території Коропської ОТГ у 2019 році. Для фінансування кооперативів у місцевий бюджет було закладено 100 тис. грн. Таким чином, громада планує активно сприяти створенню кооперативів на території ОТГ. Зокрема, громада, вивчаючи досвід інших регіонів, розвиватиме багатофункціональні кооперативи <sup>1</sup>

Не останню роль у розвитку кооперативного руху відіграє й держава.

## Цитата

У 2019 році Уряд продовжує фокусуватися на підтримці розвитку фермерських господарств та сільськогосподарської кооперації. Так, державна фінансова підтримка фермерства збережена та вдосконалена за основними минулорічними напрямками, а також доповнена новими.

Це зазначив заступник Міністра аграрної політики та продовольства України <...> на відкритті третього Форуму фермерських технологій <...> 12 березня у Києві. Участь у заході взяли представники Мінагрополітики, Торгово-промислової палати України, НААН України, сільськогосподарських підприємств, профільних асоціацій та ЗМІ.

«Попит на нішеву фермерську продукцію з кожним роком зростає. Для забезпечення цього попиту, як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, Уряд продовжує розглядати розвиток малого та середнього агробізнесу як один із пріоритетів і надавати державну підтримку для фермерів за багатьма напрямками» <...>.

<sup>1</sup> Інформація розміщена за посиланням: [www.auc.org.ua/uspiny/100-tysyach-gryven-na-finansuvannya-kooperatyviv-u-koropskiy-otg](http://www.auc.org.ua/uspiny/100-tysyach-gryven-na-finansuvannya-kooperatyviv-u-koropskiy-otg).

Так, цього року для фермерів та кооперативів передбачено: 90 % компенсація вартості дорадчих послуг, 80 % компенсація вартості насіння сільськогосподарських рослин вітчизняного виробництва, 70 % компенсація кооперативам вартості придбаного вітчизняного обладнання, 40 % компенсація вартості придбаної с/г техніки та обладнання вітчизняного виробництва, здешевлення кредитів, бюджетна субсидія на 1 гектар новоствореним ФГ та бюджетна субсидія на 1 члена не новоствореного ФГ<sup>2</sup>.

**Увага!** Постановою КМУ від 07.02.2018 № 106 затверджено Порядок використання коштів, передбачених у державному бюджеті для надання фінансової підтримки розвитку фермерських господарств<sup>3</sup>.

Порядок визначає механізм використання коштів, передбачених у державному бюджеті за програмою «Фінансова підтримка розвитку фермерських господарств». Головним розпорядником бюджетних коштів і відповідальним виконавцем бюджетної програми є Мінагрополітики.

За умовами Порядку **фінансова підтримка** надається:

1) **фермерському господарству**, яке має чистий дохід (виручку) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) за останній рік до 20000000 гривень, у власності та/або користуванні якого перебувають землі сільськогосподарського призначення; зареєстрованому в поточному році фермерському господарству, у власності та/або користуванні якого перебувають землі сільськогосподарського призначення, незалежно від обсягу чистого доходу (виручки);

2) **сільськогосподарському обслуговуючому кооперативу**:

— **молочарського, м'ясного напрямів**, до складу якого входять не менше 20 членів, серед яких повинно бути одне й більше фермерських господарств, а інші — фізичні особи, у власності та/або користуванні кожної з яких перебувають землі сільськогосподарського призначення та за наявності тварин, ідентифікованих та зареєстрованих відповідно до законодавства;

— **плодово-ягідного, овочевого напрямів**, а також із заготівлі та переробки **продукції бджільництва**, ди-корослих ягід, грибів і рослин, до складу якого входять не менше ніж 7 членів, серед яких повинно бути одне й більше фермерських господарств, а інші — фізичні особи, у власності та/або користуванні кожної з яких перебувають не більше 100 гектарів земель сільськогосподарського призначення.

Додамо, що зазначені фермерські господарства та сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи є одержувачами фінансової підтримки, передбаченої Порядком.

Фінансова підтримка надається одержувачам за такими напрямками:

— часткова компенсація вартості насіння сіль-

ськогосподарських рослин вітчизняного виробництва, закупленого у фізичних осіб — підприємців та юридичних осіб, які здійснюють виробництво та/або його реалізацію (далі — часткова компенсація вартості насіння);

— часткова компенсація витрат, пов'язаних з наданими сільськогосподарськими дорадчими послугами;

— фінансова підтримка сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів;

— часткова компенсація вартості придбаної сільськогосподарської техніки та обладнання вітчизняного виробництва;

— бюджетна субсидія на одиницю оброблюваних угідь (1 гектар) — новоствореним фермерським господарствам;

— додаткова фінансова підтримка фермерських господарств із статусом сімейних фермерських господарств через механізм доплати на користь застрахованих осіб — членів/голови сімейного фермерського господарства єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування;

— бюджетна субсидія на одиницю оброблюваних угідь (1 гектар) для фермерських господарств (крім новостворених);

— здешевлення кредитів.

Ще один крок, який староста може зробити в напрямі кооперативного руху, — ініціювати тематичні зустрічі: навчання з експертами за підтримки ОТГ, спонсорів, місцевих підприємців, діючих СОК тощо. Наприклад, навчання з технології вирощування малини чи полуниці починаючи від підготовки угідь та якості розсади до збору урожаю, умов зберігання та можливих ринків збуту.

