


ОРГАНІЗАЦІЯ СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ:

конспекти лекцій

Запоріжжя 2026



УДК 364.04 (072)
О64

Рекомендовано Науково-методичною
радою ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА»
(протокол № 4 від 30.01.2026 р.)

Укладач:

Попова А.С., кандидат педагогічних наук, доцент.

О64 Організація соціальної роботи : конспекти лекцій для студентів ОКР «магістр» міждисциплінарної освітньо-професійної програми «Проектне управління соціально-психологічною підтримкою» за спеціальностями D3 Менеджмент та I10 Соціальна робота та консультування / уклад.: А. С. Попова. Запоріжжя : ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА», 2026. 283 с.

У методичних рекомендаціях наведено завдання та структуру курсу, конспекти лекцій і рекомендації щодо їх вивчення, список рекомендованої літератури з дисципліни «Організація соціальної роботи».

УДК 364.04 (072)



ЗМІСТ

ВСТУП	4
ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН	6
ЛЕКЦІЯ 1. Соціальна політика і соціальна робота в Україні	11
ЛЕКЦІЯ 2. Сутність соціальної роботи	33
ЛЕКЦІЯ 3. Міжнародні та національні етичні та правові засади соціальної роботи	51
ЛЕКЦІЯ 4. Організація роботи державних і недержавних соціальних служб	75
ЛЕКЦІЯ 5. Соціальні послуги: види, стандарти, організація процесу соціального обслуговування	106
ЛЕКЦІЯ 6. Організація соціальної роботи на рівні громади та групи	128
ЛЕКЦІЯ 7. Індивідуальна соціальна робота і ведення випадку	162
ЛЕКЦІЯ 8. Документування соціальної роботи: принципи, стандарти.	189
ЛЕКЦІЯ 9. Соціальна робота на підприємстві та корпоративна соціальна відповідальність	212
ЛЕКЦІЯ 10. Управління якістю в соціальній роботі	236
ЛЕКЦІЯ 11. Професійна стійкість, розвиток соціальної роботи та соціальні інновації	257
РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА	273



ВСТУП


Актуальність та завдання курсу.

Навчальна дисципліна «Організація соціальної роботи» є професійно орієнтованою навчальною дисципліною, що викладається в межах освітньо-професійної програми «Проектне управління соціально-психологічною підтримкою». Дисципліна формує цілісне уявлення про соціальну роботу як систему організованої, нормативно врегульованої та управлінськи керованої діяльності, яка забезпечує соціальний добробут населення, соціальний захист і соціально-психологічну підтримку вразливих груп, а також реалізується через мережу державних і недержавних інституцій, соціальних служб, соціальних послуг і проектних рішень на різних рівнях.

Курс пояснює, як саме організовується соціальна робота: від логіки соціальної політики та правового поля – до практичних механізмів функціонування соціальних служб, системи соціальних послуг, стандартів і контролю якості, організації роботи в громаді, на рівні групи та в індивідуальному супроводі клієнта (ведення випадку), а також у взаємодії із бізнесом через соціальну роботу на підприємстві та корпоративну соціальну відповідальність. У межах програми дисципліна має особливе значення, оскільки забезпечує основу для проектного управління соціально-психологічною підтримкою: визначення потреб, планування втручань, координації ресурсів, міжвідомчої взаємодії, документування, моніторингу та оцінювання результатів.

Актуальність дисципліни зумовлена сучасними реаліями функціонування соціальної сфери: зростанням потреб у соціально-психологічній підтримці в умовах війни та післявоєнного відновлення, необхідністю інтеграції міжсекторальних підходів (держава – громада – громадський сектор – бізнес), підвищенням вимог до доказовості, підзвітності та якості соціальних послуг, а також актуалізацією питань професійної стійкості фахівців соціальної роботи. Дисципліна допомагає здобувачам осмислити соціальну роботу як сферу, де поєднуються цінності прав людини та соціальної справедливості, етичні стандарти професії та інструменти управління – від організаційних процедур до проектних технологій.

Завдання курсу полягають у формуванні в здобувачів освіти здатності: системно розуміти структуру та функціонування соціальної роботи в Україні; орієнтуватися в правових і етичних засадах професійної діяльності; організовувати соціальні послуги та професійні дії на різних рівнях (громада, організація, індивідуальний випадок); застосовувати технологію ведення випадку та командну взаємодію; забезпечувати належне документування професійної діяльності; використовувати підходи до моніторингу, оцінювання й управління якістю; бачити можливості соціальних інновацій та партнерств як ресурсу розвитку соціальної сфери. Таким чином, дисципліна створює



основу для компетентного проектування, реалізації та оцінювання програм і проєктів соціально-психологічної підтримки населення.

Призначення та зміст методичних рекомендацій.

Навчально-методичне видання (методичні рекомендації) призначене для забезпечення здобувачів вищої освіти структурованим доступом до навчального матеріалу з дисципліни «Організація соціальної роботи» з урахуванням її міждисциплінарного характеру та практичної спрямованості в межах освітньо-професійної програми «Проєктне управління соціально-психологічною підтримкою». Видання покликане підтримати системне засвоєння теоретичних основ і прикладних механізмів організації соціальної роботи, а також сприяти розвитку управлінського мислення, необхідного для професійної діяльності у соціальній сфері.

Конспекти лекцій у виданні розміщено відповідно до тематичної логіки дисципліни та послідовності формування професійного бачення соціальної роботи як системи: від базових категорій і моделей соціальної роботи – до організації соціальних служб, соціальних послуг, роботи в громаді та ведення випадку, документування, забезпечення якості, взаємодії з бізнесом і впровадження соціальних інновацій. Кожна тема подається у структурі, що дозволяє здобувачам логічно опрацювати матеріал, пов'язувати нормативно-організаційні засади з практичними рішеннями та орієнтуватися на цінності й етичні стандарти професії.

До кожної теми подано базові поняття та питання для самоперевірки і закріплення знань, що спрямовані на розвиток аналітичного мислення, вміння застосовувати матеріал до професійних ситуацій та готуватися до поточного й підсумкового контролю. Також подано базову й рекомендовану літературу для поглибленого опрацювання дисципліни. Методичні рекомендації можуть використовуватися під час аудиторної роботи, у дистанційному або змішаному форматі навчання, а також як інструмент організації самостійної роботи здобувачів під час підготовки до практик, проєктних завдань і виконання кваліфікаційної роботи.

ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН

№ лекції	Тема лекції	План лекції
Змістовний модуль I.		
Теоретико-правові та організаційні основи соціальної роботи.		
Тема 1.	Соціальна політика і соціальна робота в Україні.	<p>1. Соціальна політика як складова державної політики.</p> <p>1.1. Поняття, цілі та напрями соціальної політики.</p> <p>1.2. Соціальна держава: ознаки, принципи, конституційні основи.</p> <p>1.3. Соціальна політика у воєнний та післявоєнний період.</p> <p>2. Взаємозв'язок соціальної політики та соціальної роботи.</p> <p>3. Інструменти соціальної політики і їх значення для соціальної роботи.</p> <p>4. Суб'єкти реалізації соціальної політики.</p>
Тема 2.	Сутність соціальної роботи.	<p>1. Поняття та основні категорії соціальної роботи.</p> <p>2. Етапи становлення соціальної роботи в Україні та світі.</p> <p>3. Рівні, функції, завдання, принципи соціальної роботи.</p> <p>4. Моделі соціальної роботи.</p> <p>5. Теорії соціальної роботи.</p>
Тема 3.	Міжнародні та національні етичні та правові засади соціальної роботи.	<p>1. Значення правових та етичних засад соціальної роботи</p> <p>2. Ієрархія та структура нормативно-правових документів</p> <p>3. Міжнародні документи та стандарти у сфері соціальної роботи</p> <p>4. Національна система правового регулювання соціальної роботи</p> <p>4.1. Конституційні засади соціального захисту в Україні.</p> <p>4.2. Групи законодавчих актів, що регулюють соціальну роботу.</p> <p>4.3. Ключові закони у сфері соціальної роботи.</p>

№ лекції	Тема лекції	План лекції
		<p>5. Робота з правовими документами.</p> <p>6. Відповідальність соціального працівника у правовій площині.</p> <p>7. Міжнародні та національні етичні принципи та стандарти соціальної роботи.</p> <p>8. Етичні дилеми в соціальній роботі та управлінні соціально-психологічними проектами та методи їх розв'язання.</p>
Тема 4.	Організація роботи державних і недержавних соціальних служб.	<p>1. Система соціального захисту: концептуальні засади та управлінська логіка</p> <p>2. Організації та структура служб державного рівня</p> <p>3. Організації та структура служб регіонального рівня</p> <p>4. Організації та структура служб місцевого рівня</p> <p>5. Недержавні соціальні служби: формати, партнери, взаємодія</p> <p>6. Взаємодія та підпорядкування між суб'єктами системи</p> <p>7. Організаційна структура та функції соціальної служби (типова модель)</p> <p>8. Організаційна культура, стандарти якості та професійний розвиток</p> <p>9. Управління змінами в умовах війни. Тенденції розвитку соціальної інфраструктури.</p>
Тема 5.	Соціальні послуги: види, стандарти, організація процесу соціального обслуговування.	<p>1. Соціальні послуги: сутність, цілі та принципи</p> <p>2. Види та класифікація соціальних послуг.</p> <p>3. Суб'єкти системи соціального обслуговування.</p> <p>4. Порядок надання та отримання соціальних послуг.</p> <p>5. Фінансові аспекти надання соціальних послуг.</p>

№ лекції	Тема лекції	План лекції
		6. Стандарт соціальної послуги і показники якості соціальних послуг.
Змістовний модуль II. Практика організації соціальної роботи та розвиток професії.		
Тема 6.	Організація соціальної роботи на рівні громади та групи.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Громада як соціальна спільнота: поняття, структура, ресурси, виклики. 2. Мета, завдання і принципи соціальної роботи в громаді. 3. Структура ОТГ і повноваження у сфері соціального захисту. 4. Цикл надання соціальних послуг у громаді: визначення потреб, планування і надання послуг, моніторинг і оцінка якості. 5. Моделі організації соціальної роботи у громаді. 6. Робота з групами в громаді: визначення цільових груп і підходи соціальної роботи. 7. Міжсекторальна співпраця в громаді: механізми та форми.
Тема 7.	Індивідуальна соціальна робота і ведення випадку.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Кейс-менеджмент як управлінська технологія соціальної роботи. 2. Організаційні моделі кейс-менеджменту. 3. Алгоритм управління випадком на рівні служби. 4. Нормативно-правові засади організації ведення випадку. 5. Документування, звітність і контроль якості соціальної роботи. 6. Міжвідомча взаємодія та мультидисциплінарні команди. 7. Етичні та управлінські аспекти кейс-менеджменту.
Тема 8.	Документування соціальної роботи: принципи, стандарти.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Документування як складова професійної діяльності соціального працівника. 2. Функції документування в системі соціальної роботи:

