

Заклад вищої освіти «Український католицький університет»

Факультет суспільних наук

Кафедра управління та організаційного розвитку

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

до дипломного проєкту (магістерської роботи)

магістр

(освітній ступінь)

на тему «Розробка напрямку соціального підприємництва для благодійного фонду як засобу соціалізації молоді (на прикладі МБФ «Життя з Надлишком»)»

Виконала: студентка 2 курсу, групи СУН20/М
спеціальності 073 «Менеджмент»

Коротченко К.С.

Керівник: Корнецький А.О., к.е.н., доцент

Рецензентка: Матійчук О. к.е.н., старша викладачка

Львів-2022

Коротченко К.С. Розробка напрямку соціального підприємництва для благодійного фонду як засобу соціалізації молоді (на прикладі МБФ «Життя з Надлишком»): Магістерська робота: (073 «Менеджмент»)/ К.С. Коротченко/ Український Католицький Університет. Кафедра управління та організаційного розвитку; Наук. кер.: Корнецький А.О., к.е.н., доцент – Львів: УКУ, 2020 – 89 с.

Анотація. У роботі досліджено питання соціалізації та соціального захисту молоді, що опинилась у складних життєвих обставинах. Проведено аналіз існуючих наукових досліджень у цій сфері. Досліджено поняття соціальне підприємництво та його потенціал для використання, як важелю впливу на стан соціального захисту. Проаналізовано МБФ «Життя з Надлишком» як базу для запуску освітнього проекту з компонентом соціальне підприємництво для соціалізації молоді.

Ключові слова: соціальне підприємництво, соціальний захист, соціалізація, благодійний фонд, джерела фінансування, соціальне шкільне підприємництво, фінансова сталість.

Abstract. The issue of socialization and social protection of young people in difficult life circumstances is studied. The analysis of existing scientific researches in this sphere is carried out. The concept of social entrepreneurship and its potential for use as a lever of influence on the state of social protection is studied. The ICF «Abundant Life» was analyzed as a basis for launching an educational project with a component of social entrepreneurship for the socialization of youth.

Keywords: social entrepreneurship, social protection, socialization, charitable fund, sources of funding, social school entrepreneurship, financial sustainability.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО, ЯК ІНСТРУМЕНТ СОЦІАЛІЗАЦІЇ МОЛОДІ, ЩО ОПИНИЛИСЬ У СКЛАДНИХ ЖИТТЄВИХ ОБСТАВИНАХ	8
1.1. Підходи до визначення поняття соціалізації та її впливу на соціальний захист молоді	8
1.2. Проблематика соціального захисту вихованців та випускників інтернатних закладів України	15
1.3 Соціально-економічна важливість соціального підприємництва як інструменту соціалізації молоді.....	22
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФУНКЦІОНУВАННЯ МБФ «ЖИТТЯ З НАДЛИШКОМ»	36
2.1. Аналіз розвитку та функціонування МБФ «Життя з Надлишком».....	36
2.2. Оцінка ефективності діяльності МБФ «Життя з Надлишком».....	43
2.3. Перспективи розвитку напрямку соціального підприємництва у діяльності МБФ «Життя з надлишком».....	54
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА МОДЕЛІ ФУНКЦІОНУВАННЯ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В СТРУКТУРІ МБФ «ЖИТТЯ З НАДЛИШКОМ».....	63
3.1. Інституційні особливості впровадження соціального підприємництва в структуру МБФ «Життя з Надлишком»	63
3.2. Розробка бізнес-плану функціонування соціально підприємницького напрямку, як інструменту отримання додаткової фінансової підтримки.....	69
3.3. Результати реалізації пілотного проекту соціалізації вихованців та випускників інтернатних закладів.....	81

ВИСНОВКИ	86
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	89
ДОДАТКИ.....	96

ВСТУП

Актуальність теми. Для гармонійного розвитку особистості та становлення її як відповідального громадянина необхідно забезпечити належні умови виховання та становлення молодого покоління. В силу різних життєвих обставин певна категорія дітей залишається поза увагою батьків, рідних і виховуються у закладах інтернатного типу. Випускники та вихованці таких закладів, а також діти, які потрапити у складні життєві обставини, позбавлені належних умов проживання та виховання, дуже часто схильні до девіантної поведінки, а їхня повноцінна реалізація, як особистостей та свідомих громадян своєї країни значно утруднюється. У зв'язку з цим актуалізується питання соціалізації такої молоді та пошуку відповідних інструментів соціалізації молоді, що потрапила в складні життєві обставини із залученням держаних інституцій та, особливо, інституцій громадянського суспільства, зокрема громадських організацій та благодійних фондів.

Ніша, яка не заповнена на ринку надавачів соціальних послуг – це якісна позашкільна інноваційна освіта для дітей з категорії, що опинились у складних життєвих обставинах. І саме в цьому напрямку громадські організації та благодійні фонди освітнього спрямування мають змогу впливати на соціалізацію завдяки інноваційним предметам, таким як соціальне шкільне підприємництво, як дієвому освітньому мультидисциплінарному інструменту, та комп'ютерним курсам, як дієвому інструменту профорієнтації молоді в сфері ІТ. Освоєння перерахованих напрямів тренує важливі навички для соціалізації та адаптації в житті.

Окремим вагомим фактором вивчення даної теми є той факт, що впровадження напряму соціальне підприємництво, як додаткового джерела фінансування діяльності, може забезпечити фінансову сталість неприбутковій благодійній організації.

Мета і завдання дослідження. Метою даного дослідження є розробка моделі фінансування освітнього напрямку благодійного фонду шляхом впровадження соціального підприємництва для вихованців та випускників інтернатних закладів України.

Для досягнення даної мети було визначено та виконано наступні *завдання*:

1. Дослідити стан соціального захисту та соціалізації молоді за допомогою освоєння соціального підприємництва, як інструменту активізації молоді, що опинилась у складних життєвих обставинах.
2. Проаналізувати сприятливість середовища функціонування та ефективність діяльності освітньої благодійної організації на прикладі МБФ «Життя з Надлишком».
3. Розробити модель функціонування соціального підприємництва в структурі МБФ «Життя з Надлишком», як освітнього напрямку та інструменту отримання додаткової фінансової підтримки.

Об'єктом дослідження є соціальне підприємництво у сфері соціального захисту молоді.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти розробки напрямку соціального підприємництва для благодійного фонду як засобу соціалізації молоді.

Методи дослідження. Це дослідження проведено шляхом застосування загальнонаукових методів пізнання. Були використані абстрактно-логічні методи, системний підхід, методи аналізу та синтезу, математичний метод, тощо. Системний аналіз був використаний для дослідження структури й зав'язків організації, зовнішнього і внутрішнього середовища. Методом порівняння було досліджено актуальність впровадження пілотного освітнього проекту з елементом соціального підприємництва.

Наукова новизна одержаних результатів.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в теоретичному обґрунтуванні та наданні рекомендацій щодо практичного вирішення комплексу питань, які стосуються соціального підприємництва як інноваційного мультидисциплінарного освітнього напрямку та як організаційної форми залучення фінансування неприбутковими організаціями для вирішення соціальних проблем.

Практичне значення одержаних результатів.

Практичне значення отриманих результатів полягає в дослідженні можливості й актуальності впровадження освітнього напрямку діяльності організації з елементом соціального підприємництва, як сталого постійно-діючого напрямку з урахуванням вдосконалення організаційної структури й диверсифікації джерел фінансування благодійної неприбуткової організації.

Обсяг та структура роботи.

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку використаних джерел й додатків. Робота викладена на 89 сторінках основного тексту, містить 10 таблиць, 4 рисунка та 3 додатки. Нараховує 67 використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО, ЯК ІНСТРУМЕНТ СОЦІАЛІЗАЦІЇ МОЛОДІ, ЩО ОПИНИЛИСЬ У СКЛАДНИХ ЖИТТЄВИХ ОБСТАВИНАХ

1.1. Підходи до визначення поняття соціалізації та її впливу на соціальний захист молоді

У зв'язку з глобалізацією економічних процесів, частотою появ й впровадженням інновацій в побутове життя громадян, все більшою діджиталізацією суспільства, ми також можемо спостерігати й негативні прояви такого розвитку суспільства. Мова йде про процес поглиблення розриву у забезпеченості різними видами ресурсів між різними групами населення. Участь повноцінна у суспільному житті певних категорій населення стає все складнішою. До прикладу, діти позбавлені батьківського піклування, а як наслідок того, й повноцінного забезпечення їх новітніми засобами комунікацій з соціумом, отримують в результаті ще нижчий рівень соціалізації, ніж в минулі десятиліття, коли технології настільки наскрізно не впливали на наше життя.

Соціалізація — це процес послідовного входження людини в суспільне життя, що супроводжується засвоєнням і відтворенням соціального досвіду, зумовлений взаємодією людини з умовами життя на всіх етапах. Тому особистість позбавлена можливості відтворювати соціальний досвід через відсутність прикладу з боку компетентних органів і наявність сучасних технічних засобів для формування певної свідомості та форми мислення, що призводить до її виключення в майбутньому з соціальних процесів через невідповідності [1].

У процесі соціалізації формуються соціальні якості, цінності, знання та вміння людини. Відбувається також корекція певних природних особливостей, засвоєння людиною елементів культури, соціальних норм і цінностей, які існують

у суспільстві. Тому оточення в даному випадку відіграє ключову роль, і може як привести поведінку дитини у відповідність до загальноприйнятих норм у майбутньому, так і поглибити розрив між розумінням прийнятності дій особистості, яка побачила деструктивні варіації в поведінці дитинства.

Зміст процесу соціалізації визначається насамперед соціально-економічною ситуацією та соціально-культурною ситуацією в суспільстві. Бо оволодіння суспільним досвідом і культурою відбувається як історична потреба: суспільство функціонує через передачу історичного досвіду новим поколінням, а індивід існує через засвоєння певних форм соціальності [1].

За своїм змістом соціалізація є двосторонньою, яка включає, з одного боку, засвоєння соціального досвіду шляхом входження в соціальне середовище, систему суспільних відносин, з іншого – активне відтворення соціальної системи через вашу діяльність. Є такі підходи до трактування соціалізації.

Таблиця 1.1

Підходи до трактування соціалізації

Соціологічний	Розглядає соціалізацію як трансляцію культури від покоління до покоління, загальний механізм успадкування, який охоплює як стихійні впливи середовища, так і організовані, такі як виховання та освіта
Факторно-інституціональний	Визначає соціалізацію як сукупність, множинність і деяку автономність, а не жорстку ієрархічну систему дії факторів, інститутів та агентів соціалізації
Інтеракціоністський	Соціалізація в якості важливої детермінанти передбачає міжособистісну взаємодію, спілкування без якого не можливе становлення особистості
Інтеризаційний	Соціалізація як засвоєння особистістю норм, цінностей, установ, стереотипів, які вироблені суспільством у результаті

	формування системи внутрішніх регуляторів та норм поведінки
Інтеризаційний	Соціалізація як засвоєння особистістю норм, цінностей, установ, стереотипів, які вироблені суспільством у результаті формування системи внутрішніх регуляторів та норм поведінки
Інтраіндивідуальний	Не вичерпує поняття соціалізації як адаптації до соціального середовища, а передбачає творчу самореалізацію особистості перетворення себе

Джерело: розроблено автором за [1].

У психолого-педагогічній науці розрізняють три напрями в соціалізаційній проблематиці. Перший – соціально-філософський – стабілізація суспільних відносин при їх засвоєнні, а також активний комунікативний вплив, у процесі якого відбувається апробація різноманітних соціальних ролей і формується автентичне соціальне «Я».

Другий – соціально-психологічний: соціально-психологічні аспекти розглянуті зі сторони включення особистості в різноманітні суспільні відносини, засвоєння й відтворення соціального досвіду і зв'язків, активного перетворення середовища [1].

Третій – соціально-педагогічний особливим намаганням розглядати соціалізацію як процес, який зображає хід соціального формування особистості в конкретному соціокультурному середовищі як формування конкретного соціального типу. У цьому випадку соціалізація – це надзвичайно складний і багатофакторний процес набуття людиною властивостей і якостей, направленість яких визначає конкретна соціальна ситуація [1].

Розрізняють первинний і вторинний етапи соціалізації. Первинна соціалізація відбувається в дитинстві. Це перша соціалізація, завдяки своїй особі він стає справжнім членом будь-якого суспільства, тому що впізнає себе з іншим

суспільством в цілому, засвоює культуру та норми поведінки. Приблизно первинна соціалізація триває до повноліття.

Вторинна стадія – це кожен наступний процес, після якого соціалізована особистість потрапляє в нові сектори світу, його інститути. Розрізняють такі види соціалізації: політична, етнокультурна, гендерна, культурна, професійна.

Розрізняють, також, кілька видів соціалізації:

Спонтанна соціалізація людини зумовлена впливом на особистість різноманітних спеціально нестворених обставин суспільного життя. Відносно спрямована соціалізація має на меті організацію в суспільстві певних економічних, законодавчих та інших передумов, що впливають на розвиток і життєвий шлях особистості (наприклад, початок навчання в школі, мінімальний рівень освіти, вік початку трудового життя тощо).

Соціально керована соціалізація (освіта) – це процес спеціально організованої передачі соціального досвіду особистості та розвитку її потенціалу, що відбувається в різних державних і недержавних організаціях (школах, школах, дитячих та молодіжних організаціях тощо).

Соціалізація відбувається в результаті взаємодії особистості з величезною кількістю різноманітних умов і впливів, які називають факторами соціалізації. Мегафактори (космос, планета, світ), макрофактори (країна, етнічна група, суспільство), мезофактори (тип поселення, ЗМІ, субкультури), мікрофактори (сім'я, мікрорайон, групи однолітків, освітні організації) [1].

До соціально-психологічних механізмів належать: імпринтинг – фіксація людини на рецепторному та підсвідомому рівні ознак об'єктів, що впливають на неї; наслідування – копіювання людиною певних моделей поведінки та діяльності інших; ідентифікація – ототожнення особи з іншими; рефлексія – оцінка індивідом різноманітних проявів свого «Я»; інтеріоризація – процес перетворення зовнішніх,

реальних операцій соціальної діяльності у внутрішні, ідеальні; екстеріоризація – процес переходу від внутрішньої, розумової діяльності до зовнішньої, практичної.

Соціально-педагогічні механізми соціалізації: традиційні – засвоєння людиною норм, зразків поведінки, поглядів, які притаманні його найближчому оточенню; інституційна – функціонує у процесі взаємодії людини з інститутами суспільства, організаціями та засобами масової інформації; стилізований – діє в рамках певної субкультури, як сукупність певних цінностей і поведінки, властивих людям певного типу, віку, професії, що в цілому впливає на спосіб життя і мислення людини; міжособистісні – функціонує в процесі взаємодії з авторитетними особистостями [1].

Система інститутів соціалізації – відносно стійкі види і форми соціальної практики, яка організовує процес соціалізації особистості в рамках соціальної системи суспільства (освіта, виховання, сім'я, школа тощо).

Агенти соціалізації – люди та інститути, активні соціальні суб'єкти, за допомогою яких людина соціалізується через процеси навчання, спілкування, залучення до культури.

Для того, щоб зрозуміти процес соціалізації особистості, необхідно визначити на якому фоні він відбувається. Такими фоновими показниками на думку М.Нікандрова, є – «середня тривалість життя в країні, якість життя, освітній рівень суспільства, сукупність агентів соціалізації» [1].

Ці показники обумовлюють такі об'єктивні умови соціалізації особистості:

- руйнація в суспільстві усталеної системи цінностей;
- відсутність єдиної національної ідеї;
- домінування матеріальних цінностей в суспільстві (культу грошей, влади);
- полярні оцінки історичного минулого;
- майнове розшарування в суспільстві;

- нестабільна політична ситуація в країні;
 - критиканство влади;
 - лібералізація статевої моралі;
 - послаблення виховного потенціалу сім'ї;
 - домінування культу сили;
 - зниження морально-етичного рівня населення;
 - поширення кримінальної субкультури;
 - стрімкий розвиток рекламних технологій;
 - домінування електронних засобів впливу (телебачення, комп'ютер, інтернет)
- [1].

Аналізуючи попередньо викладені теоретичні поняття можна зробити висновок, що забезпечення соціалізації дітей та молоді в основному є інституалізованим. Це поняття значно залежить від інституцій, в яких виховується індивід, й які мають корегувати процес формування соціальних якостей особистості відповідно до суспільно важливих цінностей. Саме через те, що навіть в ідею створення інституційних закладів виховання дітей закладалась їх певна ізоляція задля забезпечення безпечного середовища – ці інституції не забезпечують створення розвиваючого простору для особистості, не формують соціальних мереж, не демонструють дітям сімейних цінностей, не забезпечують вихованців доступом до закладів новітньої освітньої сфери тощо. Основне завдання даних інституцій полягає у пошуку різних способів сприйняття становлення індивідуальної та соціальної суб'єктності особистості, забезпеченні необхідних умов для задоволення її потреб у сучасному світі, наданні можливості для соціально позитивних способів самоствердження та самореалізації осіб, що опинились у складних життєвих обставинах.

З огляду на викладене вище, можна зробити висновок, що перебування індивідуума в інституційних закладах певний відрізок часу, наприклад, до

досягнення повноліття, впливає на процес соціального виключення його суспільством, як повносправного члена.

Практики соціального виключення стають можливими та закріплюються завдяки «стійким нерівностям», які забезпечують монополізацію економічних та інших ресурсів. Соціальне виключення має невід'ємний зв'язок з процесом визнання, що є ключовою цінністю суспільного відтворення.

Таким чином, соціальна ексклюзія, тобто виключення, та соціальне включення є універсальними формами взаємодії, вони відіграють важливу роль у формуванні внутрішньогрупових і міжгрупових відносин і відтворенні соціального порядку. На процесі виключення впливає наявність нерівностей та монополізація розподілу ресурсів в суспільстві. Соціальне включення теж є механізмом відтворення соціального порядку, проте цей конструкт говорить про трансформації відносин, процес змін умов участі, статусів, інноваційну активність соціальних структур і виникнення нових економічних можливостей, тобто процес успішної включеності верств населення, що мають певні складні обставини, є виміром розвитку суспільства. Т. Парсонс був першим, хто розглянув процес соціального включення з історичної точки зору та поєднав його з розвитком суспільства модерну [35].

Відокремлення ресурсів від етнічних і конфесіональних статусів, набуття громадянства та поширення прав призвели до зростання участі в сучасному суспільстві, але не зменшили обмежену можливість для засвоєння автономної соціальної ролі. Проте суспільство модерну за своєю суттю є інклюзивним, в якому збільшується спроможність груп з низьким статусом. Всупереч обмеженням такого підходу, оскільки громадянство і набуття прав виявилися не єдиним і не завжди ефективним механізмом соціального включення, важливим було встановлення зв'язку цього механізму з процесом суспільного розвитку.

Соціальне залучення забезпечується рівними можливостями для різних груп населення відкритим доступом до ресурсів, що необхідні для того, щоб брати участь в економічному, культурному та політичному житті суспільства. Це можливість реалізації громадянських прав та доступність якісної освіти в тому числі для людей з особливими освітніми потребами [35].

З огляду на вище сказане можна зробити висновок, що в силу багатьох вагомих факторів рівень соціалізації, а отже й стан соціального включення в суспільне життя молоді, що опинились у складних життєвих обставинах є незадовільним для переважної більшості представників даної категорії населення.

1.2. Проблематика соціального захисту вихованців та випускників інтернатних закладів України

Для гармонійного розвитку особистості та становлення її як відповідального громадянина необхідно забезпечити належні умови виховання та становлення молодого покоління. В силу різних життєвих обставин певна категорія дітей залишається поза увагою батьків, рідних і виховуються у закладах інтернатного типу. Випускники та вихованці таких закладів, а також діти, які потрапити у складні життєві обставини, позбавлені належних умов проживання та виховання, схильні до девіантної поведінки, а їхня повноцінна реалізація, як особистостей та свідомих громадян своєї країни значно утруднюється. У зв'язку з цим актуалізується питання соціалізації такої молоді та пошуку відповідних інструментів соціалізації молоді, що потрапила в скрутні життєві обставини із залученням держаних інституцій та особливо інституцій громадянського суспільства, зокрема громадських організацій та благодійних фондів.

Для того, щоб зрозуміти, чи є стан соціального захисту вихованців та випускників інтернатних закладів в Україні задовільним, варто проаналізувати статистичні дані, щодо рівня життя даної категорії населення.

У 2000 роках в Україні з 10,7 млн. дитячого населення в інтернатах перебувало 99 000 тисяч дітей, з яких 40% сироти, 60% мають батьків, статистика 2016 року, ще гірша – з 7 млн. дитячого населення в інтернатах перебувало 106 000 тис., з яких 8% сироти, а 92% мають батьків. Аналізуючи ці дані ми можемо зрозуміти, що кількість дітей в інтернатах збільшується. Інтернати не виховують людину, та не пристосовують до життя в соціумі, статистика показує, що 90% випускників інтернату не готові жити в соціумі, 50% схильні до злочинів і здійснюють правопорушення, 23% – безхатченки [68].

Важливо зазначити, що умови проживання дітей в наших інтернатах не можна назвати сприятливими. Варіанти бувають різні. Проте, здебільшого в середньому в закладах проживає від 100 до 300 дітей. Вони живуть в спільних кімнатах по 6-12 осіб. Звісно, що обмежена кількість персоналу не можуть забезпечити велику кількість дітей достатньою увагою, тож говорити про індивідуальний підхід не доводиться.

70% дітей потрапляють в будинки дитини цілком здоровими, але без індивідуальної турботи й піклування починають відставати в розвитку [64].

Такі дані були отримані із дослідження організації «Надія і житло для дітей». Було обрано 5 будинків дитини у Полтавській, Херсонській та Дніпропетровській областях, де досліджували розвиток 415 дітей.

"Ранній період – час величезних можливостей, які дитина може втратити назавжди, якщо не отримує любові та індивідуального піклування, які так необхідні їй для виживання і розвитку. У будинку дитини, на жаль, ніхто з персоналу не в змозі замінити дитині маму і дати їй такі важливі речі, як тактильна близькість, турбота чи емоційний контакт. Саме через це малюки починають відставати у розвитку", – зазначила Галина Постолюк, директорка регіонального офісу МБО "Надія і житло для дітей".

В дитячих інтернатних закладах не можуть забезпечити не лише індивідуальний підхід до дитини, але й діти не отримують відповідного медичного обслуговування, це знову доводить, що система недосконала та безпорадна.

Важливим процесом, який стосується теми, та регулюється системою соціального захисту громадян України – є процес всиновлення. Згідно досліджень – 40% дітей могли б бути всиновленими та зростати у формах виховання наближених до сімейних, але оформлення опікунства й всиновлення є такою непростою задачею, що вони все ж лишаються в інтернатних закладах до повноліття. Це відбувається тому, що більшість з цієї вибірки дітей – мають батьків, а позбавлення батьківських прав є не менш складним й довготривалим процесом. При тому статистика свідчить, що 54,7% відсотків батьків не відвідують своїх дітей, але й не відмовляються від батьківства. Тобто через ці бюрократичні перепони, процедура всиновлення надто затягується [60].

Система інтернатів нашої країни є застарілим насліддям Радянського Союзу. Розуміння необхідності реформування даної системи в нашому громадянському суспільстві є давно, тому й була ініційована реформа системи інституційного догляду та виховання дітей (деінституціоналізації).