Експерти здатні розкривати секрети, які повинен знати кожен господар, який зацікавлений у нарощуванні об'ємів ягоди, овочів, молока тощо та підвищення їх якості, але з різних причин не має змоги проходити подібні навчання. Як-то кажуть, чим вище буде освіченість сільського населення, тим більше буде в них жаги до змін, у тому числі й у питанні започаткування нової справи — створення кооперативів.

Отже, старостам варто докласти певних зусиль у напрямі організації кооперативного руху у своєму старостинському окрузі й результати не змусять на себе чекати.

<sup>2</sup> Інформація розміщена на Урядовому порталі за посиланням: [www.kmu.gov.ua/ua/news/u-2019-roci-peredbacheno-7-napryamiv-finansovoyi-pidtrimki-specialno-dlya-fermeriv-ta-kooperativiv-viktor-sheremeta](http://www.kmu.gov.ua/ua/news/u-2019-roci-peredbacheno-7-napryamiv-finansovoyi-pidtrimki-specialno-dlya-fermeriv-ta-kooperativiv-viktor-sheremeta)

<sup>3</sup> Далі за текстом — Порядок.

# Як зменшити молодіжну міграцію до міст: Україна та світовий досвід

В. Михальська, юрисконсульт Видавничого будинку «Фактор»

*Молодь залишає села та селища і виїжджає до міст. Ми всі обізнані з цією проблемою та намагаємося з нею боротися відомими та зрозумілими методами. І тут є порівняно приємна новина — ця проблема існує не лише в Україні. Тому давайте поглянемо, що з цього приводу думають державотворці, соціологи та психологи в розвинених країнах, на які сьогодні Україна хоче рівнятися, та проаналізуємо можливість застосування світових моделей роботи в цьому напрямі в українських реаліях.*

## Загальні тенденції

На вихідні та свята молоді люди часто навідаються додому, у рідне село. Утім, усе менше й менше молодь обирає життя у малих містах, на землі, де вони зростали. Вони від'їжджають у пошуках роботи та належної освіти. Як і в ситуації зі світовою міграцією, молоді люди з невеликих сіл та селищ намагаються сформувати стосунки із кимось у місті для того, щоб переїхати та розпочати своє життя саме в містах. Найімовірніше, вони можуть повернутися, але зазвичай роблять це вже у старшому віці, а тому найбільш продуктивні роки свого життя молодь проводить у місті.

Для підтвердження цих трендів можемо навести декілька досліджень з цієї тематики зі Сполучених Штатів Америки та Великобританії. Так, у штаті Іллінойсі було зафіксовано, що з 2000 по 2016 роки 157 000 молодих людей віком до 44 років залишили сільську місцевість штату, натомість населення збільшилося приблизно на 76 000 осіб віком старше 44 років. Такі висновки були отримані й одним із британських фондів — молоді люди залишають сільську місцевість, адже для них замало ресурсів і стимулів, які створені для них тут.

Утім, необхідно відзначити, що достатньо велика кількість молодих людей залишилися б жити у сільській місцевості з низки підстав. Одне з досліджень продемонструвало, що залишити сільську місцевість для молоді є значним викликом, адже сільський спосіб життя є для них більш звичним та приємним. Вони звикли та їм подобається взаємодіяти з природою, їм подобається відкритість сільського простору та відчуття єднання громади, яке існує в селах. Так само вони прагнуть до життя з меншою кількістю стресів порівняно з міським життям та до організації більш безпечного побуту для своєї майбутньої родини. Ба більше, навіть молодь, яка залишила сільську місцевість, подекуди відчуває прагнення повернутися додому після народження дитини

через нижчу вартість проживання, близькість до сім'ї та друзів й інші переваги.

І все одно вони їдуть. У пошуках кращої роботи, кращої освіти, стабільної інфраструктури.

## Робочі місця — одна з потреб молоді

Найбільш очевидна порада для місцевої влади та для старости в цьому випадку — створюйте **робочі місця** для молоді. Звісно, це дуже просто сказати, утім, не так просто зробити. Розглянемо нижче декілька напрямів потенційної діяльності.

**Перший.** У будь-якому випадку староста зацікавлений у роботі кваліфікованих кадрів у межах своєї території. І якщо є потенційні кандидати з числа молодих осіб, які вже проявили себе в роботі на місцевому рівні, утім, мають намір залишити село для навчання в місті, або якщо в селі є вакантна посада — пропонуємо «зарезервувати» молодих людей для такої роботи. Тут ми маємо на увазі, що певний орган влади, якому підпорядковується структура, в якій є вакантна посада, може направити молодих людей для навчання до певного закладу вищої освіти за власний рахунок, а в договорі зобов'язати цих молодих осіб повернутися в громаду та відпрацювати тут певний проміжок часу. Це звичайна практика для багатьох органів влади та приватних підприємств, тож чому б не запровадити таку практику для забезпечення життєдіяльності села чи селища? Якщо староста готовий сприяти своїй громаді — він може лобювати укладення таких угод.

**Другий.** Так само староста може сприяти залученню молоді до роботи в інших секторах життєдіяльності села. В ідеалі, звісно, це має працювати таким чином — у селі з'являється інвестор, який готовий створити тут певне



підприємство. Староста пропонує для цього інвестора встановити квоту на залучення працівників з числа молодих осіб — мешканців цього села.