№ лекції	Тема лекції	План лекції
		<p>планувальна, координаційна, аналітична, оціночна.</p> <p>3. Документація як інструмент професійної відповідальності та доказової практики.</p> <p>4. Нормативно-правові засади документування соціальної роботи.</p> <p>5. Види документації у практиці соціальної роботи.</p> <p>6. Технологія ведення кейсу: логіка оформлення документів на різних етапах роботи з клієнтом.</p> <p>7. Електронне документування соціальної роботи.</p>
Тема 9.	Соціальна робота на підприємстві та корпоративна соціальна відповідальність.	<p>1. Соціальна робота на підприємстві: визначення, мета і функції.</p> <p>2. Соціальна політика роботодавця як інструмент підтримки персоналу.</p> <p>3. Основні напрями соціальної роботи на підприємстві.</p> <p>4. Корпоративна соціальна відповідальність (CSR) і її зв'язок із соціальною роботою.</p> <p>5. Сутність, принципи та напрями корпоративної соціальної відповідальності.</p> <p>6. Корпоративна соціальна відповідальність у післявоєнній відбудові та роль соціального менеджера.</p> <p>7. Міжсекторальне партнерство та соціальні проекти бізнесу.</p>
Тема 10.	Управління якістю в соціальній роботі.	<p>1. Поняття якості у соціальній роботі та соціально-психологічних проектах.</p> <p>2. Нормативно-правові засади забезпечення якості соціальної роботи.</p> <p>3. Система моніторингу надання соціальних послуг: суб'єкти, дані, етапи, строки</p> <p>4. Оцінка якості соціальних послуг</p>

№ лекції	Тема лекції	План лекції
		<p>5. Індикатори та методи оцінювання якості соціально-психологічних проєктів та соціальних послуг.</p> <p>6. Організаційне управління якістю соціальної роботи в різних секторах.</p> <p>7. Забезпечення якості через розвиток професійного потенціалу.</p> <p>8. Соціальна підзвітність і публічне управління якістю.</p>
Тема 11.	Професійна стійкість, розвиток соціальної роботи та соціальні інновації.	<p>1. Професійна ідентичність і розвиток соціального працівника у XXI столітті.</p> <p>2. Професійна стійкість і ментальне здоров'я фахівця соціальної сфери.</p> <p>3. Соціальні інновації в сучасній практиці.</p> <p>4. Розвиток соціальної роботи у післявоєнному та європейському контексті.</p> <p>5. Майбутнє соціальної роботи в Україні: виклики і можливості.</p>



ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ І. ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНІ ОСНОВИ СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ.

ЛЕКЦІЯ 1.

СОЦІАЛЬНА ПОЛІТИКА І СОЦІАЛЬНА РОБОТА В УКРАЇНІ

План лекції:

1. Соціальна політика як складова державної політики.
 - 1.1. Поняття, цілі та напрями соціальної політики.
 - 1.2. Соціальна держава: ознаки, принципи, конституційні основи.
 - 1.3. Соціальна політика у воєнний та післявоєнний період.
2. Взаємозв'язок соціальної політики та соціальної роботи.
3. Інструменти соціальної політики і їх значення для соціальної роботи.
4. Суб'єкти реалізації соціальної політики.

Основні поняття теми: соціальна політика, державна політика, соціальна держава, соціальний захист, соціальні послуги, соціальна сфера, вразливі групи населення, складні життєві обставини (СЖО), соціальна робота, післявоєнне відновлення, суб'єкти соціальної політики, об'єкти соціальної політики.

1. Соціальна політика як складова державної політики

1.1. Поняття, цілі та напрями соціальної політики

Соціальна політика – це частина державної політики, що через програми, закони та інститути впорядковує розподіл суспільних ресурсів, забезпечує соціальні права і мінімізує вразливість людей та спільнот.

В науковому трактуванні, соціальна політика – це комплекс соціально-економічних заходів держави та місцевих органів влади, спрямованих на забезпечення оптимального розвитку соціальної сфери, підвищення добробуту та задоволення потреб суспільства як загалом, так і окремого громадянина.

В українських умовах вона задає рамки для соціальної роботи: визначає пріоритетні групи підтримки, стандарти послуг, інструменти фінансування і відповідальних суб'єктів (центральні органи, ОМС, НУО, бізнес). Конституційний статус України як соціальної держави (ст. 1) і пріоритет гідності та прав людини (ст. 3) формують нормативну «стелю» для всіх рішень у соціальній сфері.

Головною метою соціальної політики є створення умов для розвитку й оптимального функціонування соціальних відносин,



всебічного розкриття потенціалу людини та досягнення в суспільстві злагоди і стабільності.

Іншими словами, соціальна політика спрямована на зниження соціальної напруги, зростання добробуту населення та забезпечення балансу і стабільності в суспільстві.

Термін «соціальна політика» (як і «соціальне адміністрування») входить у науковий і політичний обіг на рубежі XIX–XX ст.. Перші концепції (зокрема, у працях Союзу соціальної політики) наголошували: держава має покращувати умови життя та попереджати соціальні потрясіння. Хоча ще в середньовіччі існували елементи втручання (закони про жебрацтво, санітарні заходи, освіта), системне державне регулювання соціальних проблем стало масовим лише у XX ст.

Поступ від благодійності (державної/громадської) до національних систем соціальної допомоги відбувався паралельно з інституціоналізацією соціально-економічних прав у міжнародному праві:

- Загальна декларація прав людини (1948),
- Міжнародний пакт про економічні, соціальні та культурні права 1966 р. (економічні, соціальні, культурні; громадянські та політичні права),
- Європейська конвенція з прав людини (1950) і Європейська соціальна хартія (1961/1996),
- Конвенції МОП, зокрема №102 «Про мінімальні норми соціального забезпечення», 1952): базовий пакет видів забезпечення (медицина, безробіття, старість, інвалідність, втрата годувальника, сімейні виплати тощо); №117 „Про головні цілі та норми соціальної політики”, де головною метою соціальної політики є підвищення рівня та якості життя громадян на основі стимулювання їх трудової та господарської активності, надання кожній працеспроможній людині можливостей, що дозволять своєю працею та підприємництвом забезпечити добробут родині, формування збережень та їх ефективне інвестування.


Ця міжнародна рамка задала перелік сфер, у яких діє соціальна політика: праця і зайнятість; доходи та їх перерозподіл; міграція; житло; соціальний захист; соціальні послуги; демографія; довкілля.

Від загальних принципів та історичних витоків варто перейти до конкретики – які напрями соціальної політики виділяються на рівні держави та які завдання за ними стоять.

Основні напрями соціальної політики традиційно охоплюють кілька сфер діяльності держави:

1. Політика доходів населення – встановлення стандартів життя, мінімальних соціальних гарантій та забезпечення зростання заробітної плати.

2. Політика зайнятості та охорони праці – сприяння повній продуктивній зайнятості, запобігання безробіттю, забезпечення належних умов і безпеки праці.



3. Політика соціального захисту – розвиток систем пенсійного забезпечення, соціального страхування, державної допомоги малозабезпеченим, соціальних пілг та послуг.

4. Демографічна політика – підтримка народжуваності, регулювання міграційних процесів, заходи для збільшення тривалості життя населення.

5. Політика розвитку соціальної сфери – освіта, охорона здоров'я, культура, молодіжна політика, житлове забезпечення, спорт, фізична культура.

Відповідно до цих напрямів формулюються і завдання соціальної політики, серед яких:

- гарантування конституційних прав громадян на працю, соціальний захист, освіту, охорону здоров'я та житло;
- забезпечення гідного рівня матеріального добробуту;
- підтримка найуразливіших верств;
- розвиток соціальної інфраструктури та підтримання суспільної стабільності.

Проте важливо не тільки назвати напрями, а й зрозуміти, як вони працюють у практиці. Тому далі ми окреслюємо сучасне бачення соціальної політики як інструмента реальних змін у житті громади та окремої людини.


Практично, соціальна політика – це:

- діяльність держави та партнерів (ОМС, НУО, бізнес), спрямована на розвиток соціальної сфери і підвищення якості життя;
- система рішень і програм, що регулюють соціальні відносини та розподіл ресурсів;
- механізм гарантування прав і адресної підтримки тим, хто не може самостійно подолати життєві труднощі;
- інфраструктура послуг і сервісів у громаді («послуги замість інтернатів», підтримане проживання, догляд, реабілітація тощо).

Стратегічні цілі соціальної політики в українському формулюванні:

- гідний життєвий рівень і зменшення бідності;
- повна та продуктивна зайнятість (якість робочих місць, безпека праці);
- соціальний захист і соціальні послуги, орієнтовані на потреби;
- активне довголіття та інклюзія;
- демографічна стійкість;
- соціальна згуртованість та єдність (особливо у воєнний та післявоєнний період).

Таким чином, соціальна політика виступає не лише пріоритетним напрямом діяльності держави, але й важливим підґрунтям економічного та суспільного розвитку. Водночас вона є не просто набором програм і заходів, а й відображенням певної моделі державності. У сучасному світі реалізація соціальної політики нерозривно пов'язана з концепцією



соціальної держави, у якій забезпечення гідного життя та прав людини стає центральним орієнтиром розвитку. Тому наступним кроком є розгляд ознак і принципів соціальної держави та того, як вони закріплені в Конституції України».

1.2. Соціальна держава: ознаки, принципи, конституційні основи

Конституція України закріплює соціальну спрямованість державної політики. У статті 1 Основного Закону зазначено: *«Україна є суверенна і незалежна, демократична, соціальна та правова держава»*. А стаття 3 встановлює, що *«людина, її життя і здоров'я, честь і гідність, недоторканність і безпека визнаються найвищою соціальною цінністю»*, що фактично зобов'язує державу забезпечувати соціальну орієнтацію економіки.

Поняття *«соціальна держава»* означає таку державу, політика якої спрямована на створення умов для гідного життя та вільного розвитку людини. Це держава, яка бере на себе зобов'язання піклуватися про добробут громадян, особливо вразливих, і гарантувати реалізацію соціально-економічних прав.

Ознаки соціальної держави:

1. Опора на розвинуте громадянське суспільство та ефективну правову систему.

2. Сучасна соціальна законодавча база, що відповідає принципам справедливості та реагує на зміни.

3. Поєднання державної турботи з активністю самих громадян.

4. Гарантування соціальної безпеки через створення умов для реалізації права на працю, освіту, рівні можливості для молоді.

5. Надання допомоги соціально вразливим верствам (пенсіонери, люди з інвалідністю, хворі), забезпечення прожиткового мінімуму.

6. Політика, що мінімізує надмірну майнову нерівність і формує «середній клас» через справедливе оподаткування.

Принципи соціальної держави:

- Соціальна справедливість – рівність можливостей, гарантія кожному мінімальних стандартів життя.

- Соціальна солідарність – єдність і взаємна відповідальність громадян, міжпокоління підтримка.

- Індивідуальна відповідальність – кожен, наскільки може, піклується про свій добробут; держава втручається у критичних випадках.

- Соціальне партнерство – співпраця держави, роботодавців і працівників, що реалізується у тристоронньому діалозі.