Проаналізувавши результати кількох років після впровадження реформи, ми дійшли висновку, що система інституційного догляду та виховання дітей не досягла сталих результатів на даний період, на які вона була націлена. Спостерігається навіть певний регрес, якщо говорити про досягнення у сфері соціального захисту дітей позбавлених батьківського піклування. Очікувалось, що у кожній громаді з'являться доступні і якісні послуги для сімей з дітьми. Буде існувати ринок цих якісних послуг, не менше 50% з яких будуть надавати професійні громадські організації. На нашу думку, саме цього результату реформи досягти, не вдалось.

Стратегія реформування системи інституційного догляду та виховання дітей стартувала у 2017 році і була розрахована тривати до 2026-го року.

В 1-у чергу деінституалізація — це не про закриття інтернатів, а про створення послуг у громаді які будуть надаватися сім'ям у складних життєвих обставинах, щоб вони не віддавали своїх дітей, а виховували їх в сім'ї. Проте, кількісним результатом цієї реформи мало стати саме переважне закриття інтернатних закладів. Згідно національної стратегії, вже у 2026 році дітей в інституціях мало бути менше ніж 0,5% від загальної кількості (на той момент було – 1,5%). А ті діти, хто за різних причин все ж залишаться в інституціях, а не в сім'ях, житимуть у невеликих установах в умовах, максимально наближених до сімейних, – до 10 осіб в одному закладі [21].

Законом України «Про соціальні послуги» визначено повноваження органів місцевого самоврядування щодо організації надання соціальних послуг вразливим категоріям сімей з дітьми, створено додаткові стимули для розвитку інклюзивного навчання, патронату та сімейних форм виховання, які є альтернативою інституційних послуг. Таким чином, є потреба приведення Стратегії у відповідність із законодавством [33].

Попередня теза підтверджує, що ще на етапі планування й впровадження Національної Стратегії реформування системи інтернатів були допущені важливі прорахунки, які й впливають на реалізацію Стратегії.

Дана реформа знаходиться на другому етапі із 3 запланованих. Наразі повинна була бути проведена оцінка потреб кожної дитини та її сім'ї, з'ясовано причини потрапляння дитини до інституції та виявлено, що потрібно зробити, аби дитина росла з рідними, в іншій сім'ї, або ж в умовах, максимально наближених до сімейних. Після цієї оцінки стало б зрозуміло, які послуги потрібно ще створити і розвинути в громаді, щоб діти не потрапляли в інституції. І кожна громада мала розробити і виконувати свій власний план деінституалізації. Наприклад, догляд за

дитиною з інвалідністю, чи якісна інклюзія школі, або ж групи продовженого дня та тренінги для батьків з перекваліфікації чи пошуку роботи, аби вони стали спроможними самостійно виховувати своїх дітей. І лише після цього можливі закриття закладів – якщо місцева влада переконається, що для дитини вже створені послуги поза інтернатом і в існуванні інституції просто немає необхідності [32].

Станом на 2020 рік, пандемія загострила низку проблем у сфері захисту прав дитини, і у трансформації інтернатних закладів зокрема. Під час карантину 42 тисячі дітей повернулися з інтернатів до своїх родин біологічних. Здавалось би, це саме те на що була націлена реформа. Але що очікувало дітей по поверненню додому? Батьки за час відсутності дітей втратили навички догляду й виховання, а деякі їх і не мали. Був проведений моніторинг 36 тисяч дітей, серед тих 42 тисяч, кого повернули і було з'ясовано, що 6300 з цих дітей мають проблеми та високий ризик стати жертвами домашнього насилля. Вони повернулись в сім'ї з високим рівнем бідності, до батьків, що зловживають алкоголем та мають проблеми з житлом або/та мають проблеми з законом.

Одна з основних задач, яка заявлена в реформі деінституалізації, і яка полягає у координації усіх державних інституцій, не спрацювала, зауважила представниця Уповноваженого ВР з дотримання прав дитини та сім'ї Аксана Філіпішина [25].

Річ у тім, коли діти повернулись до своїх родин, органи опіки та піклування, а також служби у справах дітей не були поінформовані про це. Відсутність комунікації і синхронної діяльності між органами порушують права дітей, які перебувають у складних життєвих обставинах.

«Минулого року соціальні працівники відвідали майже 170 тисяч родин, які потрапили у скрутне становище. 840 дітей у батьків забрали, а 26 тисяч дітей у сім'ях захворіли на коронавірус. Це свідчить про те, що перебування дітей у таких родинах створює ризики їхньому життю і здоров'ю», – наголосила представниця офісу українського омбудсмена Аксана Філіпішина.

Проект розпорядження уряду, який передбачає виключення зі стратегії реформування спеціальних (для дітей з особливими потребами) та спеціалізованих (тобто санаторного типу) закладів фактично зводить нанівець реформування інтернатів, переконаний дитячий омбудсмен Микола Кулеба. Реформа покликана перетворити інтернати на навчальні заклади без цілодобового перебування у них дітей, як це існує за кордоном. За словами експертів, згідно з міжнародними стандартами (це закріплено також у Національній стратегії) необхідний індивідуальний підхід до кожної дитини, яка проживає в інтернаті, а це займає багато часу і зусиль.

Серед неочікуваних результатів реформи можна вважати Постанову уряду (червень 2020 року), якою був змінений порядок влаштування дітей до інтернатів, це дозволило на 19% скоротити кількість дітей, що потрапляють до таких установ. «Нарешті місцева влада побачила кожну родину», – зауважив Борис Лебедцов [25].

Щоб процес ДІ реформи став ефективним, а її цілі – досягнутими, необхідно створити систему моніторингу та оцінки. Найважливішими показниками успішності переведення і влаштування дітей є покращання їх здоров'я та розвитку, ефективність використання коштів та сталий розвиток послуг для сімей із дітьми. Таким чином, перед початком трансформації інтернатних закладів необхідно зібрати базові дані про них, регулярно оновлювати й поширювати інформацію про перебіг та реалізацію ДІ реформи. [31].

Якщо сім'я, що опинилась у складних життєвих обставинах все ж хоче зберегти вдома й виховувати дітей, то на рівні громади мають бути забезпечені такі складові:

1. Фахівець із соціальної роботи на рівні громади має своєчасно виявити сім'ю, яка перебуває або може опинитись у складних життєвих обставинах, провести оцінку її потреб та організувати надання необхідної допомоги й послуг.

2. Мають бути забезпечені гарячі сніданки та обіди в школі. Це є дуже важливою підтримкою малозабезпечених сімей, адже часто батьки наважуються віддати дитину до інтернатного закладу через те, що не спроможні забезпечити її харчуванням. Що зараз майже не виконується через карантинні обмеження.

3. Групи продовженого дня у школі дають змогу батькам працювати повний робочий день і бути впевненими, що дитина доглянута, адже часто батьки віддають її до інтернату саме тому, що не можуть одночасно і заробляти кошти на життя, і дбати про дитину. Ця послуга наразі теж доступна далеко не в кожній школі й тільки для початкових класів.

4. Підвезення дітей до школи (наявність шкільного автобуса або послуги соціального таксі) дає змогу дитині щоденно відвідувати школу та повертатися додому, а не проживати в закладі [31].

Наведений вище перелік умов є далеко не вичерпним й стосується тільки повносправних дітей без інвалідностей та особливих освітніх потреб, проте й з цього переліку видно наскільки реформа комплексна й складна до впровадження, що вона зачепає багато інституцій та не пов'язаних між собою установ.

Провівши аналіз ситуації, що склалась, можемо зробити висновок, що реформа деінституалізації важлива і необхідна, тому що безліч досліджень свідчать про шкідливість інтернатів для психічного та інтелектуального розвитку дитини. Особливо, якщо йдеться про маленьких дітей (до 3 років) – інтернатні заклади заподіюють невиправну шкоду їхньому мозку. Проте за основу та модель для цієї реформи був взят позитивний досвід країн Євросоюзу, а зазвичай в такому випадку в стратегію і план реалізації не враховують і не закладають ризики, що пов'язані з пострадянським менталітетом й травматичним минулим громадян та особливостями функціонування Державних інституцій нашої країни.

В цьому випадку реформі заважає бюрократія та неузгодженість Державних інституцій, що підкріплюється наскрізною корупцією та відмиванням грошей.

Розформуванню інтернатних закладів протистоять керівники й працівники тих самих закладів, а велика кількість опікунів-вихователів мають на меті отримання прибутку користуючись виплатами на дітей. Тож і самі діти з інтернатів не радіють такому виду сімейного виховання.

Тож ця реформа повинна впроваджуватись, проте спочатку має бути розроблена система якісного детального контролю над батьками-опікунами, а вже потім мають розформуватись заклади інституційного виховання дітей позбавлених батьківського піклування.

Система забезпечення інституційних закладів, є на цей час недосконала в багатьох складових – це дорого обходиться державі, діти перебувають в поганих умовах проживання й не виконується належним чином найголовніше – виховання та соціалізація.

Під рівнем соціального захисту молоді, що опинилась у складних життєвих обставинах слід розуміти забезпечення державою культурних та економічних прав цих громадян. Це стосується і сфери охорони здоров'я і забезпечення житлом і надання якісної освіти, а також охорони прав дитини, матеріального забезпечення непрацевдатних, потребуючих підтримки. Нажаль, більшість із цих умов не дотримується, якщо говорити про соціальний захист вихованців інтернатних закладів України. Саме тому можна зробити висновок, що рівень соціального захисту даної категорії населення являється дуже низьким. Тому ми спостерігаємо таку негативну статистику, щодо непристосованості в житті випускників інтернатних закладів, які були позбавлені батьківського піклування.

1.3 Соціально-економічна важливість соціального підприємництва як інструменту соціалізації молоді.

У сучасному економічному середовищі незмінно ускладнюються самі сфери діяльності підприємництва, відбувається їх інтеграція. Так, концепція соціального

підприємництва добре зарекомендувала себе у підприємницькому середовищі. Популярними на сьогодні є як публіцистичні, так і наукові книги та статті про особливості підприємництва, яке діє на засадах соціальної відповідальності.

Соціальне підприємництво займає місце у навчальному плані провідних бізнес-шкіл та є предметом численних професійних та академічних зустрічей. Також існують асоціації, присвячені вивченню та впровадженню соціального підприємництва, і численні веб-сайти, за допомогою яких можна ознайомитись із концепцією та отримувати інформацію та / або поради, щодо втілення в життя соціального підприємництва для соціально-економічного розвитку суспільства.

Поширеними є спеціальні видання ділових журналів (Academy of Management Journal, American Economic Review, Financial Times, Forbes, Journal of Business Venturing, Strategic Entrepreneurship Journal), які присвячені тематиці соціального підприємництва. Проте при сукупному дослідженні наукової та публіцистичної літератури, виникає питання чим соціальне підприємництво відрізняється від благодійності, філантропії? Чи це лише застосування ділової практики до діяльності некомерційних підприємницьких структур, як це досліджено у роботі Т. Рейса [57], чи зовсім інший підхід до здійснення підприємницької діяльності, що спрямована на задоволення потреб молоді та сприяння соціальному розвитку країни?

Соціальне підприємництво, по-перше, потребує зовсім інших принципів та стандартів для оцінки результатів діяльності у порівнянні зі стандартними формами і видами підприємництва. По-друге, якщо є підстави вважати, що соціальне підприємництво є перспективним та прогресивним інструментом для вирішення соціальних потреб, вимог та проблем країни, виникає необхідність додаткової підтримки з боку законодавства, економічної та соціальної політики держави. По-третє, уміння та навички, необхідні для успішного здійснення соціального підприємництва суттєво відрізняються від умінь і навичок, що потрібні

для успіху в підприємстві без соціальної складової. Тому, перш за все, необхідно чітко з'ясувати, що таке соціальне підприємство та визначити його роль у соціально-економічному розвитку України.

Соціальне підприємство – це гібридна підприємницька діяльність, яка націлена на вирішення соціальних проблем та залучення сучасного бізнесу бути соціально відповідальним [39]. У сучасних умовах в Україні вирішення соціальних проблем досі є протилежним поняттям до створення соціально відповідального бізнесу. Крім того, в Україні не існує законодавчо затверджених понять «соціальне підприємство», «підприємства соціальної економіки». Таким чином, можна зробити висновок, що офіційно соціальних підприємств і соціального підприємства в Україні немає. Однак у різних нормативно-правових джерелах існують положення, що дозволяють створювати підприємства, які за міжнародними стандартами можуть бути класифіковані як соціальні [39].

Найпоширеніше визначення соціального підприємства належить Грегорі Дізу, який виділив п'ять факторів, що його визначають [35]:

- 1) прийняття на себе місії створення і підтримки соціальної цінності (блага);
- 2) виявлення й використання нових можливостей для реалізації вибраної місії;
- 3) здійснення безперервного процесу інновацій, адаптації та навчання;
- 4) рішучість дій, не обмежена географічним розміщенням ресурсів;
- 5) висока відповідальність підприємця за результати своєї діяльності – як перед безпосередніми клієнтами, так і перед суспільством.

Тож соціальне підприємство – це заснована на самоокупній основі господарська діяльність із виробництва соціально значущого продукту або послуги із застосуванням інноваційних рішень, які перетворюють на користь суспільства саму послугу та/або механізми її економічної реалізації, кінцева мета якої – не лише отримання прибутку, а й виробництво продукту або послуги, призначеної для вирішення суспільної проблеми [23].

Соціальне підприємництво націлене на вирішення соціальних проблем, для яких характерні такі основні ознаки:

- 1) соціальний вплив – цільова спрямованість на вирішення існуючих соціальних проблем у суспільстві;
- 2) інновації – застосування нових, унікальних підходів, що дозволяють збільшити соціальний вплив;
- 3) самоокупність та фінансова стійкість – здатність соціального підприємства вирішувати соціальні проблеми до тих пір, поки це необхідно, і за рахунок доходів, одержуваних від власної діяльності;
- 4) масштабність – збільшення масштабу діяльності соціального підприємництва (на національному і міжнародному рівні) і поширення досвіду з метою збільшення соціального впливу;
- 5) підприємницький підхід – здатність соціального підприємця бачити недоліки ринку, знаходити можливості, акумулювати ресурси, розробляти нові рішення, які надають довгостроковий позитивний соціальний вплив на суспільство в цілому [39].

Отже, соціальне підприємництво має позитивний ефекти від діяльності, що сприяє соціально-економічному розвитку країни, а саме:

- 1) сприяння працевлаштуванню людей з обмеженими фізичними та психічними можливостями та безробітних;
- 2) пропонування нових шляхів для реформування державних соціальних послуг;
- 3) підтримка залучення громадян до участі у соціальних ініціативах на волонтерських засадах, об'єднання громад навколо соціальних проблем;
- 4) розширення видів соціальних послуг, які залишаються поза увагою звичайного бізнесу у зв'язку з малоприбутковістю, непопулярністю, відсутністю належної професійної підготовки;

- 5) ефективне використання наявних ресурсів регіону у вирішенні соціальних проблем;
- 6) зниження навантаження на місцеві бюджети у вирішенні соціальних проблем (актуально в умовах хронічного дефіциту бюджетних коштів);
- 7) сприяють формуванню сприятливого конкурентного середовища [40].

Саме тому соціальне підприємництво формується та існує як на основі бізнес-середовища у відповідності до розвитку соціальної відповідальності підприємництва, так і відповідно до вимог соціально-економічного розвитку суспільства, виникаючи на основі некомерційної підприємницької діяльності.

В Україні соціальне підприємництво набуває все більшої популярності, як ефективний механізм вирішення локальних соціальних та економічних проблем територіальних громад [22]. Проте на сьогодні воно фінансується здебільшого за рахунок іноземних фондів та організацій зі значною недостатністю залучення підприємницьких підходів та ініціатив у його створенні та реалізації.

Ефективність діяльності соціального підприємства вимірюється потрійним результатом діяльності – економічним, екологічним та соціальним.

Створення соціального підприємства передбачає: визначення чіткої і зрозумілої місії соціального спрямування, яка передбачає вирішення певних суспільних проблем; застосування бізнес-методів (організації, планування, контролю) із метою отримання прибутку; створення бізнес-організації на основі колективної форми власності, яка охоплює засновників, працівників, цільову групу, волонтерів та ін.

У випадку дослідження питання щодо соціалізації молоді через соціальне підприємництво, слід звернути увагу та проаналізувати зарубіжний досвід у цьому напрямі.

Наприклад, в США період молодості визначають з 12 до 24 років. При цьому молодь поділяють на «юнацтво» (12- 18) і «молодих дорослих» (18- 24 роки). Саме

в цей час відбувається активний процес політичної соціалізації, в якому заклади освіти як агенти політичної соціалізації молоді відіграють значну роль. В цей час більшість американських молодих людей дізнаються про власну державу, політичну систему. Відбувається формування поваги до влади, обов'язок слідувати закону і брати участь у політичному житті країни.

У США сформована розгалужена система освіти, структурна побудова якої базується на трьох рівнях[52]:

У початковій школі дітей ознайомлюють з найпростішими поняттями, які уособлюють владу: «поліцейський», «президент», «генерал», «начальник» тощо. Діти знайомляться з національною державною символікою (гербом, прапором, гімном), у них формується відношення до норм суспільної поведінки (шанобливе ставлення до думки інших, вибори однокласників до органів шкільного самоврядування, тощо). На наступному етапі здобуття освіти політична соціалізація ускладнюється. Під час навчання у середній школі учні отримують уявлення про американську конституцію, власні права та свободи, знайомляться з біографіями видатних політичних лідерів та історичних діячів. Продовжується процес політичної соціалізації у вищих навчальних закладах – університетах і коледжах, у яких одним з освітніх предметів є політологія. Проте, система вищої освіти в США складна. Вона розділяється на чотири категорії[51]:

- університети, які можуть мати декілька коледжів, по закінченні яких студент отримує звання бакалавра, один чи більше коледжів для тих, хто збирається отримати звання магістра або доктора;
- інститути з чотирьохрічним навчанням – коледжі – більшість з яких не є частиною університетів;
- технічні навчальні заклади, в яких навчання продовжується від шести місяців до чотирьох років, де вивчається широке коло професій – від перукаря до бухгалтера і комп'ютерного програміста;

- дворічні, або громадські коледжі, де студенти можуть отримати багато професій чи продовжити після цього навчання в чотирьохрічних коледжах або університетах.

Політична соціалізація на даному етапі покликана «усунути» елементи правового нігілізму та екстремізму із політичної свідомості молоді. Надалі молоде покоління отримує знання, які впливають на формування політичного вибору, за допомогою навчальних курсів, що стосуються порівняльної політології, філософії, соціології, історії. Кінцевим результатом процесу політичної соціалізації є американізований, патріотично налаштований громадянин, який пишається власною історією і державою[53].

Однією з особливостей політичної соціалізації молоді в США є проведення так званої «громадянської соціалізації» молоді. Суть її полягає в соціально-педагогічному забезпеченні громадської, політичної активності молоді, становлення її політико-правової культури та моральності, шляхом проведення заходів громадянського виховання та громадянської освіти. Поштовхом до проведення так званої «громадянської соціалізації» молоді стало ініціювання у 1999 року Національною асоціацією державних секретарів «Проекту нового тисячоліття» (New Millennium Project), який мав на меті аналіз ставлення молоді до політики та підвищення до неї молодіжного інтересу. 2000 року більш ніж 80 організацій вступили до Національного альянсу громадянської освіти (National Alliance for Civic Education) для сприяння розвитку курсів громадянської освіти, громадської активності і політичних знань. Кінцевою метою «громадянської соціалізації» – є соціалізована, у тому числі політично соціалізована особистість – патріот своєї Батьківщини, людина з високим рівнем політичної активності через включення її в суспільно-політичне життя [53].

Так, у школі, молодь набуває не лише теоретичних знань про владу, політику, виборчі системи, світову спільноту, права та обов'язки людини і громадянина, але

й практичний політичний досвід через участь в інтерактивних проектах, зокрема, у виборчих кампаніях в шкільні органи влади, участь у політичних дебатах, судових процесах. Досить поширеним є участь молоді у реалізації проект «Знайди власне місце в політичному житті свого міста». Так, О. Савельєва у своїй статті «З досвіду США: використання інсценованих процесів і рольових ігор у громадянській освіті» вказує на рекомендації Каліфорнійського центру з громадянської освіти щодо активної участі молоді у процесі громадянської соціалізації і навчання[23]. Участь молоді в управлінні навчальними класами та діяльністю шкільних закладів повинна бути невід'ємною частиною громадянської освіти в процесі соціалізації особистості. Навчальні класи та шкільні заклади в цілому мають розглядатися як лабораторії, у яких діти мають можливість оволодіти практичними управлінськими навиками. Вміння управляти – означає наявність голосу у питаннях пов'язаних зі шкільними правилами та дисциплінарними процедурами.

Крім того, в США, досить поширеною в останні роки стає практика розповсюдження так званого, «service learning», або навчання через служіння спільноті. Це навчання поширене у більшості шкільних закладів третього ступеня (так звані high schools). Варто зазначити, що така система освіти підтримується місцевою та федеральною владою, та має мільйонні бюджетні інвестиції. «Service learning» передбачає: самостійне обговорення проблем та прийняття рішень дітьми, співпрацю, осмислення власних дій тощо[56].

Стосовно ж України, то особливістю процесу політичної соціалізації молоді в Україні є низький рівень політичної освіти як найважливішого засобу реалізації політичної соціалізації молоді. Основними завданнями політичної освіти є закріплення у політичній свідомості і поведінці молодої людини існуючих у певній системі політичних цінностей, норм, орієнтацій та прикладів поведінки, що формують певний тип політичної культури. Політична освіта молоді в сучасній Україні характеризується фрагментарним накопиченням політичних знань.

Грунтовні політичні знання молода людина набуває переважно під час навчання у вищих навчальних закладах, та у період вторинного політичного виховання[56]. Політизація молодих людей відбувається зазвичай завдяки спілкуванню з однолітками, сім'єю, ЗМІ, які лише знайомлять, проте, не дають цілісних політичних знань. І тому досвід США у сфері освіти, в тому числі політичної та її впливі на політичну соціалізацію молоді міг би стати у нагоді, адже важливо не просто передати відповідні знання, а сформувати цілісну особистість з власною силою судження, широким науковим світоглядом, творчим мисленням і здібностями до подальшого саморозвитку, здатністю до самостійного мислення.

Надзвичайно важливим досвідом в Україні може бути проведення так званої «громадянської соціалізації» молоді, що включає проведення громадянської освіти та виховання. Адже забезпечення гідного рівня громадянської освіти є основою також формування демократичного мислення молодих громадян[57]. Для ефективного здійснення громадянської освіти як засобу реалізації політичної соціалізації молоді та формування високої культури громадянськості вона має бути забезпечена відповідними фінансовими та людськими ресурсами. Проблему загострює і те, що в Україні немає чітко визначеного суспільного замовлення на громадянську освіту, а ідеал демократичного громадянина нерідко зводиться лише до патріотизму, та й то спотвореного, що є загрозливим для демократизації українського суспільства. Щоб громадянська освіта в Україні відповідала соціальним вимогам та викликам майбутнього, вона має бути системною та фаховою, спиратися на науково розробку принципів питань, на конкретне визначення її змісту, виходячи з ідеального образу і її мети та реального стану культури громадян що, в свою чергу, дозволить: надати суспільним процесам демократичного, компетентного, теоретично обґрунтованого і методично виваженого характеру; зміцнити стабільність в українському суспільстві; підвищити відповідальність громадських та державних діячів; стимулювати

виборчу активність молодих громадян, зважене ставлення до претендентів на виборах; сприяти оптимізації та реалізації процесу політичної соціалізації молоді[53].

Якщо ми говоримо про підвищення рівня активності молоді, слід звернути увагу на підтримку діяльності соціальних підприємств для дітей шкільного віку.