Але поки староста чекає на інвестора, можна спробувати вирішити цю проблему на рівні власних повноважень. Наприклад, певна громадська організація з центру ОТГ, району або всієї області має намір реалізувати певний проект на території вашого села. Запропонуйте їм у команду людей з числа проактивної молоді вашого села. Або ж візьміть ситуацію у свої руки та підготуйте спільно з проактивними молодими людьми з вашого села проект, який можна подати на фінансування до певного донора або профінансувати за рахунок місцевого бюджету. У проекті ви цілком можете передбачити оплату послуг таких молодих людей, відтак вони відчують, що гроші можна заробляти і в рідній громаді, а ви отримаєте проект, який якісно змінюватиме життя на селі.

## Освіта — друга потреба молоді

Тепер поговоримо про другу потребу, для задоволення якої молодь виїжджає до міст, — краща **освіта**. Сьогодні в Україні вища освіта є панацеєю, і насамперед багато батьків переконані, що без вищої освіти їх дитина не досягне успіху в житті. Ви не зможете створити альтернативу закладам вищої освіти у своєму селі — це нетипово для українських сіл. Можливо, згодом ситуація змінюватиметься й українські університети, як багато американських та європейських закладів, «переїдуть» у замську місцевість, облаштовуватимуть там студентські містечка. Але на сьогодні таке питання не стоїть на порядку денному.

Однак ви можете створити умови для підвищення кваліфікації молодих людей на рівні середньої освіти та на побутовому рівні. Пропонуємо декілька варіантів.

**Перший.** Розробіть спільний із сусідніми селами проект, у межах якого для проведення певних освітніх заходів для молоді вашого села приїдуть спеціалісти з обласного центру або з інших міст. Якщо це буде освіта у сфері правознавства, економіки (у тому числі започаткування власної справи), навчання іноземним мовам — ви цілком можете спробувати подавати цей проект на гранти.

**Другий.** Цікава освітня можливість, якою, на жаль, не дуже активно користуються малі міста та села — залучення іноземних волонтерів у межах міжнародних програм обміну. Зверніть увагу на програми Європейської волонтерської служби (за напрям «Молодь для України» у Східній Європі відповідає організація SALTO-YOUTH, детальніше про її роботу див. на сайті <https://www.salto-youth.net/>) та Корпусу миру (<https://ua.usembassy.gov/uk/embassy-uk/kyiv-uk/sections-offices-uk/peace-corps-uk/>). У межах цих програм ви можете на період до 1 року залучити в громаді спеціалістів для навчання вашої молоді іноземним мовам та іншим аспектам громадської та соціальної активності.

**Третій.** Зверніть увагу також на програми, які навчатимуть молодих людей створенню власної справи, про що ми вже зазначали вище. Виявити сфери, в яких можуть бути започатковані нові форми підприємницької діяльності у вашому селі, а потім провести комплексне навчання, у межах якого надати механізми юнакам, як це зробити — така діяльність теж цілком може бути оформлена як грантовий проект.

## Довідка

І в межах створення робочих місць, і в межах освітніх програм намагайтеся обирати кандидатів, які отримають певний привілей, **за допомогою конкурсу**. По-перше, це підтверджуватиме неупередженість і прозорість вашого вибору. По-друге, у межах конкурсу ви охоплюєте більшу кількість людей. Молодь знатиме, що ви пропонуєте певні можливості, та буде готова чекати на таку можливість для себе. Відтак поки в селі є можливості і молоді люди обізнані про це — вони залишатимуться.

## Інші види діяльності заради молоді

Яку ще діяльність, поміж зазначеної вище, радять робити на селі західні дослідники?

**Забезпечення в селі швидкісного Інтернету.** Пе-

редусім Інтернет створює в молоді відчуття залучення до світової мережі, до новин та інформації з усього світу. Ба більше, швидкісний Інтернет — це можливість віддаленої роботи в атмосфері, яка є для людини комфортною. В Україні значних обертів набуває фриланс — робота за вільним наймом, віддалена робота, у межах якої особа сама шукає собі наймачів та проек-

ти і може одночасно працювати на декілька різних замовників. Відкрийте для молоді можливість у вашому селі об'єднати психологічну та соціальну прив'язаність молоді особи до рідної землі із можливістю заробляти гроші.

Також важливим компонентом комфорту для життя молоді в селі є **наявність громадських просторів для дозвілля та роботи**. Чи є у вас в селі кафе, де молодь може проводити вільний час у спілкуванні? Цю ідею можна розвинути за різними сучасними моделями.

Очевидними кандидатами на ревіталізацію та перетворення в молодіжні простори стають **бібліотеки та будинки культури**.

З радянських часів у всіх куточках України залишилася розгалужена мережа таких закладів. Утім, сьогодні такі заклади, найімовірніше, переживають занепад.

**Бібліотеки.** Треба визнати, що, на жаль, бібліоте-

ки втратили свій сенс існування. Інтернет та сучасні комп'ютерні технології створюють нові можливості — тепер книжки все більше переходять в електронну форму, вони можуть зберігатися на вашому девайсі, і щоб отримати потрібну користувачеві книжку, не потрібно далеко йти. Можна відкрити Інтернет та придбати книгу онлайн і читати її на своєму девайсі. Саме тому бібліотеки втрачають своє значення і свого відвідувача. Проте залишається простір, який потрібно використовувати. І щоб залучити молодь до цих просторів, одних лише гуртків із вишивання недостатньо. Потрібне місце із цікавим наповненням для дозвілля, освіти і формування світогляду.