Конституційні основи

Окрім ст. 1 і ст. 3, Конституція України (розділ II) гарантує ключові соціальні права:

- право на соціальний захист (ст. 46);
- право на житло (ст. 47);
- право на достатній життєвий рівень (ст. 48);
- право на охорону здоров'я (ст. 49);
- право на безпечне довкілля (ст. 50);
- право на освіту (ст. 53).

Ці норми створюють правову основу для соціальної політики, а держава зобов'язана забезпечувати їх реалізацію через законодавство, бюджетні механізми та інститути.

Історичний і міжнародний контекст

Термін «соціальна держава» увійшов у політичний обіг у 1950-х роках, і згодом закріпився у конституціях Німеччини (ст. 20, 28), Іспанії (ст. 1) та інших держав. У Японії використовується термін «соціальний прогрес». Теоретичні засади розроблялися Людвігом Ерхардом (ФРН) і Гуннаром Мюрдальом (Швеція). Соціальна держава стала антиподом концепції «нічного сторожа», де держава лише охороняла правопорядок. Її сутність полягає у поєднанні правової основи, ринкової економіки та соціальної відповідальності.


Завдання сучасної соціальної держави:

- створення соціального ринкового господарства як балансу між ринковим саморегулюванням і державним втручанням;
- формування правових і економічних умов для розвитку особистості;
- справедливий розподіл доходів та зменшення соціальної нерівності;
- активна політика підтримки тих, хто потребує допомоги;
- забезпечення економічної безпеки країни через розвиток соціально значущих сфер.

Таким чином, соціальна держава – це модель, у якій конституційні гарантії соціальних прав і механізми їх практичного забезпечення стають основою політики. Для України ця концепція має особливу вагу у воєнний і післявоєнний період, коли соціальні ризики значно зростають, а рівень захисту населення стає ключовим критерієм довіри до держави.

1.3. Соціальна політика у воєнний та післявоєнний період

У попередньому розділі ми визначили ознаки соціальної держави як моделі, що орієнтована на забезпечення гідних умов життя і соціальної справедливості. Проте саме війна стала тим чинником, який перевіряв реальну здатність держави виконувати соціальні функції. Повномасштабна війна різко збільшила соціальні ризики: вимушене переміщення мільйонів людей, втрата доходів, зростання потреб у підтримці й реабілітації. За оцінками системи ООН/UNHCR, на початок 2025 року в Україні залишаються мільйони внутрішньо переміщених



осіб, паралельно тривають значні потоки біженців за кордон. У таких умовах ключове завдання держави – зберегти безперервність базових соціальних гарантій і адаптувати систему підтримки до нових викликів.

Соціальна політика у воєнний час

У воєнний період соціальна політика набуває особливих рис.

- Безперервність і спрощення. Виплата пенсій, допомог, субсидій та пільг не переривалася навіть у найскладніших умовах. Процедури максимально спростили: автоматичне продовження виплат, можливість отримання допомоги за місцем фактичного перебування внутрішньо переміщених осіб. Це створило мінімальний «соціальний каркас» виживання.

- Адаптовані до війни інструменти. Держава впровадила нові рішення, наприклад, допомогу на оренду житла для ВПО як місток між екстреною підтримкою та довгостроковими рішеннями; розширила програми реабілітації та забезпечення технічними засобами реабілітації для поранених військових і цивільних; активізувала співпрацю з міжнародними гуманітарними організаціями (ООН, Червоний Хрест, UNICEF).

- Робота з новими вразливостями. Війна спричинила множинні складні життєві обставини (СЖО): втрата житла чи роботи, травми, сирітство, насильство, потреба у догляді за пораненими. Дослідження підкреслюють: без пріоритизації та адресності прості грошові виплати виснажують бюджет і не знижують довгострокових ризиків. Тому стратегічно важливими стають саме послуги, що допомагають людям вийти з кризи – реабілітація, інтеграція, працевлаштування, підтримане проживання.

- Цифровізація доступу. Розвиток Єдиної інформаційної системи соціальної сфери (ЄІССС) забезпечив прозорість, мобільність і швидкість у наданні виплат і послуг. Водночас виклики цифрової грамотності та нерівного доступу до інтернету потребують урахування під час реалізації програм (Проєкт плану відновлення України).

Післявоєнний період: від реагування до розвитку


План післявоєнного відновлення визначає нову модель соціальної політики, орієнтовану на європейські стандарти. Її стратегічні напрями:

- Адресність – перехід від категорійних пільг до підтримки на основі оцінки потреб і плану виходу з СЖО.

- Фінансова стійкість – узгодження соціальних зобов'язань із ресурсними можливостями, програмно-цільове бюджетування та прозора звітність.

- Пенсійна реформа – розвиток солідарного і накопичувального рівнів для забезпечення адекватного заміщення доходу.

- Людиноцентричні послуги у громадах – розширення реабілітації, підтриманого проживання, деінституціалізації, послуг із працевлаштування (Проєкт плану відновлення України).



У 2025 році відбулася інституційна зміна: Міністерство соціальної політики було реорганізоване у *Міністерство соціальної політики, сім'ї та єдності України*. Це засвідчило розширення розуміння соціальної політики: від класичного соціального захисту – до стратегічної мети згуртованості, демографічної стійкості, безбар'єрності та підтримки українців як у країні, так і за кордоном.

Європейський досвід після Другої світової війни показує, що саме масштабні соціальні інвестиції стали запорукою швидкої відбудови. У Великій Британії реалізація плану Беверіджа та створення NHS, у Німеччині – формування моделі соціально-ринкової економіки стали прикладами поєднання економічного зростання з гарантіями соціального захисту. Для України це дороговказ: соціальна політика має розглядатися не лише як витрати, а як інвестиція в людський капітал, соціальну згуртованість і демократичний розвиток.

У воєнний час соціальна політика виконує роль «рятівного кола», забезпечуючи мінімальні гарантії та швидке реагування. У післявоєнний період її завдання – стати фундаментом довгострокового розвитку: перейти від категорійності до адресності, від разових виплат – до сталих послуг, від ручного управління – до цифрової прозорої системи. Саме така трансформація забезпечить Україні європейський вектор відновлення та гідний рівень життя для кожного громадянина.

2. Взаємозв'язок соціальної політики та соціальної роботи.

Соціальна політика, як ми побачили на прикладі воєнного і післявоєнного періоду, задає рамку для дій держави і суспільства: вона визначає пріоритети, напрями, стандарти й механізми підтримки. Однак сама по собі політика – це лише система рішень і норм. Її втілення у життя неможливе без практики, яка працює безпосередньо з людьми, сім'ями, громадами. Саме тут включається соціальна робота.

Соціальна політика і соціальна робота – це дві взаємопов'язані, але не тотожні сфери (див. табл. 1).

- Соціальна політика спрямована на регулювання та узгодження інтересів для стійкого і збалансованого розвитку суспільства. Її мета – досягнення соціальної злагоди, зниження нерівності, створення умов для задоволення життєвих потреб усіх громадян. Це завжди діяльність «згори вниз» – через державні інститути, програми, бюджети.

- Соціальна робота, згідно з визначенням Європейської Асоціації Шкіл соціальної роботи, – це професійна діяльність, яка сприяє соціальним змінам і розвитку, соціальній єдності, а також наснаженню та незалежності людей. Вона залучає індивідів, групи й спільноти до вирішення проблем і підвищення якості життя на засадах соціальної справедливості, прав людини, солідарності й протидії виключенню. Це діяльність «знизу вгору» – безпосередня робота з конкретною людиною, сім'єю чи громадою.

Таким чином:

- *соціальна політика* забезпечує інституційну і правову основу;
- *соціальна робота* є практичним інструментом її реалізації.

При цьому їхня єдність не означає тотожності:

- соціальна політика стабільніша, задає стратегічні орієнтири;
- соціальна робота більш динамічна, різноманітна, здатна швидко адаптуватися до потреб конкретних людей.

Соціальна політика спрямована на збалансований розвиток суспільства, а соціальна робота – на збалансований розвиток людини у суспільстві. Іншими словами, соціальна політика створює інструменти, механізми й умови, за допомогою яких людина може реалізовуватись, а соціальна робота ці інструменти використовує, щоб навчити людей реалізовуватись і відновлювати свої можливості, якщо умови соціалізації були порушені.


Таким чином, соціальна політика і соціальна робота перебувають у відносинах взаємодоповнення:

- без соціальної політики соціальна робота втрачає стратегічну рамку та ресурсну основу;
- без соціальної роботи соціальна політика залишається декларативною, адже не доходить до конкретної людини та її потреб.
- Соціальна політика – це стратегія і правила гри.
- Соціальна робота – це практика, яка робить цю стратегію реальною для людей.

Таблиця 1.

Соціальна політика і соціальна робота: спільне та відмінне

Критерій	Соціальна політика	Соціальна робота
Суть	Система рішень і заходів держави та суспільства для регулювання соціальної сфери	Професійна діяльність, спрямована на підтримку та розвиток людини, сім'ї, громади
Мета	Збалансований розвиток суспільства, соціальна злагода, зменшення нерівності	Збалансований розвиток особистості у суспільстві, допомога у подоланні СЖО, підвищення якості життя
Рівень	Макро (держава, суспільство, інститути)	Мікро/мезо (індивід, сім'я, громада)
Інструменти	Закони, програми, бюджети, стандарти	Консультавання, кейс-менеджмент, реабілітація, соціальні послуги, підтримане проживання
Характер	Стабільна, довгострокова, задає «рамку»	Динамічна, гнучка, адаптується до конкретних потреб
Взаємозв'язок	Створює умови для реалізації соціальної роботи	Є практичним втіленням соціальної політики



3. Інструменти соціальної політики і їх значення для соціальної роботи

Інструменти соціальної політики – це різноманітні засоби, дії, механізми і технології, які використовують суб'єкти соціальної політики для розв'язання соціальних проблем.

Іншими словами, це «арсенал» держави та суспільства, за допомогою якого реалізуються цілі соціальної політики. Застосування різних інструментів у комплексі дозволяє вирішувати соціальні проблеми більш ефективно: не тільки реагувати на наявні проблеми, а й попереджувати їх виникнення в майбутньому. В Україні, як і в інших державах, сформувалася система основних інструментів соціальної політики, які забезпечують виконання її завдань. Нижче розглянемо ці ключові інструменти та їх значення.


Основні інструменти соціальної політики в Україні

До основних інструментів соціальної політики України належать різні типи впливу – від фінансових заходів до нормативно-правових та інформаційних. Серед них можна виділити такі:

- Фінансова допомога (грошові трансферти): прями грошові виплати, спрямовані на підтримку громадян, які цього потребують. Приклади – пенсії, стипендії, допомога малозабезпеченим сім'ям, виплати на дітей, компенсації постраждалим від Чорнобильської катастрофи тощо. Фінансові трансферти покращують матеріальне становище вразливих груп і є необхідним інструментом соціального захисту. Водночас для підвищення ефективності соціальної політики грошова допомога часто поєднується з іншими інструментами (послугами, пільгами тощо).