У листопаді 2018 року **Фонд Східна Європа** та німецька Громадська організація **ChildFund Deutschland e.V.** у співпраці з Kramatorsk Innovation Platform, що діє на базі ГО «Вільна Хата» та ГО «Українська Асоціація Фрілансерів» оголосили конкурс проектів серед громадських організацій в Одеській, Харківській, Донецькій, Луганській області, спрямованих на розвиток підприємницької діяльності, підвищення активізації молодіжної участі шляхом розвитку та підтримки діяльності (соціальних) шкільних підприємств[39].

Шкільне підприємництво є одним із найефективніших методів формування в дітей соціальної відповідальності та розвитку їх активності, дозволяє їм у ігровий та проектний спосіб проявляти та брати у свої руки ініціативу та формувати своє навколишнє середовище. Через інструмент шкільного підприємництва учні навчаються самі приймають рішення на всіх етапах діяльності їх «фірми» – від її реєстрації до організації виробничого процесу. Натомість роль учителів полягає в тому, аби забезпечити відповідні умови для ведення та створення шкільного підприємництва. Організація шкільного підприємництва на прикладі Німеччини допоможе скористатись кращими практиками й знайти корисні інструменти для розвитку учнівських підприємств у нас в Україні й на базі інституційних закладів, зокрема[40].

В рамках проекту Kramatorsk Innovation Platform активізувало місцевий бізнес, владу та ГО до тісної співпраці через проведення інформаційної кампанії та організації тематичних зустрічей; проведення навчання для бізнесу з питань соціальної відповідальності, а також проведення навчальних курсів з соціального

підприємництва для активної молоді та ВПО у місті Краматорську. З метою підвищення громадської позиції та економічних можливостей мешканців Краматорська було заплановано проведення навчання з протидії корупції, бюджету участі, англійської мови та мов програмування на базі платформи.

Інформаційний компонент:

- Проведення зустрічей з бізнесом міста та навколишніх населених пунктів з метою поінформувати про концепцію соціального підприємництва та мотивувати долучитися до реалізації проекту.

- Проведення інформаційної кампанії про сутність та важливість поширення ідеї соціального підприємництва в регіоні як можливості покращення економічної ситуації та інструменту створення нових робочих місць для ВПО та молоді. Інформаційна кампанія проходила у соціальних мережах, були проведені презентації у місцевих начальних закладах тощо.

- Команда проекту мотивувала місцевий бізнес долучитися до реалізації соціальних ініціатив у місті Краматорську[40].

Освітній компонент

- Розроблено програми з соціального підприємництва для молоді, ВПО, органів державної влади та бізнесу.

- Проведено відкритий захід-презентацію «Кухня ідей».

- Окрім знань та навичок з питань соціального підприємництва, з метою підвищення конкурентоздатності цільової групи на ринку праці, Львівська освітня фундація також провела навчання з англійської та вебдизайну і програмування. З метою підвищення громадської активності містян, Kramatorsk Innovation Platform проводила освітні заходи з таких тем, як протидія корупції, запровадження бюджету участі.

Діяльність проекту у 2018-2019 роках:

Важливим напрямом соціального підприємництва для підвищення рівня соціалізації молоді є створення молодіжного простору – середовища спілкування, соціальних ініціатив, особистого розвитку, навчання, творчості та активного дозвілля для молоді. Створення молодіжного простору дозволяє молоді раціонально і з користю використовувати свій час, виявити всі свої приховані таланти, відпочити в компанії однолітків. Простір організовує культурний відпочинок і різноманітну діяльність молоді у вільний час[40].

У деяких містах відсутній простір, де б молодь могла реалізовувати себе. Це призводить до того, що студенти, старшокласники і молоді люди до 35 років проводять вільний час і реалізують себе, як особистість в розважальних центрах, що призводить до агресивної поведінки молодого покоління.

Наразі для більшої частини молоді відсутні умови для повноцінного та всебічного особистого розвитку, реалізації творчих здібностей. Відсутні затишні простори з необхідним обладнанням та достатнім місцем для відпочинку та роботи.

Вирішенням проблеми із відсутністю місця де молодь могла б повноцінно розвивати свої вміння та навички, таланти, спілкуватись із однолітками, планувати та організовувати заходи, та просто з користю і задоволенням відпочивати – є створення гуртків з позашкільної освіти у напрямі соціальне шкільне підприємництво. Впровадження таких гуртків допоможе молоді працювати в команді та буде всебічно розвивати її здібності.

Така позашкільна діяльність надає можливість:

- планувати та реалізовувати заходи та ідеї для молоді;
- брати участь у тренінгах (які проводяться в рамках освітньої діяльності);
- повноцінно розважатися (грати в настільні економічні ігри та просто навчатися)
- проводити та брати участь у майстер-класах.

В результаті впровадження позашкільного навчання з інноваційною складовою в програму інституційних закладів підвищуються комунікативні навички

молоді, розвинеться самоорганізованість, відповідальність, залучення молоді до громадського життя. Збільшиться кількість молоді, яка буде відвідувати та брати участь в активному відпочинку, навчанні.

Також при можливості цікаво проводити час зменшується залежність від шкідливих звичок (тютюнопаління, алкоголь).

Розвиток держави, суспільства багато в чому залежить від успішності політичної й економічної грамотності та соціалізації молодого покоління. Важливе значення для ефективного перебігу процесу такої соціалізації молоді в відіграє позашкільна освіта.

Використання досвіду США й Німеччини в українській державі значно підвищило б рівень ефективності політичної й економічної соціалізації молодого покоління. Це зумовлено наступними обставинами:

- слабкою участю держави в процесі управління політичною соціалізацією, відсутністю належної уваги до проблем молоді, особливо щодо формування та розвитку системи освіти;

- наявністю традиційних штучних методів та підходів у освіті й сучасним прагненням молоді до самовизначення, розвитку власної незалежної думки та громадянської політико-правової позиції;

- зростаючою необхідністю здійснити процес громадянсько-політичного становлення молоді та недостатньо розробленою теоретико-методологічною базою освіти.

Висновки до розділу 1

Під рівнем соціального захисту молоді, що опинилась у складних життєвих обставинах слід розуміти забезпечення державою культурних та економічних прав цих громадян. Це стосується і сфери охорони здоров'я і забезпечення житлом і надання якісної освіти, а також охорони прав дитини, матеріального забезпечення непрацевдатних, потребуючих підтримки.

Більшість із цих умов не дотримується, якщо говорити про соціальний захист вихованців інтернатних закладів України.

Аналізуючи поняття – соціалізація можна зробити висновок, що забезпечення соціалізації дітей та молоді в основному є інституалізованим. Соціалізація значно залежить від інституцій, в яких виховується індивід, й які мають коригувати процес формування соціальних якостей особистості відповідно до суспільно важливих цінностей.

Організація соціального шкільного або молодіжного підприємництва на прикладі Німеччини та громадянської освіти на прикладі США допоможе скористатись кращими практиками й знайти корисні інструменти для розвитку учнівських підприємств у нас в Україні й на базі інституційних закладів, зокрема.

В результаті впровадження позашкільного навчання з інноваційною складовою в програму інституційних закладів підвищуються комунікативні навички молоді, розвинеться самоорганізованість, відповідальність, залучення молоді до громадського життя. Збільшиться кількість молоді, яка буде брати участь в активному навчанні, соціалізуючись завдяки даному напрямку позашкільної освіти. Даний вид позашкільної освіти сприяє освоєнню навичок для організації свого першого робочого місця (самозайнятості), залучає молодь в громадські рухи, навчає проявляти себе активними членами суспільства, надає можливість претендувати на якісну освіту та мати доступ до необхідної інформації. Саме цей напрям – перспективна ніша для розвитку освітніх громадських організацій та благодійних фондів, через впровадження інноваційних освітніх напрямів. Перевага залучення громадських організацій в тому, що вони більш мобільні й гнучкі, практикують навчання в тренінговому форматі й здатні швидше реагувати на потреби дітей з особливими освітніми потребами.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ФУНКЦІОНУВАННЯ МБФ «ЖИТТЯ З НАДЛИШКОМ»

2.1. Аналіз розвитку та функціонування МБФ «Життя з Надлишком»

Міжнародний благодійний фонд «Життя з надлишком» є недержавною, неприбутковою, неполітичною, нерелігійною організацією.

МБФ «Життя з надлишком» був започаткований 27.04.2010 року. Фонд фактично розпочав свою діяльність ще раніше, як незареєстроване волонтерське об'єднання людей, які допомагали вихованцям інтернатних закладів та дітям «безхатченкам».

МБФ «Життя з надлишком» має свою зареєстровану торгівельну марку © «KEEP LIFE», згідно Свідоцтва про реєстрацію на знак товарів і послуг №171154 від 27 травня 2013 року, тому й позиціює себе в соціальних мережах саме під цією назвою. [38]

Також, варто зазначити, що даний благодійний фонд має статус – міжнародного, проте, фактично не проводить свою діяльність на території інших держав в поточному 2021 році. Міжнародний Благодійний Фонд "Життя з Надлишком" має представництво у Чернігівській області.

Через те, що МБФ «Життя з надлишком» є неприбутковою благодійною організацією то операційна й проектна діяльність Фонду забезпечується фінансово завдяки благодійним внескам фізичних та юридичних осіб.

Метою діяльності Фонду згідно Статуту є надання адресної, психологічної, просвітницької допомоги, соціальної профілактики, підтримки та обслуговування вразливих груп населення, малозабезпечених осіб та осіб які потрапили в складні життєві обставини; системна допомога людям з особливими потребами, хворим, дітям сиротам та дітям позбавленим батьківського піклування, особам, які

опинились в складних життєвих обставинах, малозабезпеченим родинам по всій Україні та за кордоном [44].

Цілями благодійної діяльності Фонду є надання допомоги для сприяння законним інтересам бенефіціарів (набувач благодійної допомоги – фізична особа, неприбуткова організація або територіальна громада), що одержує допомогу від одного чи кількох благодійників для досягнення цілей) у сферах благодійної діяльності, а також розвиток і підтримка цих сфер у суспільних інтересах.

Візія організації – Кожна дитина і доросла людина в Україні, незалежно від свого матеріального чи соціального статусу, має рівний доступ до якісних, інноваційних, доступних освітніх та соціальних послуг.

Таблиця 2.1.

Аналіз Бенефіціарів МБФ «Життя з Надлишком»

Цільова аудиторія (основні бенефіціари)	Бажана ситуація	Існуюча ситуація	Проблема
Діти, молодь з категорій населення, що опинились у складних життєвих обставинах (СЖО)	<p>1. Сформовані "навички майбутнього" у школярів після проходження циклу тренінгів (критичне мислення, емоційний інтелект, лідерські якості та інші);</p> <p>2. Профорієнтація в сфері ІТ та працевлаштування у майбутньому, завдяки проходженню регулярних курсів програмування і комп'ютерної грамотності для дітей сиріт, з інвалідністю та інших вразливих категорій.</p> <p>3. Повносправність у суспільстві.</p>	<p>Відсутня мотивація; Низька самореалізація; Алкоголь, інші залежності; Небажання працювати; Суїцидальні настрої; Розчарування у житті; Низька самооцінка; Девіантна поведінка; Складні життєві обставини (СЖО), інвалідність; Немає бачення, мрій і цілей у житті.</p>	<p>Низький рівень соціалізації; «Менталітет бідності»; Неправильні пріоритети; Безвідповідальність; Немає можливості отримати якісну освіту.</p>

Батьки цих дітей, опікуни	1. Відповідальні, люблячі, створюють сприятливі умови для виховання та розвитку дітей, дають їм гарний приклад. Працюють та забезпечують сім'ю; 2. Грамотне розпорядження фінансами; 3. Гарні стосунки у родині.	Шкідливі звички, не вміють (не хочуть) бути батьками та брати на себе відповідальність; Неповноцінні родини; СЖО; Низький матеріальний рівень; Неналежне виховання дітей; Погані стосунки.	Не знають як і не вміють бути батьками; Відсутність належного виховання дітей.
----------------------------------	--	--	--

Власна розробка автора

Під час проведення дослідження було проведено аналіз внутрішніх та зовнішніх чинників функціонування Фонду. Виявлено сильні та слабкі внутрішні сторони Фонду, а також можливості та загрози щодо кожного з критичних питань окремо. За призначенням, SWOT-аналіз є «інструментом» для підготовки реалістичних планів дій, в яких разом із середньостроковими стратегічними цілями, визначаються короткострокові операційні цілі – проекти.

Таблиця 2.2.

SWOT – аналіз МБФ «Життя з Надлишком».

<p><u><i>Сильні внутрішні сторони:</i></u></p> <ul style="list-style-type: none"> - тривалий термін функціонування благодійного Фонду – 11 років - позитивний фінансовий імідж освоєння благодійних коштів та звітування за них - людино орієнтованість в підходах, як всередині команди, так і в зв'язках назовні - команда ентузіастів, які підтримують дружні стосунки між собою - супер сили кожного в організації, зокрема лідера, суттєво впливають на напрями діяльності - гнучкі, тому готові братися за нові проекти - застосування інноваційних підходів в позашкільній освіті - наявність бази постійних лояльних волонтерів - достатнє технічне забезпечення 	<p><u><i>Слабкі внутрішні сторони:</i></u></p> <ul style="list-style-type: none"> - нечисленна команда - не забезпечені відповідним персоналом всі необхідні компетенції - досить невелика грантова історія, через переважне використання інших джерел фінансування - багато різноманітних напрямів діяльності тому як наслідок розосередження зусиль команди - відсутня комунікаційна стратегія, як наслідок низька впізнаваність - дороговартісна оренда приміщень для проведення занять з дітьми - несистемна робота із залучення й утримання волонтерів
---	--

<u>Можливості середовища:</u>	<u>Зовнішні загрози:</u>
<ul style="list-style-type: none"> - потенційне збільшення фінансування освітніх проектів, через популярність напряму соціальне підприємництво шляхом залучення нових грантодавців - інноваційна ІТ освіта дітей з кризових категорій цікава для ІТ компаній в рамках корпоративної благодійності - Збільшення впливу на молодь та кількості залученої молоді до молодіжного руху «Смайл» завдяки новому напрямку впровадження соціального молодіжного підприємництва - можливість надання освітніх послуг вчителям в рамках впровадження соціального шкільного підприємництва - підтримка місцевою владою діяльності місцевих благодійних фондів 	<ul style="list-style-type: none"> - бідність на заваді благодійних пожертв - негативна репутація благодійного сектору серед громадян через шахрайство - висока конкуренція на ринку надавачів соціальних послуг - карантинні обмеження - вигорання команди (через невідповідне навантаження) - обмеження зовнішнього фінансування - перевірки з боку податкової - втрата джерела фінансування, як наслідок втрата орендованого приміщення для проведення занять - фокус грантодавців на фінансування проектів, пов'язаних з КОВІД

Власна розробка автора

Планування й реалізація нових проектів в майбутньому має зважати на результати SWOT аналізу, щоб з одного боку, усунути слабкі сторони Фонду з одночасним посиленням її сильних сторін, а з іншого – повною мірою скористатися сприятливими можливостями, які виникають завдяки дії зовнішніх сил, уникаючи загроз.

Для більш ґрунтовного аналізу середовища організації в контексті реалізації освітніх напрямків для молоді доречно провести аналіз стейкхолдерів, або зацікавлених сторін. Основними зацікавленими сторонами є ті чий інтереси лежать в основі проекту. Їх ще по-іншому можна назвати цільові групи. У випадку фонду — це співробітники, керівництво, користувачі послуг, так звані бенефіціари, ключові партнери, спонсори й волонтери. До другорядних зацікавлених сторін ми можемо віднести викладачів, тьютерів, партнерів які періодично залучаються до виконання проекту, соціальні служби, громадські організації що працюють в тому ж напрямку, конкурентів.

Слід зауважити, що є ще й Стейкхолдери третього ступеню зацікавленості — це ЗМІ, амбасадори організації, департаменти освіти, місцева влада.

Розподіл Стейкхолдерів згідно параметрів впливу й інтересу представлено на малюнку.

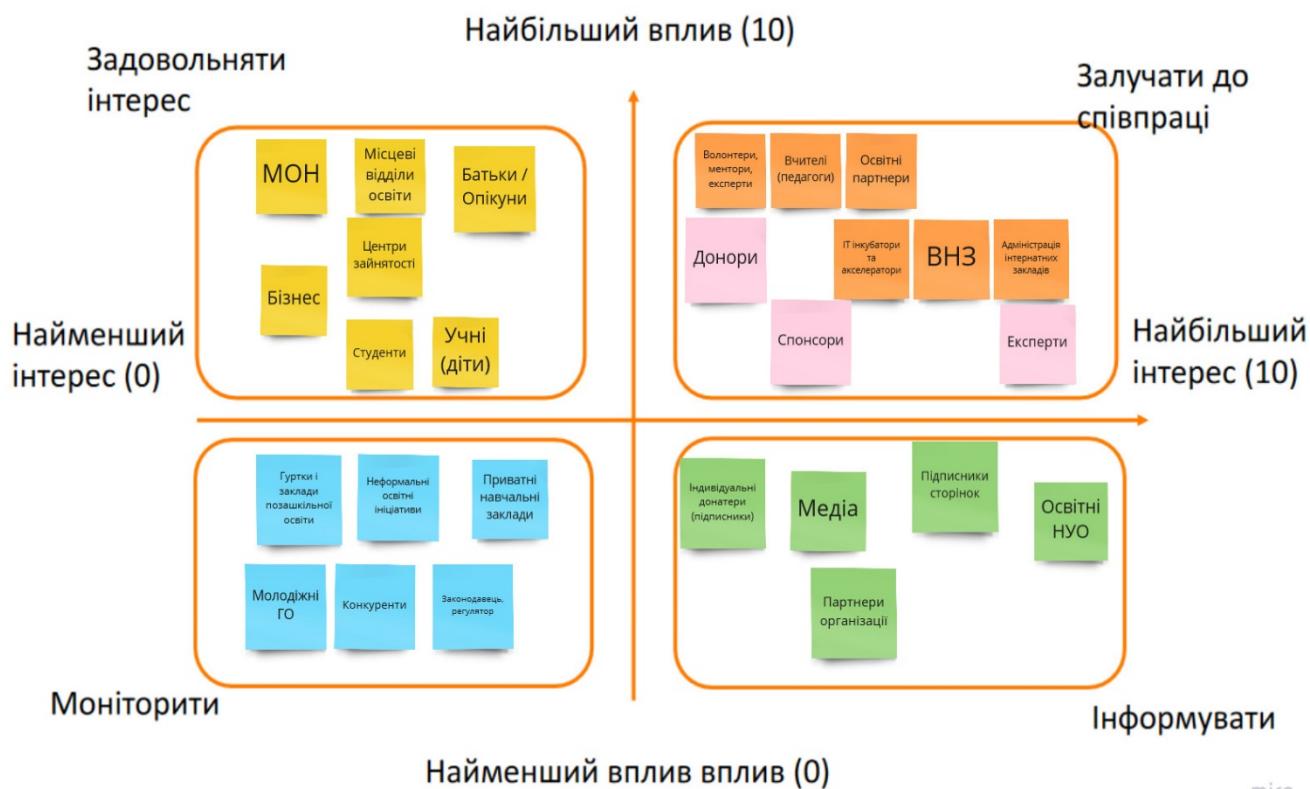


Рис. 2.1. Мапування впливу Стейкхолдерів освітнього напрямку МБФ «Життя з Надлишком».

Джерело: власна розробка автора

Кожна з груп стейкхолдерів має різну зацікавленість в реалізації освітнього проекту та різний вплив. Щоб запобігти можливим ризиком успішного впровадження проекту потрібно контролювати й вести комунікацію з кожною з перерахованих груп. Стейкхолдерів з високим рівнем впливу, які мають зацікавленість необхідно залучати до роботи, якщо ж вплив негативний, то шляхом попереднього аналізу, маємо змогу зменшити інтенсивність такого впливу або

нейтралізувати його, шукаючи спільні рішення. Всіх інших потрібно, як мінімум, інформувати про діяльність.

Матриця визначення пріоритетних Стейкхолдерів освітнього напрямку МБФ «Життя з Надлишком».

Таблиця 2.3

Назва	Інтерес в проєкті	Інтенсивність впливу	Потенційні стратегії для отримання підтримки або інструменти зменшення негативного впливу
Великі корпорації, компанії	<ul style="list-style-type: none"> - Втілення завдяки освітнім проєктам Фонду політики корпоративної соціальної відповідальності - Отримання експертного супроводу у спілкуванні з кризовими дітьми та доступу до дітей з інтернатних закладів - Покращення репутації завдяки декларації їх залученості до благодійних проєктів в соціальних мережах 	Високий вплив	<ul style="list-style-type: none"> - Регулярне інформування про навчальний процес та інші активності в проєктах, в яких є потенціал залучення коштів від даного спонсора - Регулярне детальне звітування не на вимогу, а проявляючи в цьому ініціативу - Запрошення працівників даної компанії на благодійні заходи - Вітання ключових працівників з святами та інформаційна розсилка з нагадуваннями про себе - Швидке реагування на прохання або звернення
Місцева влада	<ul style="list-style-type: none"> - взаємодія з громадськістю, «третім» сектором; - планова партнерська активність для звітування; - популяризація діяльності державних підрозділів в соціальних мережах; - надання можливостей своїм підопічним завдяки доступу до участі в освітніх проєктах фонду 	Середній вплив	<ul style="list-style-type: none"> - запрошення представників соціальних служб на благодійні заходи - персональні зв'язки, теплий контакт - звітування про персональні досягнення їх підопічних завдяки участі в освітніх проєктах фонду - партнерські публікації інформації
Краундфанд інгові платформи, наприклад - Добро.Юа	<ul style="list-style-type: none"> - Перевірене партнерство з довготривалим оператором допомоги; - Популяризація діяльності серед громадян; - Колаборація об'єднання ГО та БФ навколо діяльності платформи 	Високий вплив	<ul style="list-style-type: none"> - цікавість, інноваційність проєктів надасть ефект масовості залучень ЦА та популяризує Платформу - Для зменшення негативного впливу потрібно слідкувати за коректністю та своєчасністю надання звітів і підписання угод
Навчальні заклади	<ul style="list-style-type: none"> - Переїняття досвіду й успішних практик впровадження освітніх ініціатив; - Отримання експертного супроводу у спілкуванні з кризовими дітьми та доступу до дітей з інтернатних закладів. 	Середній вплив	<ul style="list-style-type: none"> - Для зменшення негативного впливу потрібно слідкувати за програмами конкурентів й коригувати внутрішні навчальні програми, задля впровадження деталей, що нададуть конкурентні переваги.

Власна розробка автора

Підсумовуючи результати дослідження зацікавлених й впливових учасників процесу впровадження нового напрямку діяльності благодійного фонду, доцільно зробити висновок, що важливим є коректне визначення інтересів даних стейкхолдерів й інтеграція з інтересами організації задля налагодження довгострокової співпраці. Головними точками перетину інтересів основних стейкхолдерів з освітнім напрямом МБФ «Життя з Надлишком» є:

- надання якісної освіти для дітей та молоді з категорії СЖО;
- збільшення кола тих, хто має доступ до освіти;
- популяризація та надання інноваційної освіти (ІТ та технічні сфери, соціальне підприємництво, тощо);
- поширення «м'яких навичок» серед молоді;
- залучення інструментів менторства, супроводу учнів, консультацій від експертів, як ефективних методів навчання;
- залучення зовнішніх стейкхолдерів та підсилення діяльності через синергію різних секторів: державних установ, органів місцевої влади, бізнесу, медіа, міжнародних і внутрішніх донорів, організацій третього сектору (міжнародних та локальних), асоціацій, закладів освіти, студентського та учнівського самоврядування, тощо
- пошук та створення сталих фінансових моделей;
- створення умов для соціалізації, профорієнтації та самореалізації молоді;
- зниження безробіття в майбутньому.