Саме тому бібліотеки можуть перетворюватися на хаби — дискусійні майданчики, де будуть, наприклад, гуртки робототехніки для дітей, а також простори для дозвілля у форматі антикафе або ж у форматі соціального кафе.

## Довідка

Коворкінг (англ. co-working — спільно працювати) у широкому сенсі — це модель організації роботи людей з різним типом зайнятості в єдиному робочому просторі; у вузькому — колективний офіс. Коворкінг характеризує гнучка організація робочого простору і прагнення до формування спільноти резидентів та внутрішньої культури. Учасники залишаються незалежними і вільними, мають можливість спілкуватися, обмінюватися ідеями та допомагати один одному, на відміну від роботи вдома.

Антикафе — це приміщення, в якому гості платять за час перебування, а не за послуги. У вартість перебування в антикафе зазвичай входять напої та солодощі. За зазначену вартість відвідувачі приміщення мають можливість користуватися приладами, яке є у просторі. Зазвичай це настільні та комп'ютерні ігри. Тут також можуть відбуватися невеликі події — покази кінофільмів, концерти.

**Будинки культури.** З ними ситуація є дещо кращою, адже зазвичай у будинках культури все ж таки відбуваються певні заходи, культурні або урочисті. Є багато прикладів, коли шлюбні церемонії відбуваються саме в будинках культури. Проте в певних випадках ми стикаємося із ситуацією, коли в будинках культури багато приміщень здаються в оренду та використовуються не за своїм призначенням. Приміщення діє, навіть існує попит, але призначення самого простору дещо далеке від культури.

Будинки культури потрібно перетворювати на повноцінні культурні центри. І потрібні кроки відбуваються. Такий досвід, наприклад, має село Іванківці Семенівської ОТГ, що у Житомирській області. Внаслідок реформи децентралізації після об'єднання шкільних та сільських

бібліотек у селах Семенівської ОТГ звільнилися приміщення. Визначаючи, з якою метою можна використати ці приміщення надалі, автори концепції арт-простору визначили, що в громаді є велика кількість творчих особистостей, а також великий проактивний пласт молоді, яка спрямовує свою діяльність на розвиток потенціалу громади. Ідея такого простору задовольняла б базову людську потребу у спілкуванні в громаді, а також у самовираженні визначених вище категорій. Ба більше, внаслідок об'єднання громад постало питання про розбудову нової системи управління культурою в ОТГ та оптимізацію роботи закладів культури.

Для того щоб проект послідовно досягав цілей, визначених його ініціаторами, проектну активність було заплановано здійснювати в таких формах:

на першому етапі	здійснюється навчання працівників культури та освіти загальним засадам використання арт-технік у громадах шляхом проведення навчального семінару за різними напрямками
на другому етапі	запланований ремонт і облаштування приміщення для арт-простору

на третьому етапі	було заплановано проведення тематичних майстер-класів з освоєння арт-технік та впровадження їх у роботі із сільською молоддю
наступний етап	розробка та друк інформаційно-методичного посібника «Використання арт-технік у громаді» (150 примірників)
кульмінація проекту	арт-фестиваль для мешканців Семенівської ОТГ із залученням досвідчених спеціалістів та створених ними творчих колективів

Але це ще не все. 25 жовтня 2018 року стартувала нова ініціатива на території Семенівської громади: розпочалася краудфандингова кампанія зі збору коштів на проект «Створення арт-простору в селі Іванківці» на онлайн-платформі «NA-STARTE». 22 грудня 2018 року кампанія зі збору коштів завершилася, команді вдалося зібрати 33 600 грн., і згідно з умовами краудфандингової платформи ці кошти були передані на реалізацію проекту. За рахунок зібраних коштів у приміщенні арт-простору було встановлено зовнішні та внутрішні двері, також приміщення було оснащено пристроєм ультрачервоного опалення.

Такі приклади показують, що відбувається осучаснення культурної інфраструктури. Проте чим її на-

повнити? І тут не допоможуть жодні поради. Адже потрібно розуміти, що культура сама собою не виникає за наказом, це еволюція. Потрібні небайдужі активісти, які створюватимуть незалежні професійні і непрофесійні театри та гуртки у вашій громаді. Адже малі громади гостро відчувають нестачу театральних-видовищних заходів.

Нові зали також можна використовувати як кінотеатри. Для цього потрібні інвестори і менеджери, які б займалися проведенням кінопоказів. Подивіться на це як на можливість — це нові робочі місця у вашій громаді, у тому числі для молодих людей.

Завжди потрібно відштовхуватися від спроможностей громади та її потенціалу:

туристичного	де знаходиться громада, як близько до пам'яток, не лише історичних, а й природних, чи великих транспортних мереж
культурного	які гуртки діють, чи є активісти, театральні, культурні діячі
фінансового	якими коштами з доходів та надходжень до місцевого бюджету може розпоряджатися громада для розбудови зазначеної інфраструктури
спонсорського	як багато підприємств на території села чи поряд із ним, чи соціально-відповідальні їх власники, чи готові інвестувати в проекти та культуру

А потім уже формувати попит та створювати пропозицію.