- Безготівкова або натуральна підтримка: нефінансова, але еквівалентна фінансовій допомога, яка надається у формі субсидій, ваучерів, пільг на оплату послуг та товарів. Така підтримка має грошовий еквівалент, однак не видається на руки отримувачу. Приклади – субсидії на оплату житлово-комунальних послуг, ваучери на освіту або придбання продуктів, пільговий проїзд для пенсіонерів та інші цільові пільги. Нефінансова допомога дозволяє адресно підтримати певні потреби (житло, комунальні послуги, освіта) і часто є більш ефективною, ніж просто видача коштів. В Україні сучасним прикладом є субсидії на оплату житла для внутрішньо переміщених осіб (ВПО) – новий механізм підтримки, запроваджений урядом у відповідь на масове переміщення населення.

- Оподаткування та податкові пільги: держава використовує податкову систему як інструмент перерозподілу доходів і стимулювання чи обмеження певної поведінки. За допомогою податків наповнюється бюджет для фінансування соціальних програм, а також регулюються доходи громадян (прогресивне оподаткування, податкові відрахування на дітей тощо). Крім того, цільові податки можуть спрямовувати кошти у




спеціальні фонди підтримки (наприклад, збір до Пенсійного фонду). Податкові пільги виступають окремим механізмом – держава може зменшувати податкове навантаження для певних груп чи сфер (наприклад, податкові канікули для підприємств, що наймають людей з інвалідністю, або знижені ставки ПДФО для низьких зарплат), аби стимулювати соціально значущу діяльність. Приклад: історично в деяких країнах застосовувався навіть «податок на бездітність» як засіб стимулювати народжуваність та формувати фонди підтримки багатодітних родин.

- Надання соціальних послуг: держава та громади безпосередньо або через підрядників надають населенню низку послуг – освітніх, медичних, соціальних, реабілітаційних тощо. Послуги є активним інструментом соціальної політики, спрямованим на довгострокове покращення якості життя. Приклади соціальних послуг: послуги з догляду вдома для людей похилого віку чи осіб з інвалідністю, професійне навчання і допомога у працевлаштуванні для безробітних, притулки і консультації для постраждалих від насильства, служби підтримки сімей тощо. Надання якісних послуг в громадах підвищує рівень соціального добробуту і доповнює матеріальну підтримку. В українському контексті, особливо під час війни, акцент зроблено на розвиток послуг підтриманого проживання, догляду вдома та соціальної адаптації для вразливих категорій – ці послуги допомагають, наприклад, літнім людям адаптуватися у нових громадах або ветеранам повернутися до цивільного життя.

- Інформаційні інструменти: держава здійснює інформаційно-роз'яснювальну роботу, кампанії з підвищення обізнаності, консультування громадян. Надання громадянам важливої інформації може впливати на їх поведінку та рішення. Це можуть бути просвітницькі кампанії (наприклад, про шкodu тютюнопаління чи про здоровий спосіб життя), інформування про права і доступні соціальні послуги, створення довідкових служб та консультативних центрів для населення. Інформаційна підтримка часто доповнює інші інструменти – наприклад, роз'яснення про пенсійну реформу чи про порядок отримання субсидій допомагає людям скористатися своїми правами. Для соціальної роботи це критично, адже поінформованість клієнтів та професійне консультування сприяють ефективнішому розв'язанню їхніх проблем.

- Консультування, рекомендації та заохочення потрібної поведінки: цей інструмент передбачає м'який вплив – через радники, соціальних працівників, фахівців – щоб мотивувати людей до певних дій або змін. Наприклад, соціальні працівники можуть консультувати сім'ї щодо належного догляду за дитиною, радити безробітним щодо підвищення кваліфікації, проводити тренінги з фінансової грамотності для малозабезпечених. Такі рекомендаційні заходи стимулюють активність самих отримувачів допомоги і підсилюють ефект інших інструментів. Хоча консультування як інструмент часто розглядають




разом з інформаційними методами, воно має акцент на індивідуальній роботі з випадком, що є безпосередньою сферою соціальної роботи.

- Правові обмеження, заборони та спеціальні санкції: це регуляторні інструменти соціальної політики. Держава ухвалює закони та правила, які забороняють або обмежують певні дії заради захисту суспільного добробуту (наприклад, заборона продажу алкоголю неповнолітнім, обмеження куріння у громадських місцях, вимоги до безпечних умов праці тощо). Порушення таких норм тягне спеціальні стягнення – штрафи, санкції або інші покарання. Спеціальні штрафи стримують соціально небажану чи небезпечну поведінку, слугуючи інструментом профілактики проблем. Для прикладу, адміністративні штрафи за домашнє насильство або за ухилення від сплати аліментів – це заходи, що захищають права вразливих осіб. Хоча соціальні працівники не накладають санкцій самі, вони співпрацюють із службами, що контролюють виконання цих норм (поліція, служби у справах дітей), і підтримують постраждалих осіб.

- Надання правових статусів і пільг: держава встановлює спеціальні правові статуси громадянам, що потребують підтримки чи мають заслуги, – такі статуси дають доступ до соціальних пільг та послуг. Приклади – статус ветерана війни, особи з інвалідністю, багатодітної сім'ї, малозабезпеченої сім'ї тощо. Отримання такого статусу закріплює за людиною певні права: пільги на ліки та проїзд, право на безкоштовне соціальне обслуговування, першочергове забезпечення житлом, додаткові виплати чи послуги. Правові статуси є інструментом адресної допомоги – вони дозволяють визначити цільову групу і надати їй конкретні гарантії. Для соціальних працівників ця сфера важлива, адже вони часто допомагають клієнтам оформити потрібний статус (наприклад, підтвердити інвалідність чи статус постраждалого учасника бойових дій) та реалізувати пов'язані з ним права.

- Угоди та партнерські механізми: держава може реалізовувати соціальну політику не лише власними силами, а й шляхом укладання угод з іншими суб'єктами – громадськими організаціями, бізнесом, громадами, міжнародними партнерами. Прикладом такого інструменту є соціальне замовлення – механізм, коли орган влади (наприклад, місцева громада) фінансує надання соціальних послуг незалежними постачальниками (НГО, благодійними фондами) на конкурсних засадах. Соціальне замовлення зараз закріплене в українському законодавстві (Закон «Про соціальні послуги») і дозволяє залучати недержавні ресурси для покращення якості та доступності соціальних послуг у громадах. Інші види угод – це публічно-приватне партнерство (наприклад, бізнес фінансує соціальні проєкти в обмін на пільги), міжнародні грантові угоди у соціальній сфері, тристоронні угоди між урядом, роботодавцями і профспілками щодо соціально-трудоових питань (елемент соціального діалогу). Такі партнерства розширюють можливості соціальної політики, особливо коли державний ресурс



обмежений. Для соціальної роботи це означає більшу різноманітність програм, які вони можуть реалізовувати спільно з громадами і неурядовими організаціями.

- **Заходи взаємодії спільнот та установ:** під цим маються на увазі інструменти, що сприяють залученню громади і координації зусиль різних інституцій у вирішенні соціальних проблем. Наприклад, створення громадських рад при органах влади, проведення консультацій з громадськістю, підтримка ініціатив самоорганізації населення (будинкові комітети, батьківські ради) – все це дає змогу різним групам населення брати участь у формуванні та реалізації соціальної політики. В результаті посилюється соціальний капітал і довіра, а рішення стають більш адресними. Залучення громадськості через такі механізми є особливо важливим на місцевому рівні: коли громада стає партнером влади, ефективність вирішення соціальних проблем зростає. Для соціальних працівників тісна взаємодія з громадою означає кращу інформованість про реальні потреби людей і можливість спрямовувати клієнтів до відповідних ресурсів у спільноті.


Нові та модернізовані інструменти соціальної політики

Соціальна політика постійно розвивається, і останніми роками в Україні з'явилися нові інструменти чи удосконалилися існуючі, що пов'язано як з внутрішніми реформами, так і з викликами (зокрема війною). Серед сучасних тенденцій варто відзначити такі інструменти:

- **Цифровізація соціальних сервісів:** держава впроваджує електронні платформи і послуги, що спрощують отримання допомоги. Наприклад, портал «Дія» та інші е-сервіси дозволяють онлайн оформити субсидію чи подати заяву на соціальну виплату. Цифрові рішення підвищують прозорість і зручність для громадян, скорочують бюрократію і прискорюють надання допомоги. Для соціальної роботи це означає менше паперової роботи та можливість більше уваги приділити безпосередньому спілкуванню з клієнтами.

- **Адресність та оцінка потреб:** сучасні реформи націлені на те, щоб допомога надавалася тим, хто найбільше її потребує. Вдосконалюються механізми визначення потреб сімей, запроваджується єдина інформаційна база отримувачів, проводяться регулярні оцінки. Наприклад, у 2024 році Україна здійснила реформу системи встановлення інвалідності (МСЕК) – бюрократичну процедуру замінили на оцінку повсякденного функціонування людини експертними групами. Це зроблено для більш справедливого надання статусу особи з інвалідністю і відповідних підтримок. Такі зміни покращують адресність соціальної політики, і соціальні працівники отримують чіткіші критерії для визначення, яку допомогу надавати клієнту.


- **Нові програми підтримки вразливих груп (воєнний час):** внаслідок війни з'явилися інструменти, спрямовані на подолання гуманітарної кризи. Уряд України запровадив низку спеціальних програм для внутрішньо переміщених осіб, ветеранів, постраждалих сімей тощо.



Зокрема, діють щомісячні виплати на проживання ВПО, субсидія на оренду житла для ВПО, проект «Прихисток» (компенсація родинам, які розміщують у себе переселенців). Для підтримки сімей з дітьми розширено програму «Муніципальна няня» (відшкодування частини витрат на няню, тепер доступне і для дітей до 3 років з сімей ВПО). Також надаються стимули для роботодавців, які працевлаштовують переселенців (компенсація зарплати або зниження податків). Ці інструменти допомагають конкретним категоріям населення пережити складні обставини та інтегруватися в громади. Соціальні працівники безпосередньо залучені в реалізацію цих програм – від інформування людей про можливості до допомоги в оформленні виплат і моніторингу умов проживання ВПО.

- Соціальне замовлення та співпраця з громадським сектором: як згадувалося, механізм соціального замовлення набув розвитку з ухваленням нового законодавства. В умовах перевантаження державних установ (особливо у деокупованих громадах) залучення неурядових організацій до надання соціальних послуг стало необхідністю. Конкурсний відбір постачальників послуг і оплата їх роботи з бюджету дозволяють розширити обсяг і якість допомоги на місцях. Це нововведення підвищує ефективність (через конкуренцію та інновації) і сприяє розвитку громадянського суспільства, адже активізує участь громадських організацій у виконанні соціальних програм. Для соціальної роботи це відкриває нові можливості: соціальні працівники можуть працювати як у державних установах, так і в недержавних організаціях, які отримали соціальне замовлення, обмінюватися досвідом та впроваджувати кращі практики.