Можна зробити висновок, що МБФ «Життя з Надлишком» має гарний потенціал для впровадження напрямку соціальне підприємництво, який включає: активну, досвідчену команду, зручне розташування, технічне забезпечення, 11-ти річну позитивну репутацію у соціальних мережах.

Ситуацію для досягнення успіху можуть ускладнити карантинні обмеження та вплив пандемії на стан економіки держави, в цілому. Для неприбуткової організації

в якій є кілька освітніх напрямів, забезпечення сталості є серйозним викликом та першочерговим завданням в даних умовах невизначеності. Для збільшення довіри у жертводавців фізичних осіб – варто впровадити традиції регулярної фінансової звітності щодо поточної роботи у соціальних мережах. Діяльність варто звужувати і поглиблювати основні освітні напрями, не розфокусовувати зусилля. Варто, також, направити зусилля на пошук нових великих донорів. Щоб запобігти можливим ризиком успішного впровадження освітнього напрямку діяльності варто моніторити ситуацію й вести комунікацію з кожним з груп Стейкхолдерів з високим рівнем впливу.

2.2. Оцінка ефективності діяльності МБФ «Життя з Надлишком».

Оцінку ефективності діяльності було здійснено за допомогою таких методик:

- Інструмент самооцінки, що запропонований ІСАР Єднання;
- Аналіз життєвих циклів організацій за методологією Іцхака Адізеса;
- Аналіз організаційної структури МБФ «Життя з надлишком» згідно Статуту Фонду;
- Моніторинг руху фінансів Фонду.

Обов'язковою умовою досягнення візії МБФ «Життя з Надлишком», а також масштаб впливу на бенефіціарів й на партнерів пов'язані з організаційною спроможністю благодійного фонду. Організаційна спроможність має кілька обов'язкових передумов, а саме — фінансова сталість, візійність діяльності, ефективна система врядування та працююча організаційна структура. Саме ці складові є умовами спроможності організації, яка потрібна задля досягнення цілей сталого розвитку та можливості масштабуватися й втілювати системні зміни на рівні держави.

Для оцінки організаційної спроможності МБФ «Життя з надлишком» © «KEEP LIFE» ми обрали інструмент самооцінки, що запропонований ICAP Єднання та перевірили організаційну спроможність відповідно до нього, тому що вбачаємо, що цей інструмент є детальним й всеохоплюючим. Додаток А.

Згідно з результатами оцінювання організаційної спроможності за інструментом наданим у користування організаціям громадянського суспільства від ICAP Єднання, станом на 29.11.2021 середній бал організаційного розвитку склав – 3.97

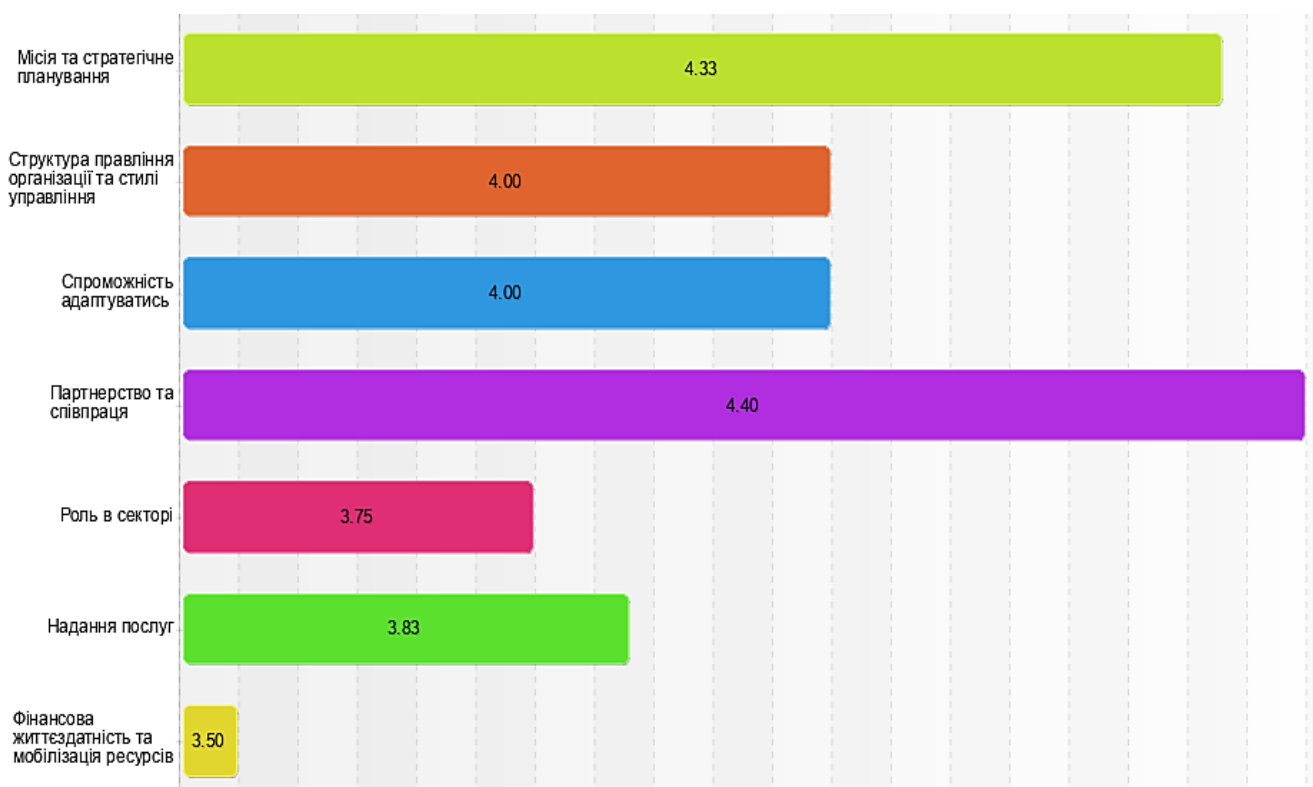


Рис. 2.2. Інструмент оцінки з організаційного розвитку ОГС

Джерело: Розроблено автором за допомогою інструменту самооцінки з організаційного розвитку ОГС від ICAP «Єднання».

Сфера організаційної спроможності в МБФ «Життя з Надлишком», яка першочергово потребує уваги – це фінансова життєздатність та мобілізація ресурсів. Підвищити організаційну спроможність в цьому напрямку можна, впливаючи на 3 важливі складові фінансової життєздатності, а саме – розробку

стратегії щодо залучення сталого фінансування, підвищення внутрішньої спроможності для залучення фінансування та мобілізації місцевих ресурсів.

Розроблена система довгострокового планування, та диверсифікації надходжень – передумова впровадження дієвої стратегії залучення фінансування. Стратегія пошуку фінансування – це багатовекторна задача управлінського апарату, що має бути інтегрованою в довгостроковий стратегічний план організації. І першочерговим документом, на який варто розробити – це фандрейзингова стратегія на наступний 2022 рік. Після ознайомлення з сумами адміністративних витрат й проєктних надходжень за 2021 рік, ми виявили, що в середньому кількість джерел фінансування треба збільшувати й їх має бути не менше п'яти, щоб загалом покривати адміністративні витрати Фонду, в які входить оренда та виплата заробітних плат персоналу.

Диверсифікація джерел має включати як місцевий бізнес, так і грантові надходження від міжнародних донорів. Для залучення нових, досі не освоєних джерел фінансування мають бути добре сплановані креативні фандрейзингові й комунікаційні кампанії. З такими задачами може гідно впоратись визначений персонал, що володіє навичками фандрейзингу, тому варто або навчити спеціаліста, що вже працює, навичкам та знанням фандрейзингу з усіх можливих типів джерел, або залучити до співпраці зовнішніх консультантів.

Також необхідною передумовою до успішного впровадження змін у планування залучення фінансів до організації є регулярне ведення зведеної бюджетної таблиці витрат й надходжень по всіх проєктах із належним спільним кодуванням для бухгалтерії й фінансового відділу, щоб синхронізувати розрізнені звітності, що допоможе впровадити якісне дієве планування на віддалені періоди.

Розробка організацією програми залучення й навчання постійних волонтерів дозволить мобілізувати місцеві ресурси. Також фандрейзинговому відділу варто приділити увагу пошуку прибічників діяльності Фонду, які готові надавати

підтримку у вигляді безоплатної благодійної допомоги, такої як – надання у використанні приміщень, офісних матеріалів та інших товарів й послуг, до прикладу. Такі дії допоможуть досягнути значної економії витрат бюджету завдяки залученню нефінансової матеріальної допомоги від спонсорів та державних ресурсів.

Аналіз спроможності показав, які на даному етапі існування організації є «слабкі місця». Оцінка була корисною з точки зору опрацювання найбільш актуальних питань, визначення пріоритетних напрямків, на які варто звернути увагу в організаційному розвитку Фонду. Уваги потребують такі напрямки: промоція діяльності й колаборація з партнерами в секторі, сталість програм та підвищення стандартів якості послуг, фінансова життєздатність та розробка стратегії залучення нових й диверсифікації основних джерел фінансування.

Проаналізувавши життєвий цикл організації за методологією Іцхака Адізеса, ми дійшли висновку, що Фонд знаходиться на етапі «Юності» з типовими для цього періоду проблемами й викликами [48].

Є кілька певних критеріїв, які можуть це підтвердити. Наприклад, у вересні 2021 року на стратегічній сесії було прийнято колективне рішення про оновлення місії організації. Тепер вона дещо відрізняється від статутної й звучить так – «Сприяння соціалізації та розвитку дітей і молоді шляхом організації освітньо-інноваційних проєктів».

Також були обрані нові стратегічні напрями діяльності, які дещо відрізняються від тих, що були пріоритетними раніше. Тож це схоже на етап певного переродження, оновлення, що як раз характерно стадії Юності по Адізесу. До того ж, нашу компанію спонукає до внутрішніх змін, що відбулися, переміна умов навколишнього «клімату» в галузі.

Ще одним характерним маркером даного етапу є децентралізація влади. Прийняття рішень щодо окремих питань делеговано керівництвом на досвідчених

співробітників. І це насправді була одна з головних передумов успішного подолання проблем на попередньому етапі організаційного розвитку, тому що дозволила уникнути «пастки засновника» та надала необхідної гнучкості управлінським процесам.

Відбувається характерне фокусування на основних напрямках діяльності. Тобто, спостерігається тенденція до зменшення кількості активних проєктів, натомість фокус уваги та зусиль команди направляється на підвищення якості наданих послуг, а також, довготривалість та масштабування основних напрямів.

Основні передумови успішного втручання в організаційний розвиток, які можуть сприяти управлінському успіху:

1. Важливим для даного етапу є налагодження структурованої, стандартизованої системи збереження інформації, що змінює фокус з особистості співробітника до посадової відповідності та наступності прийняття повноважень;

2. Для подолання напруги всередині організації, а також для того, щоб запобігати конфліктам між «старими» та «новими» співробітниками при масштабуванні, важливо приділити увагу налагодженню безконфліктних комунікацій всередині команди й приділяти увагу адаптації новачків;

4. Варто регулярно приділяти увагу обговоренню, актуалізації спільних цінностей й цілей команди, та підіймати корпоративний дух різними доступними для того інструментами;

5. Щоб досягти стабільного розвитку в діяльності на даній стадії організаційного розвитку доречно також звернути увагу на покращення внутрішніх процесів управління. Компанії варто розробити чіткі процедури та розподілити важливі функції організації на окремі підрозділи. Доцільним є закріплення певних повноважень за посадовими одиницями. Мається на увазі закріплення пріоритетності напрямків діяльності, обов'язків, та рівня влади кожної структурної одиниці;

6. Після створення сталої надійної структури важливо приділити увагу пошуку персоналу з необхідними компетенціями на ті посади, які раніше не були охоплені окремими спеціалістами, а делегувались ключовим працівникам, як додаткове навантаження.

Якісне налаштування процесів про які йшла мова, призведе до їх стабілізації, а отже, до вдалого подолання даного етапу організаційного розвитку та переходу на етап Розквіту діяльності.

Аналіз організаційної структури МБФ «Життя з надлишком» показав, що органами управління Фонду є:

- Загальні збори учасників Фонду;
- Правління Фонду;
- Наглядова рада Фонду.

До компетенції Загальних Зборів належать: визначення основних напрямів діяльності Фонду; затвердження благодійних програм; визначення стратегії діяльності Фонду відповідно до основних напрямків діяльності Фонду, затвердження порядку використання майна та коштів Фонду; визначення умов оплати праці посадовим особам Фонду; призначення або обрання, зупинення повноважень чи припинення повноважень (відкликання) членів виконавчого органу (Правління Фонду) та наглядової ради [46].

Виконавчим органом Фонду є Правління Фонду, яке очолює Президент. Правління Фонду обирається Загальними Зборами у кількості не менше трьох осіб строком на 5 років. Правління забезпечує виконання рішень Загальних Зборів, поточних і перспективних планів і організовує діяльність Фонду в період між Загальними Зборами. До компетенції Правління належать: будь-які питання щодо діяльності Фонду; розгляд та затвердження проектів документів та кошторисів програм діяльності Фонду; затвердження штатного розкладу та річних кошторисів витрат Фонду.

Контролюючі функції у Фонді здійснює Наглядова рада чисельністю не менше трьох осіб, які обираються терміном на чотири роки на Загальних Зборах, та підзвітна тільки їм.

Наглядова Рада – є органом управління Фонду, контролює і регулює діяльність виконавчого органу та здійснює інші функції: затверджує благодійні програми, контролює відповідність дій виконавчих органів Фонду нормам та сумісністю дій з Програмою Фонду і чинним законодавством України. Також Наглядова Рада розглядає конфліктні ситуації, робить висновки, вносить свої рекомендації до керівництва та виконавчих органів Фонду, контролює порядок використання коштів та майна Фонду [46].

Загальними зборами Фонду щорічно приймається благодійна програма, яка є комплексом благодійних заходів, спрямованих на вирішення завдань, що відповідають статутним цілям Фонду.

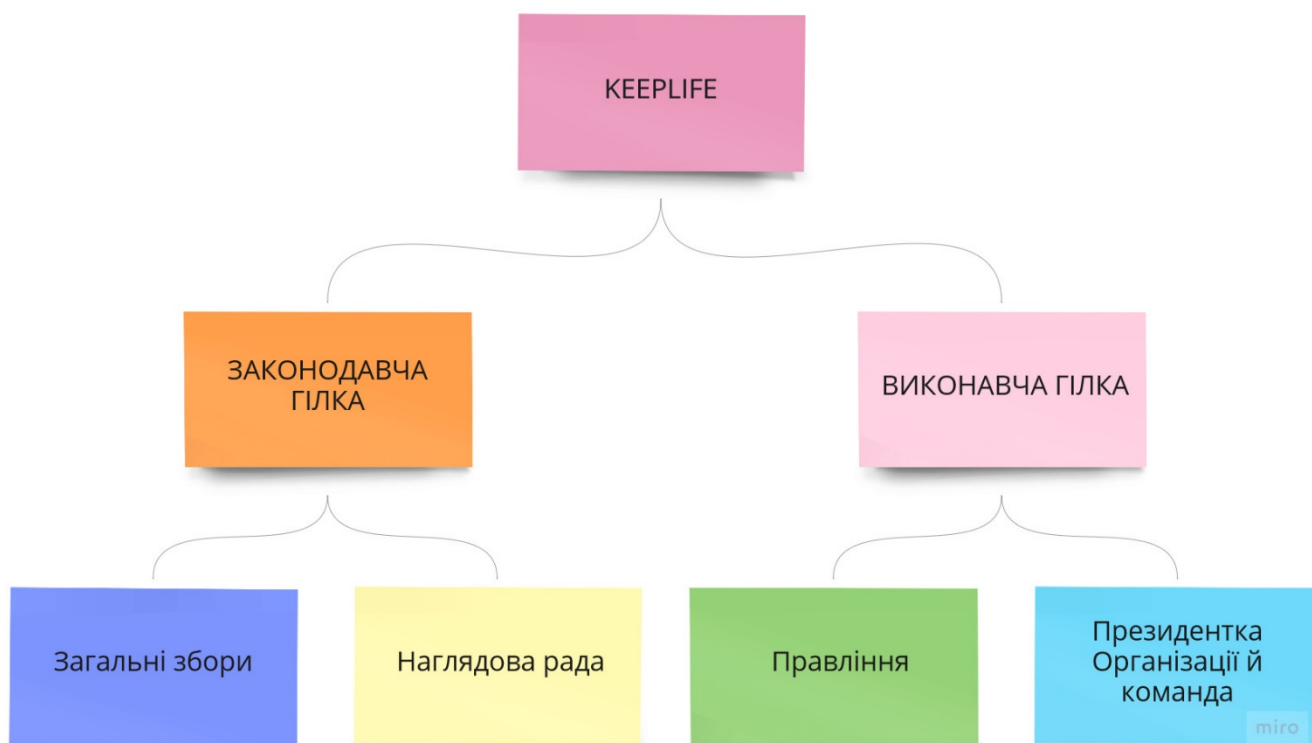


Рис. 2.3. Схематичне зображення організаційної структури МБФ

«Життя з Надлишком».

Складено автором на основі даних Статуту МБФ «Життя з Надлишком».

Сильні сторони керівних органів: формування, активна взаємодія й розвиток, оцінка роботи виконавчої команди, формування іміджу організації, розвиток її бренду, координування зовнішніх комунікацій організації, залучення фінансування.

Стратегічний План МБФ «Життя з надлишком» на період 2021-2023 р.р., затверджений Рішенням загальних зборів МБФ «Життя з надлишком» від 30.09.2021 року передбачає такі пріоритетні напрямки діяльності в даному періоді функціонування:

1. Неформальна освіта. Проведення регулярних творчих та профорієнтаційних курсів, позашкільних занять;

2. Соціалізація та реабілітація дітей вразливих категорій населення: дітей-сиріт та позбавлених батьківського піклування й з сімей, що опинилися в складних життєвих обставинах;

3. Забезпечення фінансової спроможності Фонду. [38]

Було проведено опитування працівників Фонду та з'ясовано, що команда Фонду дійшла згоди про доцільність зміни формулювання місії діяльності Фонду на наступну: **«Сприяння соціалізації та розвитку дітей і молоді шляхом організації освітньо-інноваційних проєктів».**

Після аналізу спільних рис та групування, ми дійшла висновку, що цінності, які об'єднують команду, це:

Поважне ставлення до простору, часу та прав один одного

Безпека та взаємопідтримка

Ініціативність

Відкритість, щирість та чесність

Турбота про здоров'я

Наставництво і розвиток

Фінансову діяльність в МБФ «Життя з надлишком» регулює Наказ від 04.01.2021 року «Про облікову політику Міжнародного Благодійного Фонду «Життя з надлишком». Метою даної облікової політики є обрання в межах, передбачених стандартами та іншими нормативними документами, методів, методик, способів оцінки, форм організації обліку, які використовуються організацією для ведення поточного обліку і складання фінансової звітності.

На фінансування благодійних програм використовується вся сума надходжень, що надійшла за фінансовий рік від підприємств та організацій, за виключенням адміністративно – господарських витрат, пов'язаних з функціонуванням Фонду. Розмір адміністративних витрат на утримання Фонду та забезпечення його діяльності не може перевищувати 20 відсотків від загального обсягу доходів Фонду в поточному році. За умови реалізації довгострокових програм використання коштів здійснюється відповідно до термінів, визначених цими програмами [20].

Був проведений моніторинг руху фінансових коштів Фонду, що привело до певних висновків, які варто врахувати й внести до плану організаційного розвитку Міжнародного благодійного фонду «Життя з надлишком» в частині управління фінансами. Першочергова задача для фінансового відділу – створити зведену бюджетну таблицю витрат та надходжень по всіх проектах із належним кодуванням для бухгалтера, щоб синхронізувати звітності бухгалтерії та фінансового відділу. Це дозволить впровадити планування диверсифікації джерел фінансування на довготермінові періоди.

Таблиця 2.4

**Аналіз джерел фінансування Міжнародного благодійного фонду
«Життя з надлишком» в 2021 році.**

Джерело фінансування	%
----------------------	---

Внески фізичних осіб	33,6
Корпоративні внески	60,9
Інше (гранти, відсотки з депозиту, тощо)	5,4
Разом	100

Джерело: розроблено автором на основі аналізу фінансової звітності МБФ «Життя з Надлишком»

Таблиця 2.5

Аналіз структури надходжень благодійних внесків Міжнародного благодійного фонду «Життя з надлишком» в 2021 році.

Джерело надходжень	%
Адресна соціальна допомога	23
Освітні проекти	58
Адміністративні витрати	19
Разом	100

Джерело: розроблено автором на основі аналізу фінансової звітності МБФ «Життя з Надлишком»

Демократичне управління – це один з показових критеріїв, соціального підприємництва, який підкреслює різницю між соціальним підприємництвом і бізнесом. Тільки за демократичного правління можна поставити чіткі соціальні цілі та домовитися розподіл прибутку між ре інвестиційними та соціальними цілями. Ця умова легко застосовується в соціальних підприємствах, створених громадськими організаціями чи благодійними фондами, оскільки вищим органом управління є загальні збори. Ідеальний варіант для демократичного правління є залучення всіх зацікавлених сторін до процесу прийняття рішень (бенефіціари), що ілюструє відкритість та прозорість соціального підприємства, а отже є додатковим аргументом на користь впровадження даного напрямку в Фонді [6].

Фонд переважно отримує благодійні внески на статутну діяльність від усталених донорів представників вітчизняних бізнес-структур. Що, з одного боку, говорить про стабільність й довіру, проте, з іншого боку, є ризиком, тому що формується певна фінансова залежність від даних благодійних внесків. Актуальним й доречним для Фонду буде диверсифікація джерел фінансування і пошук нових. Таких як – гранти від міжнародних та національних донорських організацій. Особливої уваги варто приділити впровадженню додаткового напрямку діяльності – соціальному підприємництву, як засобу досягнення сталого фінансування соціальних та освітніх проєктів Фонду.

2.3. Перспективи розвитку напряму соціального підприємництва у діяльності МБФ «Життя з надлишком»

Наявність великої кількості соціальних проблем у вразливих груп населення в країні змушує шукати нові та інноваційні підходи до їх вирішення. Використання комерційних підходів у вирішенні соціальних проблем є усталеною світовою тенденцією в багатьох країнах, з огляду на фінансову стабільність (незалежність від грантової допомоги) та значний соціальний ефект [6].

Для пошуку бізнес ідей до впровадження компоненту соціального підприємництва слід першочергово звернути увагу на наявний досвід працівників організації й успішні кейси втілення проектів.

Аналізуючи діяльність МБФ «Життя з надлишком» ми виявили, що найсильніша експертиза команди наявна в організації й проведенні позашкільних освітніх новітніх напрямів, таких як курси програмування й соціальне шкільне підприємництво.

У 2021 році МБФ «Життя з надлишком» реалізовував такі освітні проекти:

1. Комп'ютерні курси для дітей з пільгових категорій населення «Smile To Future».

З 2017 року в комп'ютерному класі Фонду та на базі партнерських локацій регулярно проводяться Благодійні навчальні комп'ютерні курси для дітей з пільгових категорій #Smile_to_Future. За час існування проекту було безкоштовно надано освітні послуги для понад 300 дітей з комп'ютерної грамотності, основ веб-дизайну, 2-D анімації та різних мов програмування, таких як: "Front-End", "Основ JavaScript, HTML, CSS, Python.

Напрями курсів, що проводились в 2021:

1.1. Поглиблена комп'ютерна й фінансова грамотність для вихованців інтернатних закладів.