Ще один очевидний, утім, подекуди не до кінця усвідомлений стимул для молоді — знати, що голос молоді чуять, що **молодь впливає** на життя громади та країни зі свого місця. Це питання для маленького населеного пункту є не менш актуальним, ніж для великого міста. Розпочати тут так само можна з освітніх програм. Зі шкільних часів молоді можна пропонувати можливості для реалізації своїх прав для громадянина. Унікальним досвідом у межах всієї України можуть стати невеликі курси з громадянської освіти для школярів, які виховуватимуть маленьких виборців. Згодом розкажіть молодим людям про можливості вже на рівні громади — познайомити їх із роботою місцевої ради, старости та інших органів влади.

Така діяльність у цій сфері переросте в активну взаємодію влади та молоді. Знаючи про структуру місцевої влади та їх повноваження, молоді особи зрозуміють мо-

дел впливу на владу. У такій синергії народжуватимуться спільні проекти та програми.

Також не слід забувати про простий, утім, актуальний фактор для вибору молоддю особою життя на селі — це **інфраструктура**. Чи може молода особа купити певні необхідні товари у безпосередній близькості до свого дому? Чи може молода особа тримати потрібну їй послугу, не виїжджаючи далеко за межі рідного села? Або чи розвинена система громадського транспорту настільки, щоб можна було безперешкодно дістатися до роботи в районному чи обласному центрі?

## Наостанок...

Звичайні поради були наведені в цьому матеріалі, актуальні для розвитку будь-якого населеного пункту. Утім, якщо поглянути на ці поради як на комплекс заходів, які є набором стратегічних кроків у сфері молодіжної політики, — робота у цьому напрямі стає усвідомленою та цілеспрямованою, а отже, більш результативною.

# Комунікація для громади: інформаційні майданчики та медіа у роботі старости

А. Мацокін, головний редактор журналу «Держслужбовець»

*Комунікації мають потужну силу в соціальних змінах. У матеріалі «Складення повідомлень для мешканців: опануємо мистецтво» (див. с. 8 цього номера) ми розглянули деякі нюанси комунікативних активностей. З урахуванням максимального наближення старости до мешканців громади і потреби вести з ними щоденний діалог, пропонуємо у цій статті розглянути нюанси роботи старости з можливими комунікаційними майданчиками інформаційного простору громади.*

## Сенс діалогу – передача сенсів

Публічний діалог є необхідною умовою підтримки довіри до органів місцевої влади. Він відкриває шлях легітимації рішень, підтримки програм діяльності посадових осіб, мобілізації громадськості щодо підтримки дій влади.

Комунікація (від лат. communicatio) — це процес обміну інформацією (фактами, ідеями, поглядами, емоціями тощо) між двома або більше особами, спілкування за допомогою вербальних і невербальних засобів із метою передавання та одержання інформації.

З урахуванням нашої специфіки комунікаційна діяльність (зв'язки з громадськістю, PR) — це систематична діяльність, спрямована на налагодження взаємовигідних стосунків між владою та громадськістю, на поведінку та на дії якої можна впливати лише через зацікавлення і переконання, а не примусом і тотальним контролем.

Комунікативні активності старости є найбільш оперативним інструментом комунікаційної стратегії ради, який реалізує довгострокові задачі зі створення та підтримки корпоративної репутації ради, налагодження необхідних контактів, переконання конкретних цільових груп з числа мешканців громади.

Залежно від цільової аудиторії, на яку направлена інформація чи якої стосується започаткування діалогу, комунікативні активності будуть мати певні відмінності у інформаційних майданчиках і формах комунікації. І про це ми поговоримо далі.

Але перш за все наголосимо на тому, що для створення ефективної системи комунікацій з мешканцями громади потрібно провести підготовчу й організаційну роботу, про нюанси якої і йтиметься нижче.

А зараз декілька загальних комунікаційних порад.

1. Здійснюйте постійний моніторинг усіх «сторонніх» публікацій чи передач щодо інформації про громаду

чи окремі населені пункти. Тут варто оцінювати спрямованість і фаховість у висвітленні питань. Якщо автор публікації порушує близькі вам проблеми фахово та неупереджено, потрібно занести його прізвище до медіа-карти й надалі неодмінно запрошувати його на всі медіа-заходи.

2. Стара істина мас-медіа стверджує: журналісти пишуть про вашу діяльність саме так, як ви їм про неї розповіли. Не варто запевняти пресу, що «наша громада найкраща», краще покажіть, що ви зробили для людей. Продемонструйте це на прикладах, цифрах, життєвих історіях.

Досвідчені піар-фахівці розглядають журналістів не просто як канал передачі інформації, а як окрему значну аудиторію. Представники ЗМІ активно беруть участь у формуванні думки, і від того, наскільки ця думка створює позитивний і стійкий образ, багато в чому залежать популярність і репутація місцевої влади та її представників.

Зважайте! Журналісти завжди мають можливість шляхом публікування (або «непублікування») інформації в своїх ЗМІ сприяти розвитку громади або, навпаки, перешкоджати йому.

Якщо зв'язки зі ЗМІ не налагоджені, існує великий ризик появи негативної та/або недостовірної інформації і, навпаки, міцні зв'язки зі ЗМІ дуже знадобляться в разі виникнення «кризових» ситуацій.

## Медіа-карта

Для всіх, хто хоч раз мав нагоду розміщувати «на широкий загал» анонси, матеріали чи вести певну інформаційну кампанію, з першого кроку стає зрозумілим, наскільки важливо завжди мати «під рукою» список адрес (електронних адрес), телефонних номерів/факсів редакцій, кореспондентів, окремих журналістів, видань, інформаційних агенцій та інтернет-сайтів і порталів. Власне — це та інформація, яку в професійному PR-лексиконі називають медіа-картою.