- Активізація та інтеграція на ринок праці: сучасна соціальна політика України робить акцент на переході від просто підтримки до стимулювання економічної самостійності громадян. Серед ключових напрямів реформ – розширення можливостей працевлаштування для вразливих груп (людей з інвалідністю, молоді, ветеранів, довготривалих безробітних). Це реалізується через інструменти професійної реабілітації, навчання новим навичкам, надання грантів на відкриття бізнесу, підтримку соціального підприємництва. Наприклад, прийнято євроінтеграційний закон, що спрощує умови працевлаштування осіб з інвалідністю, а для ветеранів створено спеціальні програми перекваліфікації. Такі інструменти знімають бар'єри для входження на ринок праці і тим самим зменшують залежність людини від соціальних виплат у довгостроковій перспективі. Для соціальних працівників це означає переорієнтацію роботи: більша увага приділяється соціальному супроводу, мотивації клієнтів до само-зарадності, координації з центрами зайнятості.



Значення інструментів соціальної політики для соціальної роботи


Соціальна робота тісно пов'язана з соціальною політикою і на практиці є механізмом реалізації політичних рішень у соціальній сфері. Фактично, соціальна робота – це пряме відображення суті соціальної політики, її практичне втілення. Кожен із перелічених вище інструментів соціальної політики набуває реального змісту саме завдяки діяльності соціальних працівників та установ соціальної сфери. Значущість цих інструментів для соціальної роботи проявляється у кількох аспектах:

- Практична реалізація допомоги: соціальні працівники виступають тим «мостом», який з'єднує державні програми з конкретною людиною. Через них фінансова допомога, послуги, пільги доходять до отримувачів. Наприклад, соціальний працівник допомагає сім'ї оформити субсидію чи матеріальну допомогу, вчитель соціальний педагог у школі направляє родину до центрів послуг, кейс-менеджер координує комплекс послуг для ветерана. Без розгалуженої системи соціальної роботи навіть найкраща політика залишиться на папері. Тому ефективність соціальної політики багато в чому залежить від роботи соціальних служб, які впроваджують її інструменти на місцях.

- Комплексний підхід до проблем клієнта: різноманітність інструментів дає соціальному працівнику змогу вирішувати проблеми клієнта всебічно. Наприклад, сім'я у кризі може одночасно отримати грошову виплату на дітей (фінансовий інструмент), психологічне консультування (послуга), правову консультацію щодо своїх прав (інформаційний інструмент) і бути включеною до програми підвищення батьківських навичок (консультативний інструмент). Такий мікс впливів значно підвищує шанси на успіх втручання соціального працівника. Власне, соціальна робота методично побудована на використанні всіх доступних ресурсів – матеріальних, правових, соціально-психологічних – для допомоги людині, а ці ресурси надаються саме через інструменти соціальної політики.

- Захист прав і соціальна справедливість: соціальні працівники на передовій забезпечення соціальної справедливості. Вони слідкують, щоб людина отримала те, що їй гарантує закон (пенсію, статус, пільгу), і в разі порушень сигналізують про проблеми. Таким чином, результати соціальної роботи дають зворотній зв'язок для соціальної політики – якщо певний інструмент не працює або потребує змін, саме практика це виявляє. Наприклад, якщо соціальні працівники масово фіксують, що якась категорія населення залишається поза увагою програми, це підстава коригувати політику. Таким чином, соціальна робота сприяє вдосконаленню інструментів соціальної політики, роблячи їх більш адекватними потребам.

- Підсилення громад та профілактика проблем: реалізуючи інструменти взаємодії з громадами (залучення НГО, соціальне замовлення, створення груп самопомоги), соціальні працівники



допомагають розвивати місцеві спільноти. Сильна громада може самостійно вирішувати ряд соціальних питань, що зменшує навантаження на державу і запобігає загостренню проблем.

Отже, використання таких інструментів через соціальну роботу зміцнює соціальний капітал і профілакує кризові ситуації. Інструменти соціальної політики – від грошових виплат і послуг до нормативних актів та партнерських угод – є фундаментом, на якому базується діяльність системи соціальної роботи. Для соціального працівника вони слугують як набір інструментів у професійній «скриньці», що дозволяє допомагати клієнтам ефективно і комплексно. Зі свого боку, соціальна робота наповнює ці інструменти реальним змістом, доводячи їх цінність на практиці. Гармонійна взаємодія соціальної політики та соціальної роботи забезпечує досягнення головної мети – добробуту і захисту людей в суспільстві.

4. Суб'єкти реалізації соціальної політики


Суб'єктами соціальної політики є ті інституції, організації та групи, які мають повноваження, ресурси та інтереси для формування й реалізації соціальної політики. Головним інституційним суб'єктом традиційно виступає держава, яка відіграє координуючу та організуючу роль у забезпеченні узгоджених соціальних дій у масштабах країни. Водночас, окрім держави, у сучасному суспільстві активними суб'єктами соціальної політики є різноманітні недержавні організації, об'єднання громадян та міжнародні інституції, що спільно впливають на розв'язання соціальних проблем.

Держава як основний суб'єкт соціальної політики

Держава займає центральне місце серед суб'єктів соціальної політики. В Україні державна соціальна політика формується і реалізується системою органів законодавчої та виконавчої влади, а також органами місцевого самоврядування.

Ключовими суб'єктами тут є: *Верховна Рада України* (що ухвалює закони у соціальній сфері), *Кабінет Міністрів України* (вищий орган у системі виконавчої влади, що координує політику), профільні міністерства та відомства.

Особливо слід відзначити профільне міністерство. З 2025 року, в рамках оптимізації структури центральних органів влади, Міністерство соціальної політики України було реорганізовано у *Міністерство соціальної політики, сім'ї та єдності України* – центральний орган виконавчої влади, що формує та реалізує державну політику у сфері соціального захисту. До його компетенції входять питання соціального захисту населення, підтримки сімей, забезпечення соціальної єдності (соціальної згуртованості). Міністерство спрямовує свою діяльність на вироблення державних стандартів соціальної підтримки, координацію



програм соціальної допомоги, взаємодію з іншими відомствами та міжнародними партнерами.


Поряд з профільним міністерством, вагому роль у проведенні соціальної політики відіграють й інші центральні органи виконавчої влади – наприклад, *Міністерство охорони здоров'я та Міністерство освіти і науки* (у питаннях охорони здоров'я та освіти як складових соціальної сфери), *Міністерство у справах ветеранів* (що опікується соціальним захистом ветеранів війни), *Міністерство розвитку громад та територій* (у частині регіональної соціальної інфраструктури) тощо.

Важливим суб'єктом реалізації соціальної політики виступають і органи на місцях – *місцеве самоврядування*. Органи місцевого самоврядування (обласні, міські, селищні та сільські ради, виконавчі комітети громад) безпосередньо надають значний обсяг соціальних послуг населенню та виконують програми соцзахисту на місцевому рівні. В Україні триває реформа децентралізації, яка розширила повноваження та ресурси громад у сфері соціальної підтримки населення. Таким чином, сьогодні держава як суб'єкт соціальної політики – це не лише центральні органи влади, а й широкий спектр місцевих інституцій, що діють від імені держави для забезпечення соціальних гарантій.

Недержавні суб'єкти: громадянське суспільство та бізнес

Окрім держави, усе більшої ваги набувають недержавні суб'єкти соціальної політики, які доповнюють та стимулюють зусилля державних органів. До них належить передусім *громадянське суспільство* – сукупність організацій та ініціатив громадян, створених для захисту суспільних інтересів. Серед таких суб'єктів: громадські організації, благодійні фонди, релігійні та інші добродійні об'єднання, професійні та творчі спілки, асоціації мешканців тощо. Важливу роль відіграють також *профспілки*, які представляють інтереси найманих працівників та беруть участь у тристоронньому соціальному діалозі з урядом і роботодавцями. *Політичні партії* у своїх програмах формують бачення соціальної політики і через участь у владі впливають на її реалізацію. Окремо слід згадати про активну роль громадян як індивідуальних суб'єктів – йдеться про *волонтерів, благодійників, професійних соціальних працівників та правозахисників*, які своєю діяльністю безпосередньо покращують життя вразливих груп та впливають на формування соціальної політики знизу. Таким чином, сучасна соціальна політика реалізується через партнерство держави і суспільства: недержавні суб'єкти можуть надавати послуги, адвокатувати інтереси різних груп, контролювати владу або доповнювати державні програми підтримки.

Не слід випускати з уваги і *приватний сектор* (бізнес) як суб'єкт соціальної політики. Великі підприємства нерідко реалізують програми корпоративної соціальної відповідальності, спрямовані на підтримку своїх працівників та місцевих громад. Роботодавці беруть участь у



соціальному діалозі, впливаючи на політику у сфері оплати праці, умов праці, пенсійного забезпечення тощо. Таким чином, бізнес-структури теж стають партнерами у вирішенні соціальних питань, особливо в частині забезпечення гідної зайнятості та соціальних гарантій працівникам.

Міжнародні організації та донори як суб'єкти соціальної політики

У добу глобалізації вагому участь у соціальній політиці беруть міжнародні організації та міжнародні донори. Вони виступають як зовнішні суб'єкти, що впливають на національну соціальну політику через консультативну, фінансову та гуманітарну підтримку. Україна співпрацює з ООН (зокрема з UNICEF, UNDP, UNHCR та іншими агенціями, які реалізують програми допомоги населенню), з Європейським Союзом (адаптуючи стандарти соціальної політики відповідно до європейських норм), з міжнародними фінансовими організаціями (Світовий банк, Міжнародний валютний фонд) та міжнародними гуманітарними організаціями (Міжнародний Комітет Червоного Хреста, «Лікарі без кордонів» тощо). Міжнародні партнерські проекти суттєво впливають на модернізацію соціальної сфери України. Приміром, за підтримки Світового банку Міністерство соціальної політики реалізує проєкт з модернізації системи соціальної підтримки населення, спрямований на підвищення рівня захисту найуразливіших категорій громадян. Такі проєкти впроваджують сучасні підходи (адресність допомоги, електронні системи обліку, прозорі закупівлі тощо) і демонструють, що міжнародні інституції фактично стають співтворцями соціальної політики, особливо у кризові періоди.

У контексті війни роль міжнародних організацій ще більше зросла – вони забезпечують значну частину гуманітарної допомоги, фінансують програми підтримки внутрішньо переміщених осіб, відновлення зруйнованого житла, психологічної реабілітації ветеранів тощо. Таким чином, сучасна соціальна політика України – це поле діяльності не лише національних суб'єктів, а й глобальних акторів, чиї ресурси і експертиза допомагають долати соціальні виклики.

Об'єкти соціальної політики

Об'єктами соціальної політики є явища, процеси та соціальні групи, на які спрямовано вплив соціальної політики. Інакше кажучи, це ті сфери суспільного життя і категорії населення, щодо яких держава та інші суб'єкти здійснюють соціальні заходи.

Об'єкти соціальної політики можна умовно поділити на дві великі групи:

- соціально-економічні сфери (галузі та системи, де реалізується соціальна політика);
- групи населення (безпосередні отримувачі соціальних послуг, допомоги чи захисту).