З 30.09.2021 року тривала навчальна програма з освоєння поглибленої комп'ютерної грамотності в режимі on-line для вихованців 2 інтернатних закладів. Програма адаптована під підлітків, які позбавлені батьківського піклування й дітей з категорії сімей, що опинились у складних життєвих обставинах та виховуються на даному етапі в інтернатному закладі. Програма містила освоєння офісних інструментів, інструментів та засобів комунікації в інтернеті, кібербезпеку та підвищення фінансової грамотності в користуванні банківськими картками та кредитами.

Пілотний проект в 2 інтернатних завершився 06.12.21 року. Навчальна програма пройшла тестування результативності та показала позитивні результати навчання 96 % у групі. Можемо вважати дану методологію навчання дітей затвердженою й готовою до проведення в інших інституційних закладах та дитячих будинках сімейного типу.

1.2. Курс освоєння графічного дизайну й основ живопису «Художник або дизайнер».

Профорієнтаційний навчально-практичний курс «Художник або Дизайнер». Мета навчання – познайомити учнів з професією художника-дизайнера та, враховуючи характер і спосіб мислення дитини, допомогти обрати напрямок дизайну для подальшого розвитку отриманих базових знань та навичок в роботі з графічними редакторами, що в перспективі допоможе зорієнтуватися при виборі професії.

Основні завдання проекту: освоєння Adobe Photoshop, освоєння основних принципів образотворчого мистецтва, освоєння технологій доступних для дизайнерів, отримання конкретних навичок для формування розуміння суті майбутньої професії, ознайомлення з основними принципами та цінностями благодійної діяльності, в рамках даного курсу під гаслом «Уроки добра».

1.3. Курс програмування мовою JavaScript та освоєння веб-дизайну. Завдання курсу: опановування основними поняттями веб-технологій; ознайомлення з сучасними програмними засобами створення веб-документів; набуття практичних навичок по розробці веб-сторінок та веб-сайтів; ознайомлення з різними способами створення інтерактивності на веб-сторінках та набуття практичних навичок програмування мовою JavaScript, ознайомлення з технологією розміщення веб-сайту в Інтернеті.

2. Програма з розвитку соціального шкільного підприємництва в Україні «Social Student Enterprises to Activate the Youth».

Курс навчання для школярів України із соціального шкільного підприємництва в рамках спільного проєкту з ГО «School of ME» та п'яти благодійних фондів і громадських організацій, серед яких і Фонд Keeplife.

Соціальне шкільне підприємництво – один із найбільш успішних методів розвитку молодіжного підприємництва, соціальної відповідальності та підготовки до свідомого життя вже у школі. Така проєктна бізнес-модель «дорослих» форм підприємництва створюється самими учнями та за їхньої ініціативи і працює за всіма правилами бізнесу, але у межах школи. Таким чином, діяльність сприяє розвитку школи як інноваційної інституції.

Через інструмент соціального шкільного підприємництва учні навчаються приймати самостійні рішення на всіх етапах діяльності їх «фірми» – від її реєстрації до організації виробничого процесу. Ролі в такій фірмі розподілені саме між учнями, які можуть бути керівниками, маркетологами, спеціалістами зі збуту тощо. Вчителям належить роль менторів, які можуть надавати поради та інтегрувати в освітній процес певні аспекти роботи такого підприємства.

Соціальне шкільне підприємство може займатися виробництвом будь-яких товарів чи послуг, які не шкодять довкіллю та людям, приміром, шити одяг та аксесуари з вторинної сировини, вирощувати зелень, виробляти компост,

розробляти дизайн та надавати рекламні послуги тощо. Дохід фірми може використовуватися на розвиток власного підприємства, на пізнавальні заходи для учнів, соціальні, екологічні чи гуманітарні цілі. Завдяки участі в роботі таких підприємств, школярі навчаються застосовувати теоретичні знання на практиці та більш виважено підходять до кар'єрних рішень. Окрім того, вони розвивають підприємливість та соціальні і громадянські компетентності згідно реформи шкільництва «Нова українська школа» (НУШ) Міністерства освіти та науки, яка передбачає створення школи, де діти будуть навчатися через діяльність, «у якій буде приємно навчатись і яка даватиме учням не тільки знання, а й вміння застосовувати їх у житті».

Проект впроваджується колаборацією фондів та ГО України спільно з Фондом Східна Європа та німецькою неурядовою організацією ChildFund Deutschland e.V. за фінансової підтримки Федерального Міністерства економічного співробітництва та розвитку Німеччини.

Результати роботи 2 тренерок з МБФ Життя з Надлишком, досягнені в проєкті станом на кінець 2021 року:

1. 165 учнів із 5 шкіл Луганської, Київської, Южненської, Ірпінської Запорізької областей залучено до навчання;
2. 22 створених командами бізнес-планів із соціального шкільного підприємництва;
3. 4 новостворені молодіжні ГО на базі шкіл, що перебувають під менторською допомогою тренерок МБФ «Життя з надлишком».
4. Учні пройшли 5 модулів навчання та розпочали втілювати свої бізнес-моделі у життя й заробляти свої перші кошти, як соціальні підприємці;
5. Вчителі-куратори 4 шкіл отримують менторську підтримку у створенні та веденні соціальних шкільних підприємств.

Навчальна програма курсу за вибором «Соціальне шкільне підприємництво» для учнів 8-11 класів доступна кожній школі, адже була схвалена і рекомендована до впровадження Міністерством Освіти і Науки України, тож маємо необхідне освітнє підґрунтя, щоб масштабувати й впроваджувати проект в нових школах України.

Шкільне соціальне підприємництво є важливим у глобальному масштабі, оскільки такий вид діяльності, як і соціальне підприємництво, є практичним проектом для шкіл, які можуть збирати кошти для забезпечення соціальних потреб своєї громади, це інноваційна технологія навчання для розвитку дітей, яка також є і відповіддю на сучасні глобальні виклики та глобальні потреби світу.

Шкільне соціальне підприємництво важливе як освітній напрям й дієвий інструмент соціалізації учнів тому що підприємницькі навички є одними з 8 ключових навичок для навчання протягом усього життя, визначених ЄС у «Ключових компетенціях для навчання протягом усього життя» [59].

8 ключових компетенцій це:

- 1) спілкування рідною мовою;
- 2) спілкування іноземними мовами;
- 3) математична компетентність та базові компетенції з науки і техніки;
- 4) цифрові компетенції;
- 5) здатність до навчання;
- 6) соціальні та громадянські компетентності;
- 7) ініціативність та підприємницькі здібності;
- 8) культурна самосвідомість і самовираження.

Екскурс та аналіз показників освітніх проектів Фонду показав що освітні напрями діяльності Фонду мають тенденцію переходу від формату короткотермінових тренінгів до освітніх програм, які тривають довгостроково.

Рекомендовано першочергово розглянути саме дані освітні напрями для впровадження компоненту соціального підприємництва. Наприклад, шляхом охоплення нових аудиторій та надання оплачуваних освітніх послуг.

Задля виявлення функціонуючих соціальних підприємств серед подібних освітніх спрямувань автором було проведено дослідження вітчизняних представників ринку надавачів освітніх послуг.

1. Mate academy. Онлайн академія ІТ професій для молоді без досвіду. Команда Mate academy складається зі спеціалістів, які вміють розвивати як технічні навички, так і особистісні якості. Тренери працюють в ІТ і мають не тільки хороші теоретичні, але й практичні знання. Вони знають, що зараз актуально на ринку, і дійсно мають чим поділитися. Передбачений HR допоможе отримати роботу [65]. Фінансова модель: онлайн-школа Mate academy залучила \$1,9 млн інвестицій. Вона надає 4-місячний курс навчання програмуванню в обмін на 17% від зарплати після працевлаштування. Залучені інвестиції витрачають на розвиток і експансію [62].

Переваги/особливості:

1. Навчають молодь безкоштовно до працевлаштування;
2. Велика база працевлаштованих випускників;
3. Надають менторську підтримку;
4. Додатково викладають англійську мову;
5. Чисельна команда спеціалістів.

Відмінність від освітніх спрямувань Фонду «Життя з Надлишком» – не навчають підлітків до досягнення ними повноліття та молодь, що опинилась у складних життєвих обставинах.

2. Gofriends_it_academy. ІТ Компанія GoFriends software створили GoFriends ІТ Academy для сиріт в Києві. Ціль – допомогти дітям-сиротам отримати сучасні Іт та Digital професії [67].

Переваги/особливості:

1. Студенти живуть й навчаються на території академії протягом року;
2. Студенти забезпечені усім необхідним: житлом, їжею, технікою та безпекою;
3. Виконання перших замовлень студентами вже в рамках навчання.

Працюють виключно як соціальний проект без бізнесової складової.

Відмінність від освітніх спрямувань Фонду «Життя з Надлишком» – навчання не проводиться в режимі он-лайн ще в стінах інтернату до випуску із закладу.

3. IT Camp м. Маріуполь. Сучасні та доступні IT- курси. Проект, створений освітнім хабом Халабуда. У кожную групу додається по одному студенту, який не може оплатити своє навчання сам. Це діти з інтернатів, дитячих будинків або сімей, які опинилися у важких життєвих ситуаціях. Тому курси також мають соціальну складову [63].

Переваги/особливості:

1. Маленькі групи, для більш персоналізованого навчання.
2. Ніяких «любимчиків» однакова увага для кожного студента.
3. Навчати повинні лише чинні фахівці, щоб ми могли надавати тільки найактуальніші та практичні знання.

Відмінність від освітніх спрямувань Фонду «Життя з Надлишком» – групи не складаються переважно з дітей пільгових категорій. Охоплення й соціальний вплив не великі.

4. **«Перша професія» від ГО Освіторія.** З 2010 року навчають дітей-сиріт 10-15 років першій професії, допомагають їм знайти себе і не боятися безробітного майбутнього за стінами інтернату. Це безкоштовні гуртки з напрямків «крій та шиття», «перукарська майстерність», «пошив та ремонт взуття», «кулінарія» та інші [66].

Працюють виключно як соціальний проект без бізнесової складової.

Відмінність від освітніх спрямувань Фонду «Життя з Надлишком» – не допомагають дітям з інтернатів здобути професію в ІТ сфері.

Висновок до розділу 2

Для розуміння умов функціонування та розвитку МБФ «Життя з Надлишком» в процесі реалізації своєї соціальної місії було проведено аналіз внутрішніх та зовнішніх чинників функціонування Фонду. Виявлено сильні та слабкі внутрішні сторони Фонду, а також можливості та загрози щодо кожного з критичних питань окремо.

Сфера організаційної спроможності в МБФ «Життя з Надлишком», яка першочергово потребує уваги – це фінансова життєздатність та мобілізація ресурсів. Підвищити організаційну спроможність в цьому напрямку можна, впливаючи на 3 важливі складові фінансової життєздатності, а саме – розробку стратегії щодо залучення сталого фінансування, підвищення внутрішньої спроможності для залучення фінансування та мобілізації місцевих ресурсів.

Проаналізувавши життєвий цикл організації за методологією Іцхака Адізеса, ми дійшли висновку, що Фонд знаходиться на етапі «Юності» з типовими для цього періоду проблемами й викликами.

Фонд переважно отримує благодійні внески на статутну діяльність від усталених донорів представників вітчизняних бізнес-структур. Що, з одного боку, говорить про стабільність й довіру, проте, з іншого боку, є ризиком, тому що формується певна фінансова залежність від даних благодійних внесків. Актуальним й доречним для Фонду буде диверсифікація джерел фінансування і пошук нових. Таких як – гранти від міжнародних та національних донорських організацій. Окремої уваги варто приділити впровадженню додаткового напрямку діяльності – соціального підприємництва, як засобу досягнення сталого фінансування соціальних проєктів Фонду.

Проведене дослідження напрямів діяльності Фонду й аналіз ринку надавачів подібних освітніх послуг довів, що впровадження компоненту соціального підприємництва в освітні проекти Фонду, що направленні на допомогу пільговим категоріям, населення є доречним й виправданим з точки зору підсилення фінансової спроможності для сталості функціонування даних напрямів, адже використання комерційних підходів у розв'язанні соціальних проблем є світовою тенденцією в багатьох країнах, з огляду на фінансову стабільність й незалежність від грантової допомоги та значний соціальний ефект.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА МОДЕЛІ ФУНКЦІОНУВАННЯ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В СТРУКТУРІ МБФ «ЖИТТЯ З НАДЛИШКОМ»

3.1. Інституційні особливості впровадження соціального підприємництва в структуру МБФ «Життя з Надлишком»

Спеціальних організаційно-правових форм затверджених законодавством для соціальних підприємств немає. Тобто, соціальне підприємство в Україні не підлягає окремому законодавчому регулюванню. Тож, вибір форми господарської діяльності для соціального підприємства залежить від зручності використання цього способу ведення діяльності й обирається в кожній організації індивідуально. На це впливають вже існуючі напрями діяльності й запланований обсяг залучення коштів, тощо. У випадку з МБФ «Життя з Надлишком» вбачаємо доцільним імплементувати даний напрям організаційної діяльності у фінансову модель, задля залучення додаткового фінансування поточних проектів та благодійних витрат організації.

Такий висновок можна обґрунтувати наступними твердженнями та законодавчими нормами, наведеними нище.

Згідно з чинним законодавством України, Благодійна Організація, в тому числі Благодійний Фонд, має правову форму недержавної організації, що функціонує з метою ведення діяльності в інтересах окремих категорій осіб [8]. Благодійна діяльність – це добровільне функціонування, що не передбачає одержання прибутку для засновників від цієї діяльності. Відповідно, благодійна організація є однією з видів громадських організацій, однак варто зауважити, що такий різновид неприбуткових організацій має лише їй притаманні особливості, що передбачені законодавством. Наприклад, основною ознакою благодійної організації є здійснення благодійної діяльності, що не має на меті одержання

прибутків, а виключно – функціонування в інтересах суспільства або окремих категорій громадян.

Також характерною ознакою благодійної організації є умова, що адміністративні витрати організації не мають перевищувати 20% від загальних благодійних витрат у відповідний звітний період. Дана діяльність благодійних організацій повинна здійснюватись у формах, які передбачені статтею 16 Закону України «Про благодійництво та благодійні організації» [8]:

Відповідно до статті 20 Закону України «Про благодійництво та благодійні організації» благодійні організації, що існують лише на добродійні пожертвування, звільняються від сплати податків та інших платежів до бюджету і спеціальних фондів. Надходження благодійної організації від фінансової діяльності спрямовуються виключно на благодійництво і забезпечення господарської діяльності у розмірах та порядку, передбачених цим Законом [8].

Головним фактором ризику, який може зупинити благодійну організацію й стати причиною відмови від соціального підприємництва є ризик втрати статусу неприбутковості, при веденні благодійною організацією підприємницької діяльності. Це залежить в першу чергу від закріплених відповідних положень у статуті організації.

Як вже було обґрунтовано раніше, благодійна організація є однією з різновидів громадських організацій, тож регулюється одними нормами й законодавчими актами у питанні статусу неприбутковості.

Так, згідно з чинним законодавством для здійснення своєї мети (цілей) благодійна організація, як і інші громадські об'єднання, мають право здійснювати відповідно до закону підприємницьку діяльність безпосередньо, якщо це передбачено Статутом організації, або через створені в порядку, передбаченому законом, юридичні особи (товариства, підприємства), якщо така діяльність відповідає меті (цілям) благодійної організації та сприяє її досягненню.

Підприємництво – це самостійна, ініціативна, систематична, на власний ризик господарська діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання (підприємцями) з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку [4].

Відповідно до пп. 133.4.1 п. 133.4 ст. 133 Податкового кодексу України неприбутковим підприємством, установою та організацією для цілей оподаткування податком на прибуток підприємств є підприємство, установа та організація (далі – неприбуткова організація), що одночасно відповідає таким вимогам:

- 1) утворена та зареєстрована в порядку, визначеному законом, що регулює діяльність відповідної неприбуткової організації;
- 2) установчі документи якої містять заборону розподілу отриманих доходів (прибутків) або їх частини серед засновників (учасників), членів такої організації, працівників (крім оплати їхньої праці, нарахування єдиного соціального внеску), членів органів управління та інших пов'язаних з ними осіб.
- 3) установчі документи якої передбачають передачу активів одній або кільком неприбутковим організаціям відповідного виду, або зарахування до доходу бюджету у разі припинення юридичної особи (у результаті її ліквідації, злиття, поділу, приєднання або перетворення).
- 4) внесена контролюючим органом до Реєстру неприбуткових установ та організацій.

Згідно з пп. 133.4.2 п. 133.4 ст. 133 Податкового кодексу України доходи (прибутки) неприбуткової організації використовуються виключно для фінансування видатків на утримання такої неприбуткової організації, реалізації мети (цілей, завдань) та напрямів діяльності, визначених її установчими документами [27].

Тобто благодійна організація має право вести підприємницьку діяльність та отримувати дохід від неї. Проте такий дохід не може бути розподілений між

засновниками та членами організації й має бути спрямований на досягнення Статутної мети або на будь-які його витрати, пов'язані зі створенням умов для належного ведення статутної діяльності організації, наприклад: оренда приміщень, оплата праці найманих осіб, закупівля обладнання тощо.

З вищевикладеного вбачається, що для спроможності ведення неприбутковою організацією підприємницької діяльності та збереження при цьому статусу неприбутковості установчі документи відповідної юридичної особи повинні містити право благодійної організації здійснювати підприємницьку діяльність, якщо така діяльність відповідає меті (цілям) організації та сприяє її досягненню. У разі припинення юридичної особи (у результаті її ліквідації, злиття, поділу, приєднання або перетворення) або саморозпуску, її активи передаються одній або кільком неприбутковим організаціям відповідного виду або зараховуються до доходу бюджету [27].

Документальне закріплення ведення благодійною організацією підприємницької діяльності без мети отримання прибутку його членами для бухгалтерського обліку має передбачати обов'язкове впровадження відповідних документів, які відображають рух грошових коштів на розрахункових рахунках, а також документами, що передують такому руху та визначають напрями діяльності, з яких він випливає. На підставі вищевикладеного вбачається, що на неприбутковість вказують документи, які підтверджують використання доходів благодійної організації на фінансування витрат на її утримання та діяльність. До таких відносяться договори оренди приміщення, трудові договори, які укладаються з особами, що наймаються організацією для сприяння реалізації її статутної мети тощо. Очевидним є те, що передуює укладенню таких договорів зазначення про відповідні витрати організації, у кошторисі, а фактом підтвердження витрат, що випливають з договорів, є дані, що містяться у виписці по розрахунковому рахунку громадської організації.

До переліку первинних документів відносяться виписки по банківському рахунку, та Рішення Загальних Зборів та/або Наглядової Ради про затвердження кошторисів. Підтверджуючими цільове використання коштів документами, є також договори купівлі-продажу, про надання послуг тощо, додатки до договорів (специфікації, акти тощо) видаткові накладні.

Також неприбуткові організації мають подавати звітність: податкову, фінансову та статистичну.

МБФ «Життя з Надлишком» виконує всі перераховані вище вимоги до неприбуткової організації, тому має законне право впроваджувати соціальне підприємництво, як інструменту залучення додаткових джерел фінансування з метою здійснення благодійної діяльності, наприклад фінансування видатків освітнього напрямку функціонування.

Для диверсифікації джерел фінансування заплановано впровадити модель соціального підприємництва, яка включатиме три напрями:

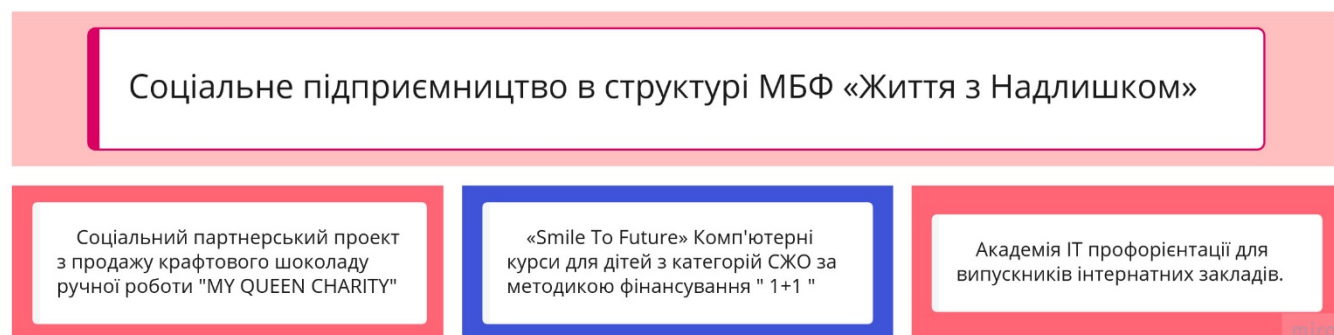


Рис. 3.1. Складові моделі соціального підприємництва

Розроблено автором.

Коротка інформація про кожний з напрямів:

1. Соціальний партнерський проект від майстерні крафтового шоколаду «MY QUEEN» та МБФ «Життя з Надлишком» – «MY QUEEN CHARITY». З продажу кожної шоколадного виробу лінійки «MY QUEEN CHARITY» буде відрахована частина суми на чинний благодійний збір Фонду. Частка відрахувань

– це 22% від ціни виробу. Обов'язково передбачений інформаційний звіт про суть й кількість залучених коштів на поточний збір. З метою розробки унікального бренду й окремого позиціонування благодійної лінійки шоколаду був розроблений макет логотипа та роздруковано партію спеціальних наліпок, які розміщуються на кожній плиточці цієї лінійки, що й відрізняє їх поміж інших. Проект було розпочато в листопаді 2021 року й вже є позитивні результати у вигляді участі даного соціального підприємництва на ярмарку соціальних підприємств та перших коштів, що повернулись у вигляді прибутку від продажів на реалізацію благодійних комп'ютерних курсів.

2. Комп'ютерні курси для дітей з пільгових категорій населення #Smile_to_Future. Започатковані у 2017 році. З того часу було безкоштовно надано освітні послуги для понад 300 дітей з комп'ютерної грамотності, основ веб-дизайну, 2-D анімації та різних мов програмування, таких як: "Front-End", "Основ JavaScript, HTML, CSS, Python. Заплановане впровадження навчання для груп дітей, що не мають пільгових статусів, але мають бажання проходити навчання саме на наших курсах. Тож фінансова модель передбачає забезпечення беззбитковості проведення даних курсів завдяки тому, що витрати на навчання своєї дитини й на навчання учня зі статусом фінансово покривають благодійними внесками батьки учня без пільг. Дана методика відома як «1+1», тобто умовно завдяки продажу однієї послуги ми маємо змогу надати ідентичну послугу безкоштовно.

3. Академія ІТ профорієнтації для випускників інтернатних закладів.

Академія освоєння ІТ професії для молоді, яка виховувалась в стінах інтернатних закладів та, досягнувши повноліття потребуватиме досвіду й профільної освіти, щоб працевлаштуватись в даній сфері. В академії планується викладання практикуючими ІТ спеціалістами які розвиватимуть технічні навички та соціальними педагогами, або тьюторами, які надаватимуть «м'які» навички й допомагатимуть соціалізуватися і адаптуватися вихідцям з інтернатів та/або

дитячих будинків сімейного типу. В програму навчання також заплановано включити підвищення рівня англійської мови. Основним напрямом для входу в професію обрано напрям – тестувальник. Програма навчання розрахована на 3 освітні етапи й розпочинатиметься ще у стінах інтернатного закладу з освоєння основи комп'ютерної грамотності та мов програмування. Потім, після вдалого проходження даних курсів, тестового відбору, випускники інтернатних закладів матимуть змогу вступити в Академію. Студентів заплановано забезпечувати житлом на етапі навчання. Після випуску студенту допомагатимуть працевлаштуватись в ІТ компанію. Складова соціального підприємництва полягає в тому, що студент сплачуватиме за своє навчання вже після працевлаштування відсотком від заробітної плати.