Для ефективної та якісної PR-активності необхідні знання не тільки про специфіку та особливості кожного виду ЗМІ, а й про журналістів, з якими буде вестися співпраця. Для цього створюється медіа-карта — спеціальний документ, де фіксуються важливі відомості про ЗМІ, які можуть бути корисні при організації роботи.

У медіа-карті прописуються всі ЗМІ, з якими йде або буде проводитися робота: галузеві, масові, спеціалізовані друковані видання, телебачення, радіо, інтернет-видання.

Медіа-карта — це вибірка ЗМІ, соціальних мереж та інших комунікаційних майданчиків, які читає, слухає і дивиться ваша цільова аудиторія.

Складання медіа-карти відбувається в кілька етапів:

1. Виявлення цільової аудиторії, її ареали проживання, інтереси, уподобання.

2. Складання списку ЗМІ, які відповідають «вимогам клієнта». Для цього підходять всі форми пошуку інформації: від Інтернету до опитування.

3. Підготовка попередньої бази даних в електронно-

му вигляді. Вона може складатися з назви і виду ЗМІ, спеціалізації, тиражу, методів і області поширення, рубрик, періодичності виходу, адреси редакції, контактів відділу новин, П. І. Б. контактної особи, його особистих даних і уподобань, приміток.

4. Аналіз примірників кожного відібраного ЗМІ чи майданчика. Слід вивчити формат видання, особливості подачі матеріалів, теми, на які пишуть журналісти. Це буде великим плюсом при подальшому спілкуванні, адже у вас буде можливість дізнатися, що дійсно цікаво для кожного конкретного ЗМІ чи журналіста і якого роду інформації в редакції віддають перевагу.

5. Внесення правок у медіа-карту.

6. Актуалізація медіа-карти. Кожна розсилка або контакт із ЗМІ має враховувати коригування в базі даних.

7. Створення окремої бази журналістів. Дуже важлива і потрібна інформація в будь-який час і в будь-якій ситуації.

Далі наведемо приклади деяких медіа-карт.

#### Друковані засоби масової інформації

Назва видання	Цільова аудиторія	Наклад разового номера	Періодичність виходу/Обсяг	Адреса редакції	E-mail	Телефон /факс	Сторінка в Інтернеті чи соцмережах	П. І. Б. керівника (головного редактора)	Засновники (співзасновники) видання

#### Електронні засоби масової інформації

Назва видання	Цільова аудиторія	Територія покриття	Адреса редакції	E-mail	Телефон /факс	Сторінка в Інтернеті чи соцмережах	П. І. Б. керівника (головного редактора)	Засновники (співзасновники) видання

#### Журналісти/блогери/лідери думок

П. І. Б.	Питання, якими опікується	Цільова аудиторія	Назва видання	Адреса редакції	Особистий e-mail	Телефон	Сторінка в соцмережі

Блогер VS журналіст. У чому принципова різниця? Журналіст, як правило, професіонал, а блогер не завжди професіонал. Водночас, як показує практика, бувають непрофесіонали-журналісти і професіонали-блогери.

Блогер є результатом мережевої онлайн-інтерактивної комунікації, яка принципово відрізняється від систематизованої комунікації ЗМІ, а блогінг є, власне,

відображенням суті Інтернету як універсальної мережі всього людства.

Традиційний журналіст виконує три основних функції: 1) інформування; 2) аналіз; 3) реалізація політики редакції. Зараз до цього додалася функція розваг.

Позиція ж блогера професійного з'являється як наслідок ускладнення конкретних подій. Блогер не зале-

жить від редакційної політики та інформує своїх читачів в тих сферах, де традиційна журналістика не встигає реагувати або викривляє події. Блогер здійснює мотивацію своїх читачів на певні дії, поєднує функцію розваг з інформуванням, аналізом-синтезом і мотивацією-організацією.

Блогер може не тільки прямо закликати та мотивувати до певних дій, а ще й організувати ці дії під час всього процесу їх виконання, тобто працювати не тільки в тексті, але і в коментарях до свого тексту.

Найкращий блогер для комунікацій — це лідер громадської думки (фактично соціальний інженер), який стоїть на боці всієї громади.

## Форми прес-комунікацій

Після складання медіа-карти необхідно скласти план комунікаційної роботи. Залежно від цілей, він може включати: розсилання інформаційних листків, прес-релізів (прес-анонсів); формування прес-китів; організацію заходів для ЗМІ чи спільних зі ЗМІ проєктів, інформ-подій тощо.

**Інформаційний листок.** Хоча дуже часто інформаційні листки поширюються серед журналістів разом із прес-релізами, але вони мають дещо інший зміст, оскільки переслідують іншу мету. Фактично вони слугують довідковим інструментом, який подається у вигляді інформаційного шматка про підсумок головних подій в організації чи про її діяльність. Існує два типи інформаційних листків: загальна інформація про того, хто комунікує; інформація щодо конкретного заходу.

**Прес-реліз.** Прес-реліз — це документ, в якому організація чи публічна особа подає інформацію про певну подію або захід до ЗМІ.

Метою написання прес-релізу є ознайомлення ЗМІ з подією, актуальним способом вирішення суспільної проблеми, новинкою і подальше висвітлення її у найвигіднішому або важливому для організації аспекті. Якщо прес-реліз написаний правильно — журналісти залюбки використовують з нього дані у своїх статтях практично без зміни.