Сфери та напрямки соціальної політики (структурні об'єкти)

До основних структурних об'єктів (напрямків) соціальної політики належать такі сфери, як: *ринок праці та зайнятість населення, підтримка сім'ї та дітей, система соціального забезпечення* (соціальна допомога, пенсійне забезпечення, соціальні послуги), *соціальна інфраструктура* (заклади освіти, охорони здоров'я, соціальні установи та інші організації, що забезпечують соціальні послуги), а також *трудові відносини* (регулювання умов праці, рівня заробітної плати, охорони праці тощо). Фактично об'єктом соціальної політики є весь комплекс соціально-економічних відносин, що визначають якість життя людей. Наприклад, державна політика на ринку праці спрямована на забезпечення зайнятості та зниження безробіття; політика підтримки сім'ї – на стимулювання народжуваності і захист прав дітей; розвиток соціальної інфраструктури – на підвищення доступності та якості освіти, медицини, соціального обслуговування. Таким чином, об'єктами соціальної політики виступають ключові сфери життя суспільства, від яких залежить соціальний добробут.

Населення як об'єкт соціальної політики. Вразливі соціальні групи

У широкому розумінні *об'єктом соціальної політики* є все населення країни, адже соціальні програми охоплюють різні категорії громадян протягом життя – від підтримки молоді до пенсійного забезпечення літніх людей. Однак особливу увагу соціальна політика приділяє найбільш уразливим та малозабезпеченим категоріям населення. До таких традиційно відносять: людей похилого віку (пенсіонерів), осіб з інвалідністю, дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, багатодітні та неповні сім'ї, безробітних, малозабезпечені сім'ї, бездомних осіб і безпритульних дітей тощо. Такі групи є об'єктом особливої державної опіки через свою підвищену вразливість – їм адресовано соціальну допомогу, пільги, спеціальні програми підтримки та інтеграції в суспільство.

Важливо зазначити, що перелік вразливих груп не є сталим – він еволюціонує відповідно до змін у соціальному контексті. Сучасні виклики (економічні кризи, пандемії, війна) породжують нові категорії населення, які потребують захисту. Так, в умовах повномасштабної війни в Україні з'явилися або різко зросли за чисельністю нові вразливі групи населення. Однією з найбільших таких груп стали внутрішньо переміщені особи (ВПО) – люди, які були змушені залишити свої домівки через бойові дії та переміститися в більш безпечні регіони. Станом на кінець 2023 року в Україні офіційно зареєстровано близько 4,9 мільйона внутрішньо переміщених осіб – це безпрецедентна кількість людей, яким потрібні житло, робота, соціальні виплати та психологічна підтримка в нових громадах.


Ще однією чисельною категорією стали ветерани війни новітнього періоду – учасники бойових дій, які повертаються до цивільного життя.



За офіційними даними, в Україні налічується вже понад 1,3 мільйона ветеранів (станом на липень 2024 р.) і їх кількість зростає. Ці люди потребують реабілітації, медичного догляду, працевлаштування, забезпечення житлом та соціального супроводу для успішної інтеграції. Поряд з ними виділяється категорія членів родин загиблих військовослужбовців – вдови, вдівці, діти, батьки полеглих героїв – яким держава надає спеціальну підтримку (пенсії у зв'язку з втратою годувальника, одноразову допомогу, преференції в освіті тощо). Особливої уваги потребують також громадяни, що втратили здоров'я чи дім унаслідок війни – особи з інвалідністю, отриманою під час бойових дій або від обстрілів, люди, чиє житло зруйноване. Ці групи фактично розширюють традиційне поняття вразливих верств і стають пріоритетними об'єктами сучасної соціальної політики.

У відповідь на появу нових об'єктів соціальної політики, держава та інші суб'єкти розробляють спеціальні програми та механізми підтримки. До прикладу, впроваджуються програми щомісячної допомоги на проживання для ВПО, створено Єдиний реєстр ветеранів для обліку їх потреб, діють проекти психологічної реабілітації та професійної перекваліфікації ветеранів, запроваджуються пільгові кредити на житло для військових та їх сімей тощо. Громадські і міжнародні організації також активно долучаються – надають гуманітарну допомогу переселенцям, будують тимчасове житло, фінансують протезування поранених, опікуються дітьми, які постраждали від війни, та інше. Така мобілізація ресурсів під різних суб'єктів дозволяє адресувати потреби нових об'єктів соціальної політики більш комплексно.

Суб'єкти та об'єкти соціальної політики утворюють дві сторони процесу соціального розвитку: з одного боку, є суб'єкти – носії владних та громадських повноважень, що виробляють і втілюють соціальні рішення; з іншого – об'єкти, тобто конкретні сфери і групи населення, на благо яких ці рішення приймаються. В Україні традиційно головним суб'єктом соціальної політики є держава (в особі органів влади різного рівня), проте сучасні тенденції засвідчують зростання ролі недержавних акторів – громадянського суспільства, бізнесу та міжнародних партнерів – у формуванні та реалізації соціальних програм. Об'єктами же соціальної політики виступають як базові соціально-економічні сфери (ринок праці, сім'я, освіта, охорона здоров'я тощо), так і все населення країни з особливим фокусом на вразливих групах. Нові виклики, пов'язані з війною та іншими кризами, суттєво розширили перелік об'єктів, додавши мільйони переселенців, ветеранів та постраждалих цивільних, що вимагає від суб'єктів соціальної політики впровадження інноваційних, скоординованих підходів. Зрештою, ефективність соціальної політики визначається взаємодією всіх суб'єктів і тим, наскільки повно вона охоплює актуальні потреби об'єктів – тобто



суспільства та людини, заради добробуту якої ця політика і здійснюється.

Пропонована література до теми:

1. Бетлій О. Соціальна політика в Україні у воєнний час: 2022-2023 роки. За ред. В. Мовчан. 2023. URL: <http://www.ier.com.ua/files/Projects/2023/%D0%A1%D0%BE%D1%86%D1%96%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B0%20%D0%BF%D0%BE%D0%BB%D1%96%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B0%20%D0%B2%20%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D1%96.pdf>.

2. Бородін Є.І. Соціальна політика: навчальний наочний посібник / Є.І. Бородін, Н.Г. Сорокіна; М-во освіти і науки України, Нац. техн. ун-т «Дніпровська політехніка». Електрон. дані. Дніпро : НТУ «ДП», 2023. 327 слайди. URL: <https://palsg.nmu.org.ua/ua/literature/%D0%A1%D0%BE%D1%86%D1%96%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B0%D0%BF%D0%BE%D0%BB%D1%96%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B0%20%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D0%B9%D0%BD%D0%B0%D0%BE%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%B9%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA.pdf>


3. Дерєга В.В. Соціальна і гуманітарна політика: навч. посіб. Миколаїв: Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2012. 178 с. URL: <https://buklib.net/books/35821/>

4. Для відбудови та відновлення сектора соціального захисту України необхідно 39 мільярдів доларів США - МСП. *Міністерство соціальної політики, сім'ї та єдності України*. URL: <https://www.msp.gov.ua/press-center/news/dlya-vidbudovy-ta-vidnovlennya-sektora-sotsialnoho-zakhystu-ukrayiny-neobkhidno-39-milyardiv-dolariv-ssha>

5. Ієрусалимов В., Студеннікова І., Андрієнко Д., Маркуц Ю. Аналіз механізмів підтримки осіб, які опинилися у складних життєвих обставинах / Центр аналізу публічних фінансів та публічного управління Київської школи економіки; Міжнародний фонд "Відродження". Київ: Київська школа економіки, 2023. 31 с. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/05/MFV_Analiz-mehanizmv-pidtrimki-SZHO.pdf.

6. Історія та теорія соціальної політики України: навч. посібн. / А.О. Ярошенко, Т. В. Семігіна, Н.В. Сухицька. За ред. А.О. Ярошенко. К., НПУ імені М.П. Драгоманова, 2018. 289 с. URL: <https://enpuirb.udu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/8ad03871-8dc0-481f-94c3-17c6505c8e53/content>.

7. Ключові напрями - МСП. *Міністерство соціальної політики, сім'ї та єдності України*. URL: <https://www.msp.gov.ua/about/klyuchovi-napryamy>.



8. Конституція України від 28 черв. 1996 р. № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> 5.

9. Лопушняк Г. С. Державна соціальна політика як передумова економічного розвитку України

[Текст] : монографія / Г. С. Лопушняк. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2011. 372 с.

10. Оцінка планів післявоєнного відновлення соціальної сфери: «соціальний захист та соціальні послуги»: Аналітична доповідь. Центр Разумкова, 2022. 13 с.

11. Про введення воєнного стану в Україні: Указ Президента України від 24 лютого 2022 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022#Text>

12. Про волонтерську діяльність : Закон України від 19 квіт. 2011 р. № 3236-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3236-17#Text>

13. Проект Плану відновлення України: матеріали робочої групи «Соціальний захист» (липень 2022) [Проект] / Національна рада з відновлення України від наслідків війни, 2022. <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/culture-and-information-policy.pdf>.

14. Соціальне замовлення: інструмент для відновлення та покращення якості соціальних послуг у громадах | Лабораторія законодавчих ініціатив. *Лабораторія законодавчих ініціатив | Провідний аналітичний центр України.* URL: <https://parlament.org.ua/analytics/soczialne-zamovlennya-instrument-dlya-vidnovlennya-ta-pokrashhennya-yakosti-soczialnyh-poslug-u-gromadah/#:~:>.

15. Україна представила реформи у соціальній сфері на зустрічі міністрів країн ЄС у Польщі - МСП. *Міністерство соціальної політики, сім'ї та єдності України.* URL: <https://www.msp.gov.ua/press-center/news/ukrayina-predstavyla-reformy-u-sotsialniy-sferi-na-zustrichi-ministriv-krayin-yes-u-polshchi> .

Питання для самоперевірки:

1. Що таке соціальна політика та яке її місце в системі державної політики?

2. Які цілі та основні напрями соціальної політики виділяються в Україні?

3. У чому полягає сутність поняття «соціальна держава» та які її ключові ознаки?

4. Які принципи соціальної держави закріплені в Конституції України?

5. Які соціальні права гарантує Конституція України та як вони реалізуються через соціальну політику?



6. Як війна вплинула на зміст і пріоритети соціальної політики України?

7. Як співвідносяться соціальна політика та соціальна робота за рівнем, метою та інструментами?

8. Які основні інструменти соціальної політики використовуються в Україні та в чому їх значення для соціальної роботи?

9. Хто є основними суб'єктами реалізації соціальної політики в Україні?

10. Які соціальні групи належать до об'єктів соціальної політики та чому вони потребують особливої підтримки?

11. Чому соціальна політика в післявоєнний період розглядається як інвестиція в людський капітал і соціальну згуртованість?



ЛЕКЦІЯ 2. СУТНІСТЬ СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ

План лекції:

1. Поняття та основні категорії соціальної роботи.
2. Етапи становлення соціальної роботи в Україні та світі.
3. Рівні, функції, завдання, принципи соціальної роботи.
4. Моделі соціальної роботи.
5. Теорії соціальної роботи.