3.2. Розробка бізнес-плану функціонування соціально підприємницького напрямку, як інструменту отримання додаткової фінансової підтримки.

На базі інформації з другого розділу ми дійшли висновку, що впровадження проекту «Академія ІТ профорієнтації» для випускників інтернатних закладів буде актуальним і з точки зору фінансової сталості й з точки зору впливу на процес соціалізації нашої основної цільової аудиторії.

Академія ІТ профорієнтації для випускників інтернатних закладів.

Проблеми, які вирішуватиме проект:

1. Діти в інтернатних закладах не мають доступу до інноваційної позашкільної освіти;
2. Недостатня соціалізація та адаптація дітей з інтернатних закладів;
3. Недостатня увага приділяється профорієнтації вихованців інтернатних закладів та їх подальшому вибору професії;
4. Низька якість освітніх послуг на безплатних освітніх курсах позашкільного навчання.

5. Ринок ІТ відчуває брак кадрів;

6. Працевлаштовані випускники інтернатних закладів не поповняють «сумну» кримінальну статистику.

Як наслідок не вирішених вище проблем ми маємо, що після випуску з інтернатних закладів, більшість дітей, які були позбавлені батьківського піклування й дітей з категорії сімей, що опинились у складних життєвих обставинах та виховувались в інтернатному закладі, не мають мотивації отримувати вищу освіту. У таких дітей не має прикладів для особистого наслідування, що заважає їм усвідомити та сформувати життєві орієнтири. Вони не знають свої сильні сторони, та не можуть обрати напрямок професійної діяльності. Збільшується кількість кризових та малозабезпечених сімей, а також людей, що зловживають алкоголем та наркотиками. Про це свідчить офіційна статистика, що лише 10% випускників інтернатних закладів стають успішними в подальшому самостійному житті. До того ж бізнес не доотримує цінних кадрів.

Місія проекту: допомогти вихованцям інтернатних закладів освоїти сучасну професію в сфері ІТ, навчаючись після випуску з інституційного закладу в Академії ІТ профорієнтації. Адаптувати й соціалізувати випускників інтернатних закладів, допомогти їм сформувати навички самостійного життя. Впровадити корпоративне наставництво над молоддю – випускниками інтернатних закладів в ІТ корпораціях. Працевлаштувати підготовлену молодь в ІТ компанії.

У рамках написання даного дослідження автором були проведені опитування серед представників ІТ компаній на керівних посадах та засновників функціонуючих соціальних підприємств, з метою перевірки даної концепції проекту на актуальність.

Результатом опитування стало підтвердження зацікавленості у працевлаштуванні молоді з інтернатів, проте вони мають бути соціалізовані й освоїти навичку комунікувати ще до початку роботи. Тож резюмуючи,

найважливіші навички для працевлаштування в сфері ІТ для більшості претендентів наразі є вміння комунікувати (ведення перемовин, емпатія) й працездатність. Це важливіше за технічні навички.

Перепонів у відподності або відсутності профільної освіти претендентів немає. Парадигма працевлаштування в сфері ІТ змінюється. Ще 5 років тому вища технічна освіта була обов'язковою, але зараз запит дуже великий, то компанії почали відкривати масово підготовчі освітні програми до працевлаштування. Попит ринку кадрів в даній сфері в кілька разів перевищує пропозицію.

Найбільш перспективний й легкий напрям для входу в професію – це спеціалізація тестувальника.

Для ІТ корпорації варіант співпраці щодо оформлення корпоративного замовлення підготовки майбутніх працівників може бути цікавим за умови доведення користі концепту для ІТ корпорації, часових чітких рамок кожного з етапів проекту, собівартості кожного з етапів, бюджету, розуміння які необхідні спеціалісти, декларації вигоди, яку отримає компанія, прогнозованого залучення бенефіціарів, тощо.

Складність поєднання бізнес складової та благодійного напрямку діяльності є в тому, що потрібно якісно й повноцінно приділяти увагу веденню бізнесу та розвитку соціальних послуг. Важливо в команду взяти людину, яка спеціалізується в темі бізнесової складової соціального підприємництва та вміє добре продавати. З детальним описом результатів опитування можна ознайомитись у Додатку Б.

Аналізуючи результати опитування ми дійшли висновку, що проект є актуальним й може бути підтриманим однією з провідних міжнародних ІТ корпорацій ще на етапі планування й протягом усього циклу функціонування, тому що запит є. На етапі проведення даного дослідження ведуться переговори з компанією розробником програмного забезпечення, щодо форм співпраці та напрямів навчання майбутніх студентів.

Детальний опис проекту. Бізнес-модель:

Проект впроваджуватиметься поетапно.

1. Етап 1 – проведення навчання з комп'ютерної грамотності, фінансової грамотності та ІТ англійської (на протязі року) в останній рік перед випуском для 60 вихованців з 6 інтернатних закладів. Вік 16,17 років. Тривалість – 3 місяці.

2. Етап 2 – проведення навчання з різних мов програмування та/або освоєння графічних напрямків в останній рік перед випуском для 40 вихованців з 6 інтернатних закладів. Вік 16,17 років. Тривалість – 6 місяців

3. Етап 3 – тестування, відбір здібних, вмотивованих до продовження навчання в цій сфері учасників. Очікування – 20 учасників першого набору. Організаційно підготовчий етап. Тривалість – 1 місяць.

4. Етап 4 – Початок курсу інтенсивного освоєння азів певної професії в сфері ІТ. На даному етапі студенти забезпечуються житлом. Вік 17,18 років. Тривалість – 4 місяці.

5. Етап 5 – успішне завершення програми 15 учасниками та допомога їм з працевлаштуванням в ІТ компанії. Моніторинг й оцінка результатів. Тривалість – 1 місяць.

Бізнес-складова – на етапі проходження вступних іспитів з абітурієнтом буде підписана угода, згідно умов якої випускники академії зможуть сплачувати своє навчання відсотком від заробітної плати після працевлаштування в ІТ секторі. Запланований відсоток – 20% щомісячного заробітку у вигляді благодійних внесків протягом 2 років на статутну діяльність Фонду задля забезпечення сталого існування даної навчальної програми.

Ключові активності:

1. Обладнання опорних комп'ютерних класів в дитячих будинках-інтернатах, що усвідомлюють проблему і відкриті для співпраці.

2. Розробка програми й проведення он-лайн курсу поглибленої комп'ютерної й фінансової грамотності в стінах інтернатних закладів. Програма включає в себе освоєння з офісних інструментів, інструментів та засобів комунікації в інтернеті, кібербезпеку та підвищення фінансової грамотності в користуванні банківськими картками та кредитами.

3. Розробка програми й проведення он-лайн курсу оволодіння основними поняттями веб-технологій; ознайомлення з сучасними програмними засобами створення веб-документів; набуття практичних навичок по розробці веб-сторінок та веб-сайтів; набуття практичних навичок програмування мовами Java, JavaScript, C#, ознайомлення з технологією розміщення веб-сайтів в Інтернеті.

4. Розробка програми й проведення он-лайн курсу вивчення азів IT English на протязі всіх етапів навчання.

5. Проведення ознайомчих екскурсій в IT компанії та профорієнтаційних бесід від практикуючих спеціалістів з метою ознайомлення зі специфікою професії, профорієнтацією та соціалізацією.

6. Розробка програми й проведення поглибленого профорієнтаційного курсу навчання напряму – тестувальник IT програм спеціалістами IT сфери в стінах академії.

7. Стажування студентів в IT компанії на протязі навчання в академії.

8. Регулярні консультації психологами студентів академії.

9. Регулярне проведення тренінгів із розвитку «м'яких навичок» студентів академії: лідерство, емоційний інтелект, командо творення, цілепокладання, тайм-менеджмент, фінансова грамотність та інші.

Цільова група:

1. Вихованці й випускники інтернатних закладів України, а саме діти-сироти та позбавлені батьківського піклування й з сімей, що опинилися в складних

життєвих обставинах та вимушені виховуватись в стінах інституційних закладів.
Вік – 15-20 років.

2. Батьки цих дітей з категорії сімей, що опинилися в складних життєвих обставинах.
3. Опікуни, піклувальники дітей.
4. Адміністрація й працівники інституційних інтернатних закладів.
5. Прийомні батьки/батьки-вихователі з форм виховання – дитячі будинки сімейного типу.

Вимірювання

В процесі й кінці кожного з етапів потрібен контроль індикаторів для вимірювання досягнень управлінням, орієнтованого на результат (RBM), його ключовими принципами, проблемами та обмеженнями для вимірювання впливу. Для контролю показників досягнень доречно проводити щоквартальну моніторингову нараду за участю ключових працівників академії

Приклад ключових запитань для проведення даних нарад:

Чого вдалося досягти за попередній період? Які заходи були виконані? Як ці заходи сприяли очікуваним результатам? Як ви переконаєтесь, що продукт (наприклад, тренінги тощо) насправді сприятиме змінам, які ви плануєте досягти? Як ви відстежуєте ці зміни?

Чи досягаємо ми потрібної цільової групи? Чи потрібно нам щось змінювати, щоб забезпечити включення усіх релевантних цільових груп?

Які дані ми маємо, щоб побачити, чи досягаємо ми визначених показників?

З якими проблемами ми стикаємось для досягнення очікуваних результатів? Чи потрібна оновлення нашої матриці ризиків?

Які уроки ми винесли з попереднього періоду? Що працює добре і не дуже добре, і чому? Як ми можемо включити ці «винесені уроки» навчання у свою майбутню роботу?

Які зміни нам потрібно внести (якщо такі є) у нашу стратегію, оперативні плани та інші інструменти роботи? Хто і коли це повинен зробити?

Чи можемо ми бачити, що наша робота сприяє змінам у суспільстві, з нашими зацікавленими сторонами, на політичному рівні або всередині нашої організації? Чи є зміни у поведінці, відношеннях?

Який стан використання бюджету? Чи потрібні модифікації?

Ключові показники ефективності.

Таблиця 3.1

Індикатор	Од. вимірювання	Базовий інд.			Цільовий показник Рік фінальний	Збір даних та ін. деталі			
			Рік 1	Рік 2		Джерело індикатора	Метод/ Підхід до збору даних	Частота	Відповідальний
Загальна ціль / Вплив: соціалізація, адаптація та працевлаштування випускників інтернатних закладів									
Випускники, які працюють в ІТ компаніях	особи	0	0	15	15	Відгуки працедавця	Схематизація життя бенефіціарів	2	Керівник проекту
Наслідок 1 Розроблена навчальна програма									
розроблений документ-силабус	Навчальна програма	0	1	1	1	Внутрішній протокол	кабінетне дослідження	1	Керівник проекту
Продукт 1.1 Експертна оцінка програми курсу									

Експертне заключення щодо програми	кількіст ь схвалън их вiдгукiв	0	2	2	2	документи – висновки експертiв	формал ьне спiлкув ання з експерт ами	1	Керiв ник проект у
Продукт 1.2 Команда викладачiв курсу з вiдповiдною квалiфiкацiєю									
Квалiфiкова нi викладачi	Кiлькiст ь осiб	0	5	5	5	Договiр про спiвпрацю. Тестування рiвня знанъ випускникiв	Нефор мальнi спiвбес iди/iнте рв'ю	24	Адмiн iстрат ор
Наслiдок 2 Випускники iнтернатних закладiв отримали профорiєнтацiю									
Стажування в IT компанiї	Кiлькiст ь стажерiв /ок	0	15	0	15	Вiдгуки стажерiв, вiдгуки працiвникiв компанiї	Метод опитув ання	пiсля початк у стажу вання впродо вж 2 мiсяцiв	керiв ник проект у
Продукт 2.1. Студенти пройшли навчання									
Студенти, якi завершили навчання	Кiлькiст ь студентi в	0	20	-	20	Журнал вiдвiдувань	Кабiне тне дослiд ження	Заверш ення навчан ня	Педаг ог
Успiшно складенi пiдсумковi тести	Кiлькiст ь тестiв	0	16	-	16	Журнал оцiнювання	кабiнет не дослiд ження	Випуск ний	Експе рт залуч ений

Складено автором

Пропозицiя цiнностi проекту.

1. Серед дiтей з кризових сiмей/iнтернатiв є талановитi дiти, якi не мають змоги отримувати якiсне навчання в сферi IT, тож втiлення проекту розкриває цей цiнний кадровий резерв;

2. Завдяки соціалізації та працевлаштуванню випускників інтернатних закладів зменшиться відсоток людей що опинились у складних життєвих обставинах в майбутньому;

3. Популяризація корпоративної соціальної відповідальності компанії, яка працевлаштовує випускників курсу серед громадян, позитивний імідж на ринку;

4. Зрощування культури корпоративної благодійності всередині команди ІТ компаній при впровадженні корпоративного наставництва/шефства над дітьми-сиротами. Це може стати важливим фактором командотворення;

5. Можливість талановитим до викладання співробітникам ІТ компаній проявити себе у викладанні й розвивати освітній напрям всередині компанії.

Основні партнери.

- ІТ компанії та корпорації, що представлені на ринку України.
- Спеціалізовані курси й школи з освоєння азів ІТ наук.

Інші стейкхолдери. Особи або організації, які піддаються впливу.

- Зацікавлені інвестори серед представників бізнесу
- Донори національні та міжнародні
- Громадські організації, які працюють із питаннями захисту дітей-сиріт
- Служби соціального захисту
- Державні органи самоврядування

Канали комунікацій. У який спосіб ми дістанемось до цільової групи.

1. Налагоджено контакт з обласними Управліннями Освіти, підписано Меморандум.
2. Отримано листи про підтримку від Управлінь Освіти й перелік інтернатних закладів, які відповідають певним параметрам й можуть бути потенційними учасниками проекту.

3. Проведено відбір серед закладів, що проявили зацікавленість в участі згідно з певними критеріями: наявності або частковій наявності технічного забезпечення, кількості вихованців відповідного віку й зацікавленість дітей, тощо.
4. Окремі вагомі канали комунікації – це партнерські ГО й благодійні фонди, що займаються подібними цільовими аудиторіями.
5. Варто також оголосити про пошук нашої цільової аудиторії й набір учнів в соціальних мережах.

Взаємовідносини. Тип відносин, який заплановано встановити з цільовою групою.

Академія освоєння ІТ професії для молоді, яка виховувалась в стінах інтернатних закладів та, досягнувши повноліття потребує набуття досвіду й профільної освіти, щоб працевлаштуватись. В академії планується викладання основних мов програмування практикуючими ІТ спеціалістами які розвиватимуть технічні навички студентів та соціальними педагогами, або тьюторами, які надаватимуть «м'які» навички й допомагатимуть соціалізуватися і адаптуватися вихідцям з інтернатів та/або дитячих будинків сімейного типу. В програму навчання також заплановано включити підвищення рівня англійської мови. Основним напрямом для входу в професію обрано напрям – тестувальник. Програма навчання розрахована на 3 освітні етапи й розпочинатиметься ще у стінах інтернатного закладу з освоєння основи комп'ютерної грамотності та мов програмування. Потім, після вдалого проходження даних курсів, тестового відбору, випускники інтернатних закладів матимуть змогу вступити в Академію. Студентів заплановано забезпечувати житлом на етапі навчання. Після випуску студенту допомогатимуть працевлаштуватись в ІТ компанію.

Економічна стійкість.

Складова соціального підприємництва полягає в тому, що випускники академії зможуть сплачувати своє навчання відсотком від заробітної плати після працевлаштування в ІТ секторі. Запланований відсоток – 20% щомісячного заробітку у вигляді благодійних внесків протягом 2 років.

Динаміка витрат та прибутку.

Таблиця 3.2

Статті проекту	планові витрати/ прибуток 1 курс, грн.
1 етап	
Оплата послуг освітнього партнера за весь курс поглибленої комп'ютерної та фінансової грамотності	182400
Оплата праці керівника проекту	39000
Оплата послуг тренера з Soft Skills, тьютора	9000
Оплата послуг SMM менеджера	6000
Перевезення дітей на екскурсії	24000
Подарунки дітям на випускний	18000
Канцтовари (роздатковий навчальний матеріал)	2400
2 етап	
Оплата праці керівника проекту	78000
Оплата послуг тренера з Soft Skills, тьютора	18000
Оплата послуг SMM менеджера	12000
Перевезення дітей в ІТ компанії на профорієнтаційні бесіди, стажування	16000
Подарунки на випускний	12000
Канцтовари (роздатковий навчальний матеріал)	1600
Навчання різних мов програмування	380000
3 етап	
Проведення тестування, відбір здібних, вмотивованих учасників	3000
4 етап	
Оренда комп'ютерного класу (включаючи податки та збори)	34 400

Канцтовари (роздатковий навчальний матеріал)	800
Комунальні витрати	2 000
Прибирання	3 200
Супровід системного адміністратора	2 800
Оплата послуг інтернет-провайдера	2 400
Оренда житла	120 000
Групові заняття навчання різних мов програмування	600 000
Оплата праці керівник проекту	52 000
Оплата праці адміністратор занять	40 000
Оплата послуг SMM менеджера	8 000
Придбання чаю, печива, фруктів, цукерок, одноразових стаканів, води та ін.	24 640
Закупівля подарунків на випускний	6 000
РАЗОМ	1697640
Прибуток	
Прибуток в місяць	75000
Прибуток з випуску (протягом 2 років)	1800000

Розроблено автором

Тривалість навчання одного курсу учнів до працевлаштування – 14 місяців.

Точка беззбитковості проекту настає після випуску 2 курсів, тобто через 26 місяців функціонування.

3.3. Результати реалізації пілотного проекту соціалізації вихованців та випускників інтернатних закладів.

В рамках впровадження проекту були реалізовані дві ключові активності першого етапу:

1. Обладнання опорних комп'ютерних класів в дитячих будинках-інтернатах, що усвідомлюють проблему і відкриті для співпраці.
2. Розробка програми й проведення он-лайн курсу поглибленої комп'ютерної й фінансової грамотності в стінах інтернатних закладів. Програма включає в себе освоєння з офісних інструментів, інструментів та засобів комунікації в інтернеті, кібербезпеку та підвищення фінансової грамотності в користуванні банківськими картками та кредитами.

Результати першого пілотного етапу проекту «Академія ІТ профорієнтації» за 2021 рік.

Таблиця 3.3

Набутки проекту «ЩО ЗРОБЛЕНО»	Критерії прийомки Набутків «ЯК ЗРОБЛЕНО»
1. Дитячі будинки-інтернати, що усвідомлюють проблему і відкриті для співпраці (3 заклади)	<ul style="list-style-type: none"> - 3 будинки погодились на участь в проекті, надали свої приміщення та можливості для навчання дітей - знайдено 9 дитячих будинків сімейного типу, що бажають приєднати до навчання своїх вихованців
2. 3 обладнаних опорних комп'ютерних класи в дитячих будинках-інтернатах	Класи обладнанні: <ul style="list-style-type: none"> - 27 комп'ютерами з усім супутнім приладдям (монітори, клавіатури та ін.) - Підключений інтернет - Налаштоване спеціальне програмне забезпечення на 27 комп'ютери

	<ul style="list-style-type: none"> - Закуплені 11 комплектів комп'ютерних меблів - забезпечено бу комп'ютерами 7 ДБСТ
3. Розроблена/затверджена навчальна програма з поглибленої комп'ютерної та фінансової грамотності	<ul style="list-style-type: none"> - Кількість позитивних відгуків від експертів щодо програми – 2
4. 13 дітей пройшли навчання	<ul style="list-style-type: none"> - В закладах відбулось навчання дітей, тривалістю 36 годин в період 09-12.2021 - Відвідуваність уроків (13 дітей, що відвідало 36 навчальних годин) - Кількість складених підсумкових тестів – 13. - Успішність засвоєння матеріалу за результатом підсумкового тесту – 86%
5. Діти з інтернатів отримали профорієнтацію та стали більш соціалізовані	<ul style="list-style-type: none"> - Кількість екскурсій до інших організацій – 2 - Кількість профорієнтаційних співбесід – 2 - продовжують поглиблене навчання мові Java-Script 6 дітей з інтернатів, які пройшли базовий курс

Розроблено автором

Залучені людські ресурси.

Команда:

Керівниця проєкту (організація, контроль втілення проєкту на всіх етапах)

Адміністраторка (організація, контроль проведення занять в он-лайн, допомога керівнику з паперами, ведення журналу відвідувань)

SMM (комунікації проєкту в соцмережах, реклама)

Тренер(ка) Soft Skills, тьютор (індивідуальний супровід, консультування, наставництво учнів)

Педагог – співробітник ІТ компанії
 Системний адміністратор/технічна підтримка
 Супровід працівників інтернатів груп дітей, які проходили навчання – 3
 людини.

Тривалість 1 етапу проєкту:

1. підготовка 4 місяці (з пошуком фінансування й облаштуванням комп'ютерного класу)
2. проведення курсу та екскурсій – 13 тижнів (3 місяці)
3. презентація можливостей подальшого навчання випускникам та індивідуальні консультації – 3 тижні
4. моніторинг та аналіз – 1 тиждень

Разом: 8 місяців.

Фактична вартість 1 етапу проєкту:

325 100, 00 грн. Детальний фактичний кошторис витрат додано в Додатку В.
 Проведений аналіз ризиків.

Аналіз ризиків першого етапу проєкту «Академія ІТ профорієнтації»

Таблиця 3.4

Ризик	Реакція на ризик
Неможливість залучити фінансування від ІТ бізнесу на весь проєкт.	<ul style="list-style-type: none"> - Доцільно диверсифікувати джерела фінансування проєкту; - Залучати на різні етапи різних спонсорів, в залежності від інтересів; - Альтернативна фандрейзингова кампанія. Наприклад – гранти, краудфандинг
Неможливість залучити потрібних членів команди.	Реакція – залучити додаткові канали пошуку людей (про-боно партнери, волонтери на певні етапи проєкту)

Неможливість залучитися підтримкою обласного Управління Освіти	Реакція – робота на рівні громади та з керівниками інтернатних закладів.
Невідповідність умов втілення проекту в інтернатному закладі або неготовність керівництва закладів до співпраці	Реакція – повторити пошук і відібрати нові заклади для подальшого опрацювання.
Неможливість отримати позитивні відгуки щодо розроблених навчальних програм	Реакція – збір побажань та доопрацювання програм з освітніми експертами й викладачами
Відсутність інтересу до програми з боку дітей.	Реакція – залучити представників ІТ-компаній до презентації, які б поділилися з дітьми своїми історіями успіху.
Низькі фактичні результати тестування після першого та другого етапу проекту.	Реакція – систему оцінки побудувати за принципом ретроспективи, де важливу складову матиме самооцінка та індивідуальна бесіда за її результатами.

Розроблено автором

Висновок розділу 3.

Фінансову сталість функціонування даного проекту може забезпечити диверсифікація джерел надходжень фінансів завдяки таким напрямкам:

1. Краудфандинг проекту. Розміщення інформації про запуск нових груп або ж етапів навчання на краудфандингових платформах, таких як Патреон, Біг Айдія, Добро.Юа, тощо;
2. Фандрейзинг напряму соціальне підприємництво серед міжнародних та вітчизняних донорів.
3. Залучення благодійних внесків від бізнесу. Тобто залучення фінансування на проект серед представників ІТ бізнесу, та національних та/або міжнародних донорів;

4. Соціальне підприємництво по принципу 1+1. Що означає, набирати групи молоді, яка буде оплачувати своє навчання, а завдяки цим внескам буде покриватись й вартість навчання учнів з пільгових категорій.
5. Сплата працевлаштованими випускниками проекту 20% від заробітної плати, у вигляді благодійних внесків за відшкодування навчання.