**Прес-кит, медіа-кит** (комплект для преси) — це комплект декількох текстових, аудіо та візуальних документів, в яких міститься детальна інформація про проєкт, організацію або подію.

Зазвичай використовується як презентація та поширюється серед журналістів під час різних комунікативних-заходів. Задача прес-кита — надати вичерпну інформацію про подію, основних дійових осіб, а також про саму організацію, яка влаштовує цю подію, її керівників, сферу діяльності, товари і послуги, її історії тощо.

Стандартна папка, яка використовується у цьому випадку, повинна містити логотип і мати багато кишеньок (хоча б дві). Психологи радять найважливіші матеріали поміщати у праву кишеньку, на яку людина звертає увагу в першу чергу, а менш важливі — у ліву. Розробляючи художнє оформлення та макет папки, пам'ятайте, що вона може бути використана її користувачами і надалі, нагадуючи про вашу організацію. Тому, залежно від її вигляду, вона може нести позитивну чи негативну інформацію про вас.

Існує широкий спектр заходів для ЗМІ: прес-конференції, брифінги, прес-тури, круглі столи, прийоми для преси і тощо. Всі ці заходи мають свої особливості, форма заходів вибирається залежно від поставлених цілей і з урахуванням максимальної ефективності.

Так, в одному випадку краще організувати відвідування журналістами конкретного місця, в іншому — прес-конференцію, в третьому — провести круглий стіл з обговоренням проблем округу чи громади. Практика роботи зі ЗМІ доводить, що, як мінімум, потрібно проводити 4 великих заходи для ЗМІ на рік. Після заходів також оформляється звіт у вигляді фотографій або відео, списку присутніх журналістів, оригіналів або копій публікацій за підсумками заходу.

Заходи організуються за певним алгоритмом — термін від визначення дати і тематики заходу до його проведення, як правило, становить 4 тижні, хоча для масштабних заходів він може бути і 2 — 3 місяці. У сфері комунікацій зі ЗМІ необхідно проводити оцінку ефективності.

## Соціальні медіа

Соціальні медіа — це інтернет-сервіси, призначені для масового розповсюдження вмісту, де вміст створюють самі користувачі, і автором може бути кожен, на протизагу традиційним медіа, де авторами є попередньо відібране і обмежене коло людей.

До соціальних медіа не варто зараховувати інтернет-медіа, які призначені для особистого чи групового спілкування — електронна пошта, сервіси миттєвих повідомлень, онлайн-ігри та віртуальні світи. Соціальні медіа спрямовані на поширення інформації через соціальну взаємодію, створені за допомогою соціальних мереж. Соціальні медіа використовують в Інтернеті принцип «сарафанного радіо», тобто перетворення монологу на соціальний діалог.

Головна ідея соціальних медіа заснована на тому, що наповнювати інтернет-сайт може не тільки його власник, а й усі бажаючі. Отже, основні відмінності новітніх медіа від традиційних — це висока інтерактивність, швидкий обмін інформацією, користувачі самі стають

поширювачами контенту та новин, якщо вони релевантні й вірусні.

Наприклад, за допомогою повідомлення у власному профілі на Facebook, Twitter одна людина може за надзвичайно короткий термін поінформувати всю експертну спільноту та «друзів».

Написання статей у блогах і коментарів до них, обговорення на форумах – усе це окремі реалізації цієї концепції. Поєднуючи її з доступністю інформації в Інтернеті, ми отримуємо можливість для співпраці великого кола людей, а також інформаційне середовище, що формується суспільством для потреб самого суспільства.

Базою для здійснення комунікацій, обміну та поширення інформації, що складають основу інтеракцій у соціальних медіа, є, власне, засоби комунікації – персональні комп'ютери, смартфони, планшети, комунікатори тощо та мережа Інтернет.

З огляду на необхідність визначення інструментарію для роботи старости у соціальних медіа, потрібно перерахувати головні канали цього виду комунікацій в Інтернеті:

— блоги:

Word Press (платформа з відкритим кодом програмування, контент — наперед заплановані публікації, багатосторінкові записи, прикріплення файлів та зображень до записів, можливість створення статичних сторінок, можливість створення свого типу контенту у власних темах тощо);

LiveJournal (блог-платформа (блог-сервіс) з переважно російською аудиторією);

Blogger (сервіс для ведення блогів, за допомогою якого будь-який користувач може завести свій блог, не вдаючись до програмування і не турбуючись про встановлення та налаштування програмного забезпечення);

— мікроблоги (Twitter);

— соціальні мережі:

Facebook (користувачі Facebook мають можливість створювати профілі з фотографіями, списками інтересів, контактними даними та іншою особистою інформацією. Вони можуть спілкуватися з друзями та іншими користувачами за допомогою приватних або загальнодоступних повідомлень і чату. Також користувачі можуть створювати і приєднуватися до груп за інтересами та «сторінок уподобань». Деякі з цих сторінок підтримують функції організації);

Instagram (соціальна мережа, що базується на обміні фотографіями, дозволяє користувачам робити фотографії, застосовувати до них фільтри, а також поширювати їх через свій сервіс і низку інших соціальних мереж);

Pinterest — (соціальний фото-сервіс);

— відеоресурси (YouTube) тощо.