Основні поняття теми: соціальна робота, професійна соціальна робота, соціальний захист, соціальне забезпечення, соціальне страхування, соціальна допомога, соціальні пільги, соціальні послуги, соціальне обслуговування, клієнт соціальної роботи, вразливість, складні життєві обставини (СЖО), отримувачі соціальних послуг, надавачі соціальних послуг, оцінка потреб, ведення випадку (кейс-менеджмент), соціальний супровід, профілактика (первинна, вторинна, третинна), соціальна реабілітація, ресоціалізація, реінтеграція, соціальна адаптація, абілітація, соціальна інклюзія, соціальне проектування, професійний стандарт, етичні принципи соціальної роботи, рівні соціальної роботи (мікро-, мезо-, макрорівні), функції соціальної роботи, принципи соціальної роботи, моделі соціальної роботи, теорії соціальної роботи.

1. Поняття соціальної роботи та основні категорії


Соціальна робота – це одночасно сфера наукових знань, навчальна дисципліна і професійна діяльність, спрямована на підтримку людей та надання їм кваліфікованої допомоги.

Мета соціальної роботи – розширення чи відновлення здатності людей, груп і спільнот до соціального функціонування та запобігання їх соціальному відчуженню.

Як фахова діяльність, соціальна робота базується на системі цінностей, теорії і практики, а її місія полягає у тому, щоб допомогти людям повніше розвинути свій потенціал і покращити якість життя. Соціальна робота керується принципами соціальної справедливості, прав людини та підтримує найменш захищені групи населення. Взаємодіючи з різними галузями знань (психологією, соціологією, правом тощо), соціальна робота використовує наукові теорії про поведінку людини та соціальні системи і виникає всюди, де людина взаємодіє зі своїм оточенням.

Основні категорії соціальної роботи – це базові поняття, які відображають зміст і середовище соціальної роботи як професійної діяльності.

До найважливіших категорій належать:



- *соціальна політика* – це система цілеспрямованих дій держави, спрямованих на регулювання соціальних процесів, створення умов для реалізації та захисту соціальних прав громадян, досягнення соціальної справедливості, зменшення соціальних ризиків і забезпечення стійкого розвитку суспільства;

- *соціальний захист* – система державних, суспільних і приватних заходів, спрямованих на запобігання, подолання або зменшення негативних наслідків соціальних ризиків, пов'язаних із втратою працездатності, безробіттям, інвалідністю, старістю, хворобою, сирітством чи іншими обставинами, що об'єктивно порушують нормальну життєдіяльність людини;

- *соціальне забезпечення* – це система матеріальних виплат і послуг, що гарантуються державою та надаються громадянам у разі настання соціальних ризиків (старість, інвалідність, безробіття, втрата годувальника тощо), які забезпечують задоволення їхніх базових життєвих потреб;

- *соціальне страхування* – це система правових, економічних і організаційних заходів, за якою за рахунок страхових внесків роботодавців, працівників і держави здійснюється матеріальне забезпечення громадян у разі настання страхових випадків (безробіття, тимчасова непрацездатність, нещасний випадок, інвалідність, старість);


- *соціальна допомога* – це форма соціального захисту, що передбачає грошову або натуральну підтримку малозабезпечених осіб і сімей, які за об'єктивних причин не можуть самостійно забезпечити мінімальний рівень життя. Допомога надається на основі оцінки потреб та в установлених державою розмірах;

- *соціальні пільги* – це встановлені законодавством державні гарантії у формі часткового або повного звільнення окремих категорій громадян від оплати за певні товари, послуги чи податки, а також надання додаткових прав, компенсацій або переваг з метою підтримки їхнього добробуту та забезпечення соціальної справедливості;

- *соціальні послуги* – це дії (втручання), спрямовані на профілактику складних життєвих обставин, подолання чи мінімізацію їх наслідків, а також підтримку особи/сім'ї з метою поліпшення соціального функціонування та якості життя;

- *соціальне обслуговування* – це процес організації та безпосереднього надання соціальних послуг особам, сім'ям або групам населення, які перебувають у складних життєвих обставинах, у формі догляду, консультування, соціального супроводу, реабілітації, матеріальної підтримки тощо;

- *отримувачі соціальних послуг* – особи/сім'ї, які належать до вразливих груп населення та/або перебувають у складних життєвих обставинах, яким надаються соціальні послуги;



- *надавачі соціальних послуг* – юридичні та фізичні особи, у тому числі фізичні особи - підприємці, внесені до Реєстру надавачів та отримувачів соціальних послуг;

- *оцінка потреб* – збір, узагальнення та аналіз глибокої інформації про ситуацію й різні аспекти функціонування клієнта, його цілі, ресурси та обмеження з метою розробки детального плану ведення випадку для задоволення спільно визначених потреб. Оцінка здійснюється на початку роботи з випадком і оновлюється у випадку зміни ситуації клієнта.

- *ведення випадку (кейс-менеджмент)* - метод надання соціальних послуг, який передбачає виконання послідовних дій, спрямованих на оцінювання наявності/відсутності складних життєвих обставин або ризику потрапляння у складні життєві обставини особи/сім'ї та, за наявності, вирішення індивідуального випадку щодо виведення особи/сім'ї із складних життєвих обставин, що передбачає взаємодію соціального менеджера, фахівця з соціальної роботи, соціального працівника, отримувача соціальних послуг та інших фахівців, що залучаються до надання підтримки отримувачу соціальних послуг;

Центральною фігурою є *клієнт* – особа або група, що перебуває у стані вразливості чи складних життєвих обставинах і потребує допомоги.

Вразливість – стан незахищеності особи/сім'ї, зумовлений наявністю внутрішніх чи/та зовнішніх факторів ризику або появою нових, які порушують баланс і негативно впливають на стан задоволення потреб.


Складні життєві обставини – обставини, що негативно впливають на життя, стан здоров'я та розвиток особи, функціонування сім'ї, які особа/сім'я не може подолати самотійно.

Також до ключових понять належать:

- *профілактика (соціальна профілактика)* – система науково обґрунтованих заходів, спрямованих на попередження виникнення, обмеження поширення та мінімізацію наслідків складних життєвих обставин (СЖО) через інформування, освіту, раннє виявлення ризиків, скринінг, консультативну підтримку, формування навичок безпечної поведінки; включає первинну, вторинну й третинну профілактику;

- *реабілітація (соціальна реабілітація)* – комплекс заходів (соціальних, психологічних, педагогічних, професійних, медичних у взаємодії), спрямованих на відновлення або компенсацію порушених функцій і соціальних ролей, здатності до самообслуговування, навчання, праці, комунікації та участі в житті громади;

- *ресоціалізація* – відновлення засвоєних соціальних норм, статусів і ролей та відтворення позитивних соціальних зв'язків особи, яка з різних причин була маргіналізована чи ізольована (наприклад,



після позбавлення волі, тривалої бездомності, залежності), із поверненням до нормативних зразків життєдіяльності;

- *реінтеграція (соціальна інтеграція/реінтеграція)* – процес і результат повернення особи/сім'ї до активної участі в житті громади, ринку праці, освітнього середовища, із відновленням прав, соціальних зв'язків та функціональних ролей; у практиці — комплекс заходів із включення/повторного включення людини у звичні соціальні інститути (житло, робота, освіта, спільнота);

- *адаптація (соціальна/психосоціальна адаптація)* – пристосування особи або сім'ї до нових соціальних умов, ролей, норм і вимог середовища (у т.ч. після травми/переселення/демобілізації), що супроводжується набуттям потрібних навичок, корекцією поведінкових стратегій і відновленням ефективного соціального функціонування;

- *абілітація* – формування (а не відновлення) відсутніх навичок і компетентностей, необхідних для соціального функціонування (часто — у дітей/молоді з інвалідністю);

- *соціальна інклюзія* – процес і стан рівноправної участі всіх груп населення в економічному, політичному, культурному житті на засадах недискримінації та доступності середовища/послуг;

- *соціальний супровід (кейс-менеджмент)* – координована, індивідуально орієнтована робота з клієнтом/сім'єю на основі оцінки потреб та індивідуального плану, що поєднує різні послуги й ресурси до досягнення узгоджених результатів.

- *соціальне проектування* – науково й методично обґрунтована діяльність із розроблення, планування, апробації та впровадження соціальних інновацій, програм і послуг для вирішення чітко визначеної соціальної проблеми; включає діагностику проблеми та стейкхолдерів, постановку цілей (SMART), логічну модель/теорію змін, бюджетування, ризик-менеджмент, моніторинг і оцінювання результатів/впливу;


- *професійний стандарт* – це нормативний документ, який визначає перелік трудових функцій, компетентностей, знань, умінь та навичок, необхідних для виконання професійної діяльності у сфері соціальної роботи;

- *етичні принципи* – це система загальноприйнятих морально-ціннісних орієнтирів і норм поведінки, які визначають професійну діяльність соціального працівника, регулюють його взаємовідносини з клієнтами, колегами, організаціями та суспільством у цілому.

2. Етапи становлення соціальної роботи в Україні та світі

Світовий розвиток соціальної роботи.

Як професія і навчальна дисципліна, соціальна робота сформувалася наприкінці ХІХ – на початку ХХ століття. Її витоки пов'язані з благодійністю та філантропією: у містах Європи і США



виникали благодійні організації та товариства допомоги бідним. В 1869 р. у Лондоні було створено Товариство організації благодійності (COS), що запровадило методи “наукової благодійності” (відвідування бідних, облік потреб тощо). Паралельно розвивався рух settlement house – будинків осілих громад (приклад – Халл-Хаус Джейн Аддамс у Чикаго, 1889), де соціальні працівники мешкали в бідних громадах і надавали освітні та соціальні послуги. Виникла потреба у спеціальній підготовці кадрів для такої діяльності.


1898 року в Нью-Йорку Товариство організації благодійності відкрило першу школу з підготовки соціальних працівників – Школу філантропії (нині Школа соціальної роботи при Колумбійському університеті). Спершу курси були короткострокові (6-тижневі), але згодом програми удосконалювалися, і соціальна робота поступово визнана академічною дисципліною.

У 1920-х – 1930-х роках професія утверджується: у 1928 р. створено Міжнародну асоціацію шкіл соціальної роботи, починають виходити перші наукові журнали. Після Другої світової війни роль соціальної роботи зросла у зв’язку з потребою реабілітації ветеранів, допомоги біженцям, відбудови спільнот.

У другій половині ХХ ст. соціальна робота розвивається як невід’ємна складова державних систем добробуту (особливо у країнах Західної Європи із розвиненою соціальною політикою). Водночас професія поширюється глобально: відкриваються школи соціальної роботи в Латинській Америці, Азії, Африці, формується міжнародний професійний дискурс. Таким чином, у світі соціальна робота пройшла шлях від добровільної благодійності до інституціалізованої професії з власними стандартами освіти, етики і науковими підходами.

Історія соціальної роботи в Україні.