На етапі аналізу доцільності, актуальності проекту проведене детальне планування всіх етапів з попереднім збором інформації й статистичних даних, опитуванням зацікавлених сторін, проведеним аналізом ризиків.

ВИСНОВКИ

Аналізуючи поняття – соціалізація можна зробити висновок, що забезпечення соціалізації дітей та молоді в основному є інституалізованим. Соціалізація значно залежить від інституцій, в яких виховується індивід, й які мають коригувати процес формування соціальних якостей особистості відповідно до суспільно важливих цінностей.

Під рівнем соціального захисту молоді, що опинилась у складних життєвих обставинах слід розуміти забезпечення державою культурних та економічних прав цих громадян. Це стосується і сфери охорони здоров'я і забезпечення житлом і надання якісної освіти, а також охорони прав дитини, матеріального забезпечення непрацевдатних, потребує підтримки.

Більшість із цих умов не дотримується, якщо говорити про соціальний захист вихованців інтернатних закладів України. У зв'язку з цим актуалізується питання соціалізації такої молоді та пошуку відповідних інструментів соціалізації молоді, що потрапила в скрутні життєві обставини із залученням держаних інституцій та особливо інституцій громадянського суспільства, зокрема громадських організацій та благодійних фондів.

Ніша, яка не заповнена на ринку надавачів соціальних послуг – це якісна позашкільна інноваційна освіта для дітей з категорії, що опинились у складних життєвих обставинах. І саме в цьому напрямку громадські організації та благодійні фонди освітнього спрямування мають змогу впливати на соціалізацію завдяки предмету – соціальне шкільне підприємництво, як дієвому освітньому мультидисциплінарному інструменту, що тренує важливі навички для соціалізації та адаптації в житті.

Організація соціального шкільного або молодіжного підприємництва на прикладі Німеччини та США допоможе скористатись кращими практиками й

знайти корисні інструменти для розвитку учнівських підприємств у нас в Україні й на базі інституційних закладів, зокрема.

В результаті впровадження позашкільного навчання з інноваційною складовою в програму інституційних закладів підвищаться комунікативні навички молоді, розвинеться самоорганізованість, відповідальність, залучення молоді до громадського життя. Збільшиться кількість молоді, яка буде брати участь в активному навчанні, соціалізуючись завдяки даному напрямку позашкільної освіти.

Для розуміння умов функціонування та розвитку МБФ «Життя з Надлишком» в процесі реалізації своєї соціальної місії було проведено аналіз внутрішніх та зовнішніх чинників функціонування Фонду. Виявлено сильні та слабкі внутрішні сторони Фонду, а також можливості та загрози щодо кожного з критичних питань окремо.

Сфера організаційної спроможності в МБФ «Життя з Надлишком», яка першочергово потребує уваги – це фінансова життєздатність та мобілізація ресурсів. Підвищити організаційну спроможність в цьому напрямку можна, впливаючи на 3 важливі складові фінансової життєздатності, а саме – розробку стратегії щодо залучення сталого фінансування, підвищення внутрішньої спроможності для залучення фінансування та мобілізації місцевих ресурсів.

Актуальним й доречним для Фонду буде диверсифікація джерел фінансування і пошук нових. Таких як – гранти від міжнародних та національних донорських організацій. Окремої уваги варто приділити впровадженню додаткового напрямку діяльності – соціального підприємництва, як засобу досягнення сталого фінансування соціальних проєктів Фонду.

Проведене дослідження напрямів діяльності Фонду й аналіз ринку надавачів подібних освітніх послуг довів, що впровадження компоненту соціального підприємництва в освітні проєкти Фонду, що направленні на допомогу пільговим категоріям, населення є доречним й виправданим з точки зору підсилення

фінансової спроможності для сталості функціонування даних напрямів, адже використання комерційних підходів у розв'язанні соціальних проблем є світовою тенденцією в багатьох країнах, з огляду на фінансову стабільність й незалежність від грантової допомоги та значний соціальний ефект.

Проведений детальний аналіз внутрішніх процесів та умов функціонування МБФ «Життя з Надлишком», ознайомлення зі Статутом, цілями, цінностями та основними напрямами діяльності Фонду дало змогу зробити висновок щодо організаційної спроможності і доречності впровадження й розвитку нового освітнього напрямку з елементами соціального підприємництва у МБФ «Життя з Надлишком».

Тож зваживши на попередній досвід та організаційну спроможність Фонду, вважаємо актуальним впровадження нового освітнього напрямку – ІТ навчання для вихованців та випускників інтернатних закладах України, як інструменту соціалізації молоді, так і як додаткове джерело фінансування статутної діяльності МБФ «Життя з Надлишком».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Безпалько О. В. Соціальна педагогіка. URL: <http://194.44.152.155/elib/local/sk742813.pdf>.
2. Бережна Л. До проблеми соціалізації дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, у закладах інтернатного типу. Гуманітарний вісник. Серія «Педагогіка». Вип. 28. Київ, 2013. С. 14-18.
3. Борнштейн Д. Как изменить мир: Социальное предпринимательство и сила новых идей. Пер. с англ. М. Альпина Паблишер, 2012. 499 с.
4. Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV (Редакція станом на 19.12.2021).
5. Гусак Н. Кращий досвід та сучасні тренди розвитку соціального підприємництва: Україна (результати дослідження). Київ, Школа соціальної роботи НаУКМА, 2016. 35 с.
6. Долуда Л., Назарук В., Кірсанова Ю. Соціальне підприємництво. Бізнес-модель. Реєстрація. Оподаткування: посібник. Київ, ТОВ «Агентство «Україна», 2016. 92 с.
7. Євсєєва О.О. Соціальне підприємництво як чинник росту потенціалу соціально-економічного розвитку регіону. Механізм регулювання економіки. 2011. С. 53.
8. Закон України «Про благодійництво та благодійні організації» від 16.09.1997 із змінами і доповненнями.
9. Каталог соціальних підприємств України 2013 року. Київ, Видавничий дім «КиєвоМогиллянська академія», 2013 79 с.
10. Кацьора О. Теоретичний аналіз соціальної відповідальності бізнесу. Науковий журнал «Габітус». Вип. 17. Причорноморський науководослідний інститут економіки та інновацій. 2020. С. 35-38.

11. Кацьора О. Теоретичні основи аналізу соціальних проблем. Соціальні технології: актуальні проблеми теорії та практики. Вип. 86. Запоріжжя, 2020. С. 71-76.
12. Кацьора О.В., Попович А.М. Перспективи розвитку соціального підприємництва в Україні. Науково-теоретичний та громадськополітичний альманах «Грані». Вип. 5. Дніпро, 2020. С. 39-44.
13. Коваль Г. В. Соціальне замовлення як ефективний механізм фінансування недержавних організацій в Україні. Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. 2016. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2016_1_7.
14. Корнецький А.О., Нагаївська Д.Ю. Соціальне підприємництво і соціальна відповідальність бізнесу: визначення, критерії та регулювання. Причорноморські економічні студії. 2016. Вип. 11. С. 204-208.
15. Кретьова А.В., Березовська Н. Розвиток корпоративної соціальної відповідальності в Україні за участі держави: механізм взаємодії. Збірник наукових праць Донецького державного університету управління. 2011. Вип. 194. С. 115-123.
16. Лібанова Е., Левенець Ю., Макарова О. та ін. Україна: на шляху до соціального залучення: Національна Доповідь про людський розвиток. Київ, Незалежне видання Програми розвитку ООН в Україні, 2011. 124 с.ст.29
17. Макарова О.В. Соціальна політика в Україні. Монографія / Ін-т демографії та соціальних досліджень ім. М.В. Птухи НАН України. Київ, 2015. 244 с.
18. Матвієнко-Біляєва Г.Л. Розвиток та становлення соціального підприємництва та соціальної відповідальності в сучасних умовах. Економіка та суспільство. 2016. №7. С. 390-394.
19. Московская А.А. Феномен социального предпринимательства и его перспективы в России. URL: <http://www.maecenas.ru/lib/index.html?117>.

20. Наказ від 04.01.2021 року «Про облікову політику Міжнародного Благодійного Фонду «Життя з надлишком».

21. Національна Стратегія реформування системи інтернатів. <https://mon.gov.ua/ua/osvita/zagalna-serednya-osvita/navchannya-ditej-u-specialnih-zakladah-osviti/nacionalna-strategiya-reformuvannya-sistemi-internativ>

22. Національна стратегія реформування системи інституційного догляду та виховання дітей на 2017—2026 роки. URL: <http://vin.gov.ua/bilshe/deinstytualizatsiia/563-natsionalna-stratehiia-reformuvannia-systemy-instytutsiinoho-dohliadu-ta-vykhovannia-ditei-na-2017-2026-roky/16295-natsionalna-stratehiya-reformuvannia-systemy-instytutsiinoho-dohliadu-ta-vykhovannia-ditei-na-20172026-roky>

23. Никандров Н. Воспитание ценностей: российский вариант. Москва, 1996.

24. Новый бизнес: социальное предпринимательство URL: <http://www.nbforum.ru>

25. Петрушина Т., Соколовський І. Соціологічні показники стану ринку праці України: актуальні проблеми та виклики. Українське суспільство: моніторинг соціальних змін. Київ, Інститут соціології НАН України. 2018. С. 139-147.

26. Повернути в сім'ю. Чому гальмується реформування дитячих інтернатів? URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/chomu-halmuetsia-reformadytiachyh-internativ/31180662.html>

27. Податковий кодекс України. Верховна Рада України; Кодекс України, Закон, Кодекс від 02.12.2010 № 2755-VI (Редакція станом на 22.12.2021).

28. Положення про дитячі будинки і загальноосвітні школи-інтернати для дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування: за станом на 10 вер. 2012 р. / Міністерство освіти і науки, молоді та спорту та Міністерство соціальної політики. Офіц. вид. Київ, Парлам. вид-во, 2012.

29. Про внесення зміни до статті 154 Податкового кодексу України (щодо державної підтримки соціальних підприємств). URL: <http://zakon.nau.ua/doc/?uid=1206.843.0>.
30. Проект Закону про соціальні підприємства. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_2?id=&pf3516=10610&skl=7.
31. Проект Закону про соціальні підприємства. Режим доступу: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=54903
32. Реформа деінституціалізації: засади та ключові кроки <https://drive.google.com/file/d/1KU0sAdlYVv-RDE3oSdLxETdUoNRK7i2J/view>
33. Реформа інтернатних закладів (деінституціалізація). URL: https://www.adm-km.gov.ua/?page_id=40310
34. Розпорядження від 02 червня 2021 р. № 691-р про внесення змін до Національної стратегії. URL: <https://www.kmu.gov.ua/nras/pro-vnesennya-zmin-do-nacionalnoyi-a691r>
35. Савельєв Ю. Суперечності концепції соціального виключення і включення: вплив соціально-політичного дискурсу на соціологічні теорії. Вісн. Київ. нац. ун-ту ім. Т. Шевченка. 2012. № 3. С. 33–41. URL: https://ukr-socium.org.ua/wp-content/uploads/2015/10/61-74__no-4__vol-55__2015__UKR.pdf
36. Сафаров С. М. Основы социального предпринимательства. Иваново: Издательство «Роща», 2014. 295 с.
37. Свинчук А. Історичні віхи розвитку соціального підприємництва Соціальне підприємництво: від ідеї до суспільних змін: посібник. Київ, ТОВ «Підприємство «ВІ ЕН ЕЙ», 2017. С. 22-24.
38. Свинчук А. Організаційні механізми розвитку соціальних підприємств в Україні: дис... к-та економ. наук: 08.00.04. Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана. Київ, 2016. 197 с.

39. Свідоцтво про реєстрацію на знак товарів і послуг №171154 від 27 травня 2013 року.

40. Система інституційного догляду та виховання дітей та перспективи її реформування. Уповноважений Президента України з прав дитини Микола Кулеба. URL: https://www.president.gov.ua/storage/j-files-storage/00/54/22/7dc6bb44de47d7096d1306c4c5169c07_1512986280.pdf

41. Сотула О. В. Соціальне підприємництво як інноваційна модель розвитку економіки. Ефективна економіка. 2013. №4.

42. Социальное предпринимательство в Украине: Европейское исследование. Обмен опытом. URL: <http://sesp.org.ua>

43. Соціальне підприємництво: від ідеї до суспільних змін: посібник. Київ: ТОВ «Підприємство «ВІ ЕН ЕЙ», 2017. 188 с.

44. Соціальне підприємництво: годі бажати, як краще. URL: <http://www.ucipr.kiev.ua/publications/2107/lang/%5C>.

45. Спреклі Ф. Посібник з планування соціального підприємництва. Британська рада. Київ, 2011. 68 с. URL: http://www.britishcouncil.org.ua/sites/default/files/posibnik_z_planuvannya_socialnogo_pidpriiemstva.pdf

46. Статут МБФ «Життя з надлишком».

47. Стратегічний План МБФ “Життя з надлишком” на період 2021-2023 р.р., затверджений Рішенням загальних зборів МБФ «Життя з надлишком» від 30.09.2021 року.

48. Трубавіна І.М. Навчання соціальному підприємництву: проблеми і перспективи в Україні. Державне регулювання соціального підприємництва та соціально-відповідального бізнесу: Матеріали Третьої міжнародної науково-практичної конференції 25 листопада 2011 року. Харків, С. А. М., 2011. С. 56-59.

49. Удодова В.І. Соціальне підприємництво як форма соціальної відповідальності бізнесу. Вісник Університету банківської справи Національного

банку України. 2011. № 1 (10). URL: 186
http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/VUbsNbU/2011_1/VUBSNBU10_p34_p351.pdf

50. Фролов А. А., Илалтдинова Е. Ю., Аксёнов С. И. Исхак Адизес и Антон Макаренко: развитие — основа организации. «Социальная педагогика», 2015. № 5-6.

51. Atkinson A. B. Analysing and Measuring Social Inclusion in a Global.

52. Boyte H. Civic Education and the New American Patriotism Post 9/11. Cambridge Journal of Education. Vol.33. No 1. 2003. pp.85-100.

53. Defourny J. Conceptions of Social Enterprise and Social Entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and Divergences. Journal of Social Entrepreneurship. 2010. Vol.1. No. 1. pp. 32 53.

54. Esping-Andersen G. The Three Worlds of Welfare Capitalism. USA: Princeton University Press Polity Press, 1990. 248 p.

55. Galston W. Political Knowledge, political engagement and civic education. American Review of Political Science. 2001. No 4. pp.217-234

56. Gimpel, J. G., Lay, C. J., & Schuknecht, J. E. Cultivating Democracy. Civic Environments and Political Socialization in America. Washington. : Brookings Institution Press, 2010. P. 345.

57. Owen, D. Political Socialization in the Twenty-first Century: Recommendations for Researchers. Center for Civic Education and the Bundeszentrale fur politische Bildung September, 2008. P. 26.

58. Quintelier E. Political Socialization among Young People. Evidence from a two-year panel study. Bologna. : Centre for Political Research, 2011. P. 21.

59. Reis T. Unleashing the New Resources and Entrepreneurship for the Common Good: a Scan, Synthesis and Scenario for Action. Battle Creek. W. K. Kellogg Foundation, 1999. 27 p.

60. URL: <http://ininv.vntu.edu.ua/ukr/images/stories/stat/soft-skills/doc/23-05-17-news-youth-in-action-keycomp-en.pdf>
61. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/language-rating-jan-2021/?from=doufp>
62. URL: <https://forbes.ua/innovations/shkola-programuvannya-mate-academy-zaluchila-19-mln-vona-navchae-bezkoshtovno-ale-bere-vidsotok-vid-zarplati-yak-tse-pratsyue-11112021-2764>
63. URL: <https://itcamp.com.ua/>
64. URL: <https://life.pravda.com.ua/society/2021/01/11/243620/>
65. URL: <https://mate.academy/>
66. URL: <https://osvitoria.org/project/persha-profesiya/>
67. URL: https://www.instagram.com/gofriends_it_academy/

ДОДАТОК А

Інструмент самооцінки з організаційного розвитку ОГС

Організація: МБФ "Життя з надлишком" © KEEP LIFE

Дата: 29.11.2021

1. Місія та стратегічне планування

Розуміння НУО своєї місії та цілей, своєї стратегії розробки місії та цілей, донесення їх до співробітників, клієнтів та зацікавлених сторін, та використання їх в якості

Місія

Місія чітко визначена та добре розуміється представниками організації. Персонал може сформулювати місію. На основі своєї місії організація розробила конкретні та дієві організаційні цілі та завдання. Цілі є амбіційними, досяжними та розробляються із залученням широкого кола осіб.

Рівень 5. Конкретна, сфокусована місія легко формулюється персоналом та органами управління, спрямовує діяльність організації та широко визнається громадськістю.

Стратегічне планування

Організація здійснює довгострокове планування на основі місії та цілей. Організація регулярно переглядає та планує діяльність на основі місії та цілей. Процес стратегічного планування включає як довгострокові, так і короткострокові ("щорічні") цілі та діяльність. Організація може відмовитись від реалізації проектів, які не відповідають її місії чи стратегічному плану.

Рівень 4. Організація здійснює стратегічне планування на регулярній основі, та весь персонал залучається до цього процесу. Персонал використовує стратегічний план, який включає в себе довгостроковий інституційний фінансовий план, для прийняття на його основі ключових програмних рішень, включаючи подання грантових заявок.

Операційне планування

Щорічне операційне планування узгоджене з довгостроковим стратегічним планом та фінансовим плануванням. Програми та послуги розробляються та впроваджуються у відповідності до місії та цілей. Присутній чіткий зв'язок між діяльністю організації та її цілями.

Рівень 4. На основі стратегічного плану розроблені річні операційні плани, включаючи прогнози витрат та доходів, для кожної програми та організації в цілому в минулому році.

2. Структура правління організації та стилі управління

ПРИМІТКА: Керівний орган відокремлений від управління ОГС. Якщо члени керівного органу також є керівниками ОГС - 1 для всієї категорії. Якщо принаймні деякі члени керівних органів не являються керівниками або співробітниками ОГС, то компонент оцінюється у відповідності з наступними характеристиками:

Структура органів правління та їх обов'язки

Правління складається з членів, які взяли на себе відповідні обов'язки, що представляють різнопланові інтереси зацікавлених сторін. Члени керівного органу обираються через прозорий процес на регулярній основі ротації.

Рівень 4. Правління має певну різноманітність сфер діяльності та досвіду її членів, члени представляють кілька різних секторів що мають відношення до організації; є деякі ознаки турботи про успіх організації, досягнення бачення і місії; регулярні зустрічі є добре спланованими і їх відвідуваність достатня; відбуваються довільні зустрічі підкомітету; формальні процедури регулюють розмір правління та процедуру вибору його членів.

Ефективність органів правління

Керівний орган і вище керівництво мають: 1) конструктивні робочі відносини і 2) чітке розуміння своїх ролей та обов'язків в якості виконавців загального керівництва. Персонал в змозі описати ролі та обов'язки керівного органу і має прямий доступ до його членів. Керівний орган бере участь у прийнятті ключових рішень, а виконавчий директор повинен отримати схвалення Правління для прийняття важливих рішень (наприклад, прийняття бюджету і т.д.).

Рівень 4. Ролі керівного органу та управління чіткі і добре виконуються; керівний орган уважно вивчає бюджети, результати аудитів, податкову документацію; керівний орган співвизначає цільові показники і активно заохочує генерального директора/виконавчого директора до досягнення цілей; щорічно переглядає продуктивність генерального директора/виконавчого директора, але керівний орган не в змозі наймати або звільняти генерального директора/виконавчого директора. Персонал розуміє роль керівного органу та іноді спілкується з його членами.

Відносини між органами правління та менеджментом організації

Керівний орган і вище керівництво мають: 1) конструктивні робочі відносини і 2) чітке розуміння своїх ролей та обов'язків в якості виконавців загального керівництва. Персонал в змозі описати ролі та обов'язки керівного органу і має прямий доступ до його членів. Керівний орган бере участь у прийнятті ключових рішень, а виконавчий директор повинен отримати схвалення Правління для прийняття важливих рішень (наприклад, прийняття бюджету і т.д.).

Рівень 4. Ролі керівного органу та управління чіткі і добре виконуються; керівний орган уважно вивчає бюджети, результати аудитів, податкову документацію; керівний орган співвизначає цільові показники і активно заохочує генерального директора/виконавчого директора до досягнення цілей; щорічно переглядає продуктивність генерального директора/виконавчого директора, але керівний орган не в змозі наймати або звільняти генерального директора/виконавчого директора. Персонал розуміє роль керівного органу та іноді спілкується з його членами.

Стилі лідерства та управління

Стиль управління вищого керівництва є колективним; персонал і члени консультуються та делегують повноваження з прийняття рішень. Організація не залежить від особистостей; діє принцип заміщення на місцях на час відсутності виконавчого директора. Вище керівництво несе відповідальність перед співробітниками і членами правління.

Рівень 4. Організація має тактики чи структури, які дозволяють делегувати повноваження і відповідальності на відповідні рівні в організації для стимулювання командної роботи. Ці тактики/структури є ефективними з рідкісними провалами або невдачами. Процес існує в разі від'їзду виконавчого директора

3. Спроможність адаптуватись

Здатність організації бути підвітною собі та своїм зацікавленим сторонам щодо прогресу в досягненні місії, відстежувати свій прогрес та визначати сфери, де відбулось

Моніторинг та оцінка програм

Діяльність з моніторингу та оцінки програмної діяльності слугує внутрішнім функціям, а також відповідає запитам донорів. Моніторинг та оцінка програмної діяльності сфокусовані на результатах/впливі. Персонал може використовувати дані моніторингу та оцінки для опису результатів проектів. Організація має в своєму розпорядженні цілу низку методів та інструментів та може адаптувати ці методи до конкретних проектів.

Рівень 4. Система збору даних працює для усіх проектів. Збір даних сфокусований як на результатах, так і на впливі. Система збору даних орієнтована як на внутрішні потреби, так і на інформаційні потреби

донорів. Організація систематично займається покращенням діяльності з моніторингу та оцінки, та використовує низку різних методів/інструментів, які можуть бути адаптовані до кожного проекту. Персонал може навести дані моніторингу та оцінки для окреслення успіхів та вивчених уроків за проектами.

Моніторинг та оцінка організації

Регулярно відбувається внутрішня саморефлексія за участі всього персоналу й вона є частиною постійного процесу визначення цілей/завдань в низці організаційних сфер та вимірювання прогресу у досягненні цих цілей/завдань. Проводиться зовнішня оцінка організації.

Рівень 4. Регулярно відбувається внутрішня саморефлексія із залученням всього персоналу. Також в ній може взяти участь правління/зовнішні зацікавлені сторони. Встановлюються чіткі цілі/завдання, яким надалі слідують. Організація пройшла хоча б раз зовнішню оцінку за власною ініціативою.

Застосування результатів моніторингу та оцінки в процесі прийняття рішень

Організація постійно та ефективно використовує дані моніторингу та оцінки програмної діяльності та організації в цілому для вироблення рішень у низці сфер, від стратегічного планування до бюджетування та розробки й впровадження програм.

Рівень 4. Персонал регулярно використовує дані моніторингу та оцінки для прийняття рішень під час розробки та впровадження програм. Немає систематичного збору чи аналізу даних моніторингу та оцінки в контексті розвитку програм чи всього спектру послуг. Дані моніторингу та оцінки також використовуються для прийняття рішень у деяких сферах діяльності організації, таких як стратегічне планування, бюджетування, управління персоналом та кадрові політики.