Основні принципи роботи у соціальних медіа відображає SMM (маркетинг у соціальних мережах). SMM — комплекс заходів щодо використання соціальних медіа як каналів для просування організації та вирішення інших завдань. Головне завдання — вписатися в канву тієї соціальної мережі, в якій проводиться SMM. Працюючи із соціальними медіа, необхідно вести таку «рекламну» кампанію, яка пробудить інтерес до організації з боку максимальної кількості членів соціальної мережі. Головним чином використовується публікація матеріалів, цікавих користувачам мережі.

Просування в соціальних мережах дозволяє точково впливати на цільову аудиторію, вибирати майданчики, де ця аудиторія більшою мірою представлена, і найбільш відповідні способи комунікації з нею.

Принципи просування (SMM):



## Важливо

Ви маєте стати «своїм» у співтоваристві.

Публікуйте корисну учасникам інформацію.

Якщо не можете стати своїм у чужому співтоваристві — створіть своє, за вашою тематикою.

Ваша інформація має бути цікавою навіть тоді, коли це «рекламна» інформація.

Якщо ви опублікуєте суперечливу інформацію, то пам'ятайте, що у вас з'являться як прихильники, так і противники.

До речі, ЗМІ також активно використовують SMM-технологію. Вони створюють свої акаунти в соціальних мережах, розміщують свій контент і тим самим збирають читачів свого продукту.

## Ефективні комунікації:

### 5 важливих запитань

Щоб успішно комунікувати з мешканцями громади, старости мають активно взаємодіяти з вельми широким

колом осіб. Без планування і систематизації цієї роботи ефективно комунікувати неможливо.

Безперечно, методи та інструменти залежать від особливостей кожного регіону, проте існують все ж ключові запитання, відповіді на які дозволять будувати справді ефективні комунікації.

#### ЧОМУ?

Комунікації здатні не лише поінформувати потенційно зацікавлені сторони та закликати їх до дії, але й



#### ДЛЯ КОГО?

Якщо ви скажете: «Звертаюсь до всіх», то ви звертаєтесь ні до кого».

Ми вже зазначали про те, що необхідно визначити та дослідити свою цільову аудиторію: потреби, інтереси, цінності, очікування, спосіб споживання інформації.

#### КОЛИ?

Комунікації не можуть відбуватись стихійно! Вони мають бути системними та відповідати плану. Разом з тим старостам необхідно мати компетенцію — взаємодіяти «експромтом».

#### ДЕ?

Щодня читайте/дивіться ЗМІ вашої цільової аудиторії. Комунікація має відбуватись одразу за кількома каналами: ЗМІ, соціальні медіа, офлайн-заходи, а вибір конкретних каналів, соцмереж та подій, що організуються, безпосередньо залежать від комунікаційної специфіки та інтересів і цінностей цільової аудиторії.

Щоб провести аналіз цінностей аудиторії, згадайте, що ви вже знаєте про «свою аудиторію», запитайте себе або інших про свою аудиторію:

- Як вони думають?
- З якими думками вони прокидаються вночі?
- Чого вони прагнуть?
- Які незадоволені потреби вони мають?

Кожна аудиторія, з якою ви будете комунікувати, має свої цінності, які можуть відрізнитись від ваших. Іноді добре поставити себе на її місце, щоб зрозуміти, якими категоріями думає аудиторія. Ці думки, скоріш за все, і складають систему цінностей цієї людини, групи людей.

Три можливі причини невдалої комунікаційної кампанії:

- кампанія не починається з визначення аудиторії;

подолати стереотипи, змінити поведінку, підштовхнути до системних змін у громаді. Проте для успіху необхідно чітко розуміти мету кожної конкретної комунікації та сформулювати відповідну комунікаційну політику: «Чому Ви комунікуєте? Для чого потрібні ці комунікації? Чим можуть вони допомогти старості? Які ресурси для цього потрібні?»

#### ЯК?

Ефективна комунікація відповідає формулі:

— кампанія не закликає до дії або закликає до невірної дії;

— організатори вважають, що інформації достатньо для мотивації людей до дій.

### Наостанок...

Останніми роками все активніше вживається термін «громадські медіа». Але досі не всі чітко розуміють, про що йдеться. Передусім це — засоби поширення інформації, якими володіє громада, зміст яких визначає громада і які діють в інтересах громади.

У громадських медіа редакційна група складається, як правило, з активістів громади, і ця діяльність не є комерційною, тобто спрямованою на отримання матеріальної вигоди.

Навіщо створювати громадські медіа?

По-перше — для налагодження діалогу в самій громаді. Для того, щоб люди більше дізнавались про своє локальне суспільство, про перспективи громади, отримували інформацію, якої вони потребують як специфічна соціальна група. Висвітлюючи актуальні питання, громадські медіа залучають членів громади до висловлення власної позиції (це важливо в умовах територіальної громади, до якої входять люди, різні за національністю, соціальним статусом, родом занять), дають можливість висловитись представникам вразливих груп, що значно розширює коло учасників соціального діалогу та створює умови для широкого громадського консенсусу.

По-друге — для того, щоб дати самій громаді можливість заявити про свої потреби та інтереси. В умовах, коли територіальні громади не мають впливу на засоби масової інформації, саме громадські медіа можуть стати їх «голосом».

Отже, громадські медіа фактично — інформаційні засоби, контрольовані, власне, громадою та спрямовані на задоволення її інформаційних потреб.