На українських землях допомога нужденним має давні традиції. У добу Київської Русі та пізніше в козацькі часи практикувалися громадські форми підтримки – взаємодопомога в громаді, опіка над сиротами, вдовами, старими (наприклад, суспільне утримання немічних, звичай толоки тощо). З прийняттям християнства (988 р.) утверджується церковна благодійність: княжі укази та церковні братства опікувалися бідними, хворими, дітьми-сиротами. У ХІХ ст. в підросійській Україні та Австро-Угорщині з’являються благодійні товариства, притулки, опікунські ради – прообрази сучасних соціальних служб. За радянських часів (1917–1991) поняття “соціальна робота” як окремої професії не було, але соціальна підтримка здійснювалася державою в рамках системи соціального забезпечення: пенсії, допомоги, патронаж через профспілки, комсомол, жіночі ради тощо. Функції соціального працівника виконували кадрові співробітники партійних і державних організацій (наприклад, інспектори відділів соціального забезпечення), акцент робився на колективних підходах і ідеологічному вихованні, а не на індивідуальному консультуванні.



Після здобуття Україною незалежності (1991 р.) соціальна робота почала формуватися як окрема професійна сфера. У 1990-ті роки було створено державні структури соціального захисту: засновано Міністерство соціального захисту населення (згодом реорганізоване в Міністерство соціальної політики), прийнято перші закони у соціальній сфері (зокрема, Закон “Про соціальні послуги”). 1993 року відкрилися Центри соціальних служб для молоді – спеціалізовані установи для роботи з вразливими категоріями молоді. З часом мережа соціальних служб розширилася, охопивши сім’ї, дітей, людей з інвалідністю, бездомних тощо. У країні запроваджено професійну підготовку: в кінці 1990-х почали працювати перші університетські програми з соціальної роботи (піонерами були Києво-Могилянська академія, Київський національний університет ім. Т.Шевченка та інші).

За роки незалежності України соціальна робота пройшла кілька етапів розвитку – від становлення нормативно-правової бази і створення інфраструктури до поступової професіоналізації. Нині підготовку соціальних працівників та соціальних педагогів здійснюють понад 30 закладів вищої освіти країни. Зростає кількість наукових досліджень і публікацій з соціальної роботи, відбувається обмін досвідом із зарубіжними колегами на конференціях і семінарах. Українські фахівці переймають сучасні методики (кейс-менеджмент, сімейно орієнтована робота, тощо) і впроваджують інноваційні підходи для розв’язання таких проблем, як бідність, безробіття, ВІЛ/СНІД, внутрішнє переміщення, наслідки війни тощо.

Таким чином, в Україні соціальна робота еволюціонувала від розрізнених благодійних ініціатив до цілісної системи соціальних служб і професійної спільноти, інтегрованої в міжнародний контекст.


3. Рівні, функції, завдання, принципи соціальної роботи

Рівні соціальної роботи

Соціальна робота здійснюється на різних рівнях, охоплюючи як окрему особистість, так і ширші спільноти. Традиційно виділяють три ключові рівні втручання:

- Індивідуальний рівень (мікрорівень) – робота з конкретною особою або сім’єю. Це пряма допомога клієнтам, що включає консультування, підтримку, кризове втручання, планування індивідуального випадку (кейс-менеджмент) тощо. Мета – розв’язати проблеми окремої людини, підвищити її здатність адаптуватися і самостійно функціонувати.

- Груповий рівень (мезорівень) – робота з малими групами клієнтів або колективами. Соціальний працівник може проводити групову роботу (тренінги, терапевтичні групи, групи самопомоги) або втручатися у колективні ситуації (наприклад, шкільний клас, трудовий колектив).



Мета – використати групову динаміку для взаємопідтримки, навчання і вирішення спільних проблем учасників.

- Рівень громади (макрорівень) – робота з громадами, організаціями та суспільством в цілому. Це соціальна робота на рівні спільнот: розвиток громад, впровадження соціальних програм, вплив на соціальну політику, адвокація інтересів вразливих груп, управління закладами соціальної сфери. Мета – позитивні зміни в середовищі проживання людей, створення умов для добробуту громади.

Таке розмежування рівнів є умовним, адже ефективна практика поєднує їх: наприклад, допомагаючи окремій людині, соціальний працівник враховує її оточення (сім'ю, громаду), а працюючи на рівні політики, не забуває про вплив рішень на конкретних осіб. Проте поняття рівнів допомагає усвідомити масштаб втручання і необхідність різних методів: від психологічного консультування на мікрорівні до соціального планування на макрорівні.


Функції та завдання соціальної роботи

Функції соціальної роботи – це основні види діяльності та повноваження, через які реалізується мета професії. Загальна мета соціальної роботи полягає у створенні оптимальних умов для соціалізації особистості та підвищення її добробуту. Зміст діяльності соціального працівника охоплює соціальну адаптацію клієнтів (підтримку у пристосуванні до умов життя), профілактику можливих проблем (запобігання кризовим ситуаціям), реабілітацію і ресоціалізацію осіб, що втратили соціальні навички, а також соціальне обслуговування різних груп населення. Відповідно до цих напрямів можна виділити такі ключові функції соціальної роботи:

- Діагностична функція. Полягає у виявленні соціальних проблем і потреб клієнтів, аналізі ситуації та причин її виникнення. Соціальний працівник проводить оцінку стану клієнта, його оточення, визначає, в чому саме полягає проблема. Діагностична робота включає збір інформації (бесіди, опитування, вивчення документів), постановку соціального діагнозу – тобто чіткого формулювання проблеми, та оцінку індивідуальних особливостей людини. Наприклад, діагностуючи сім'ю, фахівець з'ясовує причини її труднощів (безробіття, хвороба, конфлікти тощо) і ресурси, на які можна опертися.

- Прогностична (аналітично-планувальна) функція. Передбачає прогнозування розвитку ситуації і планування соціального втручання. Соціальний працівник аналізує, як може розвиватися проблема без втручання і які результати можливі в разі застосування тих чи інших методів допомоги. На основі цього він разом з клієнтом формує план дій (програма соціальної реабілітації, план надання послуг). Прогностична функція також включає стратегічне мислення – уявне “програвання” різних варіантів вирішення проблеми та вибір найбільш ефективного.

- Профілактична (превентивна) функція. Спрямована на запобігання виникненню або загостренню проблем у майбутньому.




Соціальний працівник виявляє негативні явища на ранніх етапах і вживає заходів, щоб не допустити їх розвитку. Профілактика може бути первинною (усунення причин проблеми до її появи, напр. просвітницькі кампанії з протидії насильству), вторинною (робота з групами ризику, щоб проблема не погіршилася) і третинною (недопущення рецидиву вже розв'язаної проблеми). Важливим аспектом є соціальна просвіта: інформування населення про здоровий спосіб життя, виховання толерантності, навичок вирішення конфліктів тощо. Профілактична функція реалізується, наприклад, коли соціальний педагог в школі проводить тренінги, щоб запобігти булінгу.

- **Правозахисна функція.** Передбачає захист прав і інтересів клієнтів на основі чинного законодавства та принципів соціальної справедливості. Соціальний працівник виступає адвокатом клієнта: допомагає відстоювати його законні права (на пенсію, пільги, житло, опіку над дитиною тощо), консультує щодо юридичних питань або, за потреби, представляє інтереси клієнта в державних органах, судах. Правозахисна діяльність особливо важлива для вразливих категорій – людей з інвалідністю, дітей-сиріт, жертв насильства, які самі не можуть ефективно захистити свої права. Таким чином, соціальний працівник виконує роль посередника між клієнтом і системою державної допомоги, стежить, щоб нічий права не були порушені.

- **Комунікативна функція.** Є основою всієї роботи і полягає у налагодженні контакту та взаємодії між всіма учасниками процесу – соціальним працівником, клієнтом, родиною клієнта, представниками інших установ. Фахівець повинен вміти встановити довірчі стосунки з клієнтом, ефективно спілкуватися (слухати, ставити питання, емпатійно реагувати), а також забезпечувати комунікацію клієнта з іншими службами. Наприклад, при роботі з людиною, що має залежність, соціальний працівник спілкується і з самим клієнтом, і з членами його сім'ї, і з медиками, і з волонтерами – об'єднує їх довкола плану допомоги. Комунікативна функція забезпечує місток між потребами клієнта і наявними ресурсами суспільства.

- **Організаторська функція.** Пов'язана з тим, що соціальна робота включає елементи соціального менеджменту. Соціальний працівник виконує роль організатора: він координує різні види допомоги, планує і структурує процес втручання. До цієї функції входять навички управління кейсом (координація дій різних спеціалістів), адміністрування соціальних програм, ведення документації, розподіл ресурсів. На рівні організації соціальний працівник може виступати керівником проєктів або підрозділів – тоді організаторська функція охоплює планування роботи команди, оцінювання ефективності, розвиток партнерств з іншими організаціями. Головне завдання – забезпечити узгоджену роботу всіх елементів системи допомоги задля досягнення найкращого результату для клієнта.



- Реабілітаційно-корекційна функція. Вона передбачає активну роботу з відновлення або покращення соціального функціонування клієнта. Соціальний працівник допомагає клієнту подолати наслідки складних життєвих обставин, скоригувати поведінку чи ситуацію. Це може бути соціальна реабілітація (відновлення втрачених навичок, наприклад навчання після травми), психологічна підтримка і корекція (терапевтична робота з травмами, комплексами), педагогічна корекція (налагодження навичок виховання у проблемній сім'ї) тощо. Наприклад, працюючи з безхатченком, фахівець сприяє його ресоціалізації: допомагає відновити документи, навички самообслуговування, знайти роботу – тобто проводить комплекс заходів для повернення людини до повноцінного життя.


- Соціально-терапевтична (підтримувальна) функція. Має на меті подолання кризових ситуацій та емоційних проблем клієнта шляхом професійної підтримки. Соціальний працівник, застосовуючи методи психологічної допомоги, сприяє тому, щоб клієнт усвідомив свої переживання, навчився конструктивно реагувати на стрес, конфлікти, втрати. Наприклад, при переживанні горя соціальний працівник надає кризове консультування, виступає в ролі соціального терапевта – допомагає клієнту пройти через складний період, опираючись на внутрішні ресурси та підтримку оточення. Соціально-терапевтична функція тісно пов'язана з емпатією, умінням створити підтримуюче середовище для людини, яка опинилася у важкій ситуації.

У практичній діяльності всі ці функції зазвичай реалізуються комплексно. Соціальний працівник одночасно може оцінювати ситуацію (діагностика), планувати допомогу (прогнозування), спілкуватися з клієнтом і колегами (комунікація), координувати дії (організація), проводити профілактичні бесіди і втручання. Основні завдання соціальної роботи впливають із зазначених функцій: виявляти осіб і групи, які потребують допомоги; визначати їхні потреби і проблеми; розробляти плани допомоги і залучати необхідні ресурси; надавати підтримку і послуги (матеріальні, психологічні, освітні тощо); захищати права клієнтів; оцінювати результати втручання і за потреби коригувати подальшу роботу. Кінцева мета завдань – соціальне благополуччя клієнта: або вирішення його проблем, або пом'якшення