Моніторинг середовища в якому реалізуються програми

Організація адекватно та вчасно реагує на зовнішні зміни (як позитивні, так і негативні). Вище керівництво та персонал володіє знаннями щодо партнерських та конкуруючих провайдерів послуг. Організація здійснює моніторинг більш широкого політичного/правового/економічного середовища. Вище керівництво робить передбачення та планує, яким чином реагувати на зовнішні фактори, що можуть вплинути на організацію.

Рівень 1

Рівень 4. Інформація щодо потреб громади та зовнішніх можливостей та загроз використовується для планування. Суттєві знання щодо інших гравців, а також альтернативних та доповнюючих моделей в програмній сфері. Існує система оцінки потреб громади та зовнішніх можливостей та загроз. Інформація збирається та використовується при плануванні.

4. Партнерство та співпраця

Організація продемонструвала здатність налагоджувати продуктивне і стратегічне партнерство з іншими зацікавленими сторонами, які засновані на взаємних або взаємодоповнюваних цілях, мають стратегічне значення для організації та забезпечують отримання чітких конкретних результатів. Якщо один тип відносин, не має відношення для вашої НУО, не враховуйте його і не включайте компонент для рахування середнього балу по категорії.

Відносини з національним урядом

НУО має регулярні контакти з відповідними органами національного уряду, і з ключовими особами, які приймають рішення в цих органах. Контакти ефективні, необхідні, і стратегічні. Відносини з урядом призводять до конкретних результатів (наприклад, внесок у вироблення політики, спільні ініціативи, спільні ресурси і т.д.)

Рівень 4. НУО демонструє обізнаність щодо інституційних та індивідуальних гравців. Підтримує контакти з особами, що приймають рішення у відповідних установах. Комунікація двостороння. Свідченням державного визнання є відповіді на запити НУО, поради, промоційна/адвокаційна діяльність. (Наприклад, прийняття до уваги рекомендацій НУО щодо розробки юридичних документів). Для організацій, які знаходяться в опозиції до уряду, докази того, що їх комунікації є ефективними і засновані на взаємній повазі.

Відносини з місцевим самоуправлінням

НУО регулярно підтримують вдалі, стратегічні та ефективні стосунки з органами місцевого самоврядування. І НУО і місцева влада ознайомлені з діяльністю один одного, і можливості співпраці або сумісної роботи досліджені та використовуються.

Рівень 4. НУО мають регулярні контакти з органами місцевого самоврядування. Очевидність чутливості влади до внесків НУО, їх відгуків та запитів. У випадку відносин співробітництва: відносини поєднують добру обізнаність про діяльність один одного та конкретну підтримку від уряду (готівкою, у натуральному вираженні і т.д.)

Відносини з приватним сектором

НУО культивує відносини з бізнесом, який пропонує "win-win" умови.

Рівень 5. НУО проявляє стратегічний підхід до розвитку відносин з бізнесом; може продемонструвати послужний список підтримки довгострокових або постійних партнерських відносин з конкретними одиницями бізнесу.

Відносини з іншими НУО

Організація має стратегічні партнерські відносини з іншими НУО для вирішення спільних потреб або для досягнення спільних цілей. Організація добре інформована про діяльність подібних організацій і знаходиться в тісній співпраці з іншими НУО. Регулярно бере участь у зустрічах з подібними організаціями; у заходах співзасновників; розміщує чужі посилання на своєму веб-сайті, а свої на веб-сайтах подібних організацій.

Рівень 5. Організація активно продовжує вивчати діяльність подібних організацій, аналізує конкурентні сили і/або можливості для спільної роботи. Організація має постійні стратегічні партнерські відносини з 1 або більше аналогічними організаціями. Веб-сайт організації пов'язаний з веб-сайтами колег, і сумісно з подібними організаціями неодноразово організуються зустрічі/конференції.

Членство в регіональних/національних асоціаціях

НУО використовують можливості організаційного членства або індивідуального членства співробітників організації в регіональних або міжнародних мережах чи асоціаціях зі стратегічної точки зору.

Рівень 4. Належність до асоціацій або членство розглядається у якості організаційного ресурсу. НУО культивує організаційні приналежності/членства, які мають стратегічне значення.

5. Роль в секторі

Здатність і готовність НУО зробити свій внесок у загальну міць і життєздатність громадянського сектора в Україні беручи участь в одній або декількох з наступних видів діяльності: надання прямих послуг або технічної допомоги іншим НУО, виступати в ролі інформаційного каналу для забезпечення сектору інформацією та ресурсами, захист потреб сектора в цілому, виконання керівної ролі в коаліціях чи інших загальносекторальних групах

Лідерство в секторі

Служить в ролі лідера коаліцій, робочих груп або інших секторальних груп. Займає провідну роль як в секторі, так і в межах конкретної сфери або галузі знань. Демонструє здатність бути активним у постановці завдань, розробляє угоди з метою вирішення/просування цих завдань, визначає тематику обговорень, вживає заходи.

Рівень 3. Організація є активним учасником у щонайменш двох видах діяльності/ініціатив, які приносять благо всьому сектору, в одній з них бере на себе керівну роль. Керівним діям може бракувати стратегічної сфокусованості.

Роль в розвитку організаційної спроможності

Організація надає послуги та технічну підтримку іншим організаціям в межах своєї компетенції. Надання послуг та зміцнення спроможності - це частина загального стратегічного підходу НУО. НУО активно розробляє та надає сектору свої послуги.

Рівень 4. Організація бачить себе у ролі того, хто зміцнює спроможність у секторі НУО. Стратегічним є її підхід до надання послуг для НУО.

Промоція сектору

Організація активно працює у загальносекторальній діяльності. Приймає участь в заходах та ініціює діяльності, які просувають сектор: висвітлення подій сектору засобами масової інформації, адвокаційні кампанії щодо загальносекторальних проблем, які впливають на НУО в цілому, PR-кампанії та заходи щодо поширення обізнаності про громадське суспільство та НУО. Надає до забезпечення спеціальними знаннями, організація надихає та мотивує інші НУО до участі у цьому виді діяльності через вже побудовані комунікаційні канали на локальному, регіональному та національному рівнях.

Рівень 4. Організація бере довгострокову або постійну участь у загальносекторальних заходах або ініціативах, а також ініціює загальносекторальну діяльність.

Поширення знань та інформації

НУО вважає обов'язковим для себе обмінюватись інформацією та знаннями у секторі, особливо знаннями, що отримані завдяки міжнародним контактам. Інформація надається не лише як послуга для клієнтів, але й у контексті об'єднаних партнерств чи рівних відносин серед НУО, з метою просування сектору загалом. Обмін інформацією відбувається зі стратегічних причин або систематично, не лише в контексті особистих стосунків.

Рівень 4. Організація має налагоджені стосунки з іншими НУО, які включають в себе потоки інформації заради вигоди для кожної сторони. Обмін інформацією розглядається як частина стратегічного плану НУО та її діяльності.

6. Надання послуг

Здатність організації надавати затребувані, необхідні та ефективні послуги які відповідають її місії та задовольняють потреби її цільових груп або громади

Знання в своєму секторі

Організація має чітко визначену сферу діяльності та має відповідні знання та досвід в цій сфері. Організація визнається іншими організаціями та іншими зацікавленими сторонами як ресурс, експерт, лідер в сфері її діяльності. Інші консультуються з організацією з питань які відносяться до сфери її діяльності.

Рівень 4. Має відповідний досвід в сфері своєї діяльності. Досвід визнається широким колом зацікавлених сторін. Виступає ресурсом для інших організацій, які працюють в тій самій сфері.

Орієнтація на потреби та залучення клієнтів

Організація знає хто її клієнти і хто її цільові групи. Проводиться визначення потреб для того щоб спланувати програмну діяльність. Розробляє програми спеціально для задоволення потреб цільових груп. Пропонує свої послуги клієнтам. Отримує та аналізує зворотній зв'язок від клієнтів та залучає клієнтів до всіх стадій від розробки до оцінки програм.

Рівень 4. Клієнти добре визначені і організація здатна ефективно задовольняти нові потреби своїх клієнтів. Зусилля організації розглядаються клієнтами як послуги, що надаються саме для них. Думки клієнтів враховуються коли організація визначає пріоритетні послуги і деякі з них беруться до уваги під час розробки/адаптації та оцінці ефективності послуг, проте, це стається лише інколи. Організація збирає об'єктивні данні щодо задоволеності клієнтів, однак аналіз чи застосування результатів відбуваються дуже узагальнено. Формування попиту на власні послуги відбувається побічно і не планується.

Стандарти якості послуг

Організація має формальні стандарти послуг у відповідності до зовнішніх практик/орієнтирів чи національних/міжнародних стандартів. Має системи чи стратегії вимірювання чи відповідають послуги цим стандартам. Організація демонструє послідовність послуг.

Рівень 4. Організація формалізувала або документально оформила свої орієнтири і стандарти якості і може продемонструвати/довести що послуги відповідають цим стандартам.

Розробка програм

Організація демонструє здатність змінювати і адаптувати програмну діяльність відповідно до зовнішніх факторів, зворотного зв'язку від клієнтів і т.д. Організація застосовує різні методи для розробки нових програм, у тому числі оцінку потреб, а також демонструє творчий підхід та інновації в розробці своїх програм.

Рівень 3. Нерегулярна оцінка здатності існуючих програм задовольняти потреби одержувачів послуг з послідовним застосуванням результатів. Організація демонструє можливість змінювати і доопрацьовувати існуючі програми та створювати нові. Може виявити прогалини в якості послуг в своїй галузі і розробила або знаходиться в процесі розробки програми, щоб для усунення цих прогалин.

Комунікаційна стратегія

Цільові аудиторії були виявлені і ключові повідомлення розроблені для кожної з них. PR стратегія існує для охоплення кожної групи. PR стратегія реалізується. Комунікація є послідовною і будується на основі ключових повідомлень. Організація демонструє здатність "управляти" своїм іміджем і забезпечує що вона відома саме так, як вона того хоче.

Рівень 4. Організація має чіткий імідж, пов'язаний з її місією та діяльністю. Комунікаційний план та/або PR стратегія розроблені і виконуються; ключові повідомлення розроблені і зацікавлені сторони визначені, комунікації із зацікавленими сторонами в цілому узгоджені і скоординовані. PR стратегія підтримується персоналом і пропагує місію організації.

Зв'язки з ЗМІ/Медійна стратегія

Діяльність НУО позитивно висвітлюється в ЗМІ. Організація стратегічно використовує висвітлення власної діяльності засобами масової інформації; має медіа-стратегію. ЗМІ консультуються з НУО.

Рівень 4. Організація використовує свої зв'язки з засобами масової інформації для частотої та ефективної комунікації з громадськістю. Організація має медійну стратегію та докладає зусиль щоб по-перше, стати відомою, а по-друге, для підвищення усвідомлення та підтримки громадськістю її місії.

7. Фінансова життєздатність та мобілізація ресурсів

Організація здатна стабільно отримувати ресурси необхідні для виконання місії

Стратегія залучення фінансування

Організація має фандрейзингову стратегію. Стратегія включає/спрямована на різноманітні джерела фінансування, розроблена спільно та у відповідності до програмного планування, вона постійно оновлюється та вдосконалюється і розглядається як дієвий працюючий документ.

Рівень 3. Організація має прописаний фандрейзинговий план, який включає різноманітні типи діяльності, але цей план не поєднаний з довгостроковим стратегічним плануванням та бюджетними перспективами. Інформація про джерела фінансування систематично збирається, зберігається та використовується персоналом організації.

Внутрішня спроможність для залучення фінансування

"Організація виділяє достатньо людського ресурсу для залучення фінансування. Весь персонал організації має визначену роль у підтримці діяльності спрямованої на залучення фінансування. Персонал володіє навичками фандрейзингу, в тому числі, написання проектних пропозицій, проведення досліджень, налагодженню мереж, зв'язків з громадськістю/маркетингу, зв'язків з донорами. Правління організації залучено до пошуку фінансування."

Рівень 3. Організація має персонал, відповідальний за фандрейзингову діяльність, але ця людина/люди не мають відповідних навичок або часу для ефективного виконання цього завдання. Програмні фандрейзингові потреби задовольняються завдяки поєднанню внутрішніх навичок та знань з залученням зовнішніх консультантів в разі необхідності. Члени організації визнають що правління має деякі обов'язки з залучення фінансування але сумніваються в спроможності правління досягти успіху в цій сфері. Діяльність правління з залучення фінансування є обмеженою.

Диверсифікація джерел фінансування

Організація має різноманітні типи та джерела фінансування (урядові, бізнесові, членські внески, донори, приватні внески, надходження від власної господарської діяльності) та форми надходжень (волонтерська робота, натуральні внески, гранти). Організація використовує місцеві та міжнародні джерела фінансування. Має стратегію для диверсифікації надходжень. Впроваджує план з отримання надходжень з капіталу та заробляє кошти від власної діяльності.

Рівень 5. Організація має різноманітні типи та джерела фінансування (урядові, бізнесові, членські внески, донори, приватні внески, надходження від власної господарської діяльності) та форми фінансування (волонтери, нефінансові надходження, гранти). Є місцеві та міжнародні джерела фінансування. Демонструє здатність вигравати контракти. Має довгострокову стратегію диверсифікації фінансування та виконує цю стратегію. Запроваджує план отримання надходжень від капіталу та/або від власної господарської діяльності. Організація може дозволити собі відмовитись від можливості фінансування якщо вона на відповідає її місії.

Мобілізація місцевих ресурсів

Організація має стратегію мобілізацію місцевих ресурсів. Отримує надходження у вигляді нефінансової допомоги та безкоштовних послуг.

Рівень 3. Мобілізація місцевих ресурсів є дієвою. Організація має програму регулярного залучення волонтерів.

Підсумкова таблиця

Оцінка організаційної спроможності. Загальна інформація.

		Рейтинг спроможності	Середній показник
1. Місія та стратегічне планування			
1.01	Місія	5	4.33
1.02	Стратегічне планування	4	
1.03	Операційне планування	4	
2. Структура правління організації та стилі управління			
2.01	Структура органів правління та їх обов'язки	4	4.00
2.02	Ефективність органів правління	4	
2.03	Відносини між органами правління та менеджментом організації	4	
2.04	Стилi лiдерства та управління	4	
3. Спроможність адаптуватись			
3.01	Моніторинг та оцінка програм	4	4.00
3.02	Моніторинг та оцінка організації	4	
3.03	Застосування результатів моніторингу та оцінки в процесі прийняття рішень	4	
3.04	Моніторинг середовища в якому реалізуються програми	4	
4. Партнерство та співпраця			
4.01	Відносини з національним урядом	4	4.40
4.02	Відносини з місцевим самоуправлінням	4	
4.03	Відносини з приватним сектором	5	
4.04	Відносини з іншими НУО	5	
4.05	Членство в регіональних/національних асоціаціях	4	
5. Роль в секторі			
5.01	Лідерство в секторі	3	3.75
5.02	Роль в розвитку організаційної спроможності	4	
5.03	Промоція сектору	4	
5.04	Поширення знань та інформації	4	
6. Надання послуг			
6.01	Знання в своєму секторі	4	3.83
6.02	Орієнтація на потреби та залучення клієнтів	4	
6.03	Стандарти якості послуг	4	
6.04	Розробка програм	3	
6.05	Комунікаційна стратегія	4	
6.06	Зв'язки з ЗМІ/Медійна стратегія	4	
7. Фінансова життєздатність та мобілізація ресурсів			
7.01	Стратегія залучення фінансування	3	3.50
7.02	Внутрішня спроможність для залучення фінансування	3	
7.03	Диверсифікація джерел фінансування	5	
7.04	Мобілізація місцевих ресурсів	3	
Підсумковий графік			
	Середній бал організаційного розвитку		3.97

ДОДАТОК Б**Опитування серед представників ІТ компаній на керівних посадах та засновників функціонуючих соціальних підприємств.**

Запитання: «Чи є у вас досвід працевлаштування людей, які виховувались в інтернатному закладі в дитинстві?»

Відповідь: «Штат нашої корпорації великий і я можу просто не знати про такі особисті історії працівників. Проте, хочу зауважити, вважаю, що у нас в суспільстві є досить великий відсоток людей з незрілою життєвою позицією, які мають певну схильність до інфантильного способу мислення. Найважливішим аспектом в роботі команди вбачаю вміння спеціаліста домовитись з колегами, прояснити завдання й вести комунікації з керівництвом та замовниками. Досить великий відсоток молодих спеціалістів – це люди, які в силу психологічних блоків не можуть впоратись з комунікаціями. А в ІТ дуже багато процесів залежить від вдалих комунікацій і важливо мати таку навичку. Тож працевлаштування молоді з інтернатів дуже важливе, проте вони мають бути соціалізовані й освоїти навичку комунікувати ще до початку роботи. А в іншому, підлітки, які в силу життєвих обставин мали певні обмеження можливостей – передбачаю, що будуть більше цінувати якісну освіту й більше прикладати зусиль для досягнень, в порівнянні з молоддю без досвіду, яка мала всесторонню підтримку від сім'ї. Тож резюмуючи, найважливіші навички для працевлаштування в сфері ІТ наразі є вміння комунікувати (ведення перемовин, емпатія) й працездатність. Це важливіше за технічні навички.»

Запитання: «Яка повинна бути освіта у претендентів на працевлаштування в ІТ компанію? Чи вона має бути профільною, технічною?»

Відповідь: «ІТ це не тільки програмісти й тестери, але й гуманітаріїв вистачає. Перепонів у відподності або відсутності освіти немає, щоб знайти роботу в даній сфері. До того ж парадигма змінюється. Ще 5 років тому вища технічна

освіта була обов'язковою, але зараз запит дуже великий, то компанії почали відкривати масово підготовчі освітні програми до працевлаштування. В нашій компанії відкрили інтернатуру з таким форматом – ми шукаємо людину з певною базою, це не обов'язково досвід й освіта, а більше оцінюється бажання, талант та інтерес. Навчання йде упродовж пів року вже в середині проекту в постійному контакті з наставником. Після 6 місяців навчання працедавець вирішує яка буде роль даного молодого спеціаліста. Ще маємо окремо освітній напрям – Кампус. Тут специфіка така – це як адаптивний етап навчання, що поєднується з попередньою роботою, й перед вступом в Інтернатуру компанії. Найголовніша якість в людині, згідно з якою я відбираю спеціаліста – це відношення до колективу й до вирішення завдань.»

Запитання: «Чи відчуваєте ви дефіцит кадрів в сфері ІТ?»

Відповідь: «Попит в 100 разів більший за пропозицію. Ще й не відомо на скільки цей дефіцит триватиме довго, тому що згідно з тенденціями ринку – попит буде тільки збільшуватись.»

«Особливо дефіцит відчувається серед посад середнього рівня.»

Запитання: «Які саме напрями в ІТ зараз користуються найбільшим попитом?»

Відповідь: «Напрямів дуже багато, проте нам з нашою концепцією проекту варто в першу чергу звернути увагу на тестувальників, тому що ця посада – найлегший вхід в ІТ. Також, можна орієнтуватись на рейтинг мов програмування від експертного видання DOU.ua.»

Запитання: «Де варто шукати практикуючих ІТ спеціалістів для залучення їх в ролі викладачів на благодійних комп'ютерних курсах?»

Відповідь: «В допомогу стане опитування-заклик внутрішнє серед працівників ІТ компаній, ініційоване, наприклад відділом HR. Також добре в цьому

випадку може спрацювати запит-публікація в соціальних мережах, такі публікації дають гарний результат.»

Запитання: «Чи цікавий був би для корпорації варіант оформлення корпоративного замовлення підготовки майбутніх працівників?»

Відповідь: «Я думаю, що такий варіант співпраці може бути цікавим для компанії. Я навіть готова бути апостолом даного проекту й донести його до керівництва. Проте, вбачаю такий ризик, що корпорації буде нецікаво фінансувати всі етапи проекту тривалістю більше 2 років з підготовки учнів через ризик того, що майбутні спеціалісти можуть в майбутньому обрати іншу компанію для роботи. Тож більше шансів залучити фінансування на даний проект вже безпосередньо перед співпрацею на останніх 2 етапах. Потрібно розпочати з розробки та доведення користі концепту для ІТ корпорації, часових чітких рамок кожного з етапів проекту, собівартості кожного з етапів, бюджету, розуміння які необхідні спеціалісти, декларації вигоди, яку отримає компанія, прогнозованого залучення бенефіціарів, тощо».

Окремий блок запитань стосується діяльності успішно функціонуючого соціального підприємництва – Центру денного перебування й реабілітації молоді з інвалідністю. Підприємницька складова – продаж крафтових трав'яних чаїв.

Запитання: «Наскільки складно поєднувати бізнес складову та благодійний напрям діяльності?».

Відповідь: «Поєднати складно, бо потрібно якісно й повноцінно приділяти увагу веденню бізнесу та розвитку соціальних послуг в Центрі. Відчуваємо гостру нестачу кадрів. Особливо при виконанні індивідуальних непрогнозованих термінових замовлень та через сезонність товару. Дуже багато вирішує комунікація, особливо це важливо, щоб замовлення були регулярними, а не одноразовими. Важливо в команду взяти людину, яка спеціалізується в темі бізнесової складової соціального підприємництва та вміє добре продавати.»

Запитання: «Чи забезпечує соціальне підприємництво сталість вашій організації?»»

Відповідь: «Двоє ключових працівників роблять свою справу без отримання заробітної платні, за ідею. Оренду сплачувати не потрібно, бо про це піклується місто. Тож на даному етапі соціальне підприємництво покриває витрати центру денного перебування 13 молодих людей з інвалідністю. Але не маємо резерву для найму нових працівників. Проте, маємо запит на масштабування, за приблизними підрахунками надалі може знадобитись близько 80 тисяч в місяць, що на даному етапі підприємницькою діяльністю не покривається» .

ДОДАТОК В

Фактичний кошторис 1 пілотного етапу проекту.

Стаття витрат	Одиниця виміру	Кількість	Вартість за одиницю, грн	Вартість разом, грн	Примітки
Проведення попереднього огляду інтернатних закладів, оцінка приміщень й персоналу. Відбір 2-х	Логістичні витрати на поїздки в дитячі інтернатні установи	2	500	1000	
Комп'ютери та ПО	Комплект (Вартість комплекту = комп'ютер + супутнє обладнання)	11	12 700	139 700	В одному з 2 опорних закладів вже був влаштований комп'ютерний клас, що знизило вартість значно.
Підключення, налаштування комп'ютерів та ПО	Оплата праці спеціаліста – год	5	500	2500	
Комп'ютерні меблі	Комплект= 1 комп.стіл+ 1 стілець	11	1500	16 500	
Налаштування інтернет з'єднання в інтернатному закладі	Вартість послуги від інтернет провайдера	1	30 000	30 000	В інтернатному закладі Барвінок довелось проводити окрему лінію так як заклад розташований «у лісі» що призвело до значного здорожчення, проте це не показова вартість
Оплата праці керівника проекту	Місяць	7	13 000	91 000	
Оплата послуг освітнього партнера за весь курс поглибленої комп'ютерної та фінансової грамотності	Курс	1 година/1 учень	253	30 400	В першому етапі було охоплено 13 учнів
Перевезення дітей на екскурсії	Групова поїздка	1	---	---	Відбулася до початку курсу, витрати взяв на

					себе інтернатний заклад
Подарунки дітям на випускний	Подарунок	13	---	---	Подарунки надали партнери Gelius
Канцтовари(роздатковий навчальний матеріал)	Набір для учня	13	---	---	Витрати взяли на себе інтернатні заклади
Оплата послуг адміністратора	Оплата в місяць	5	---	---	Входило у вартість навчального курсу
Оплата послуг тренера з Soft skills	Погодинно	35	---	---	Входило у вартість навчального курсу
Оплата послуг SMM(Комунікаційний менеджер)	Оплата в місяць	7	2 000	14 000	
Разом, грн				325 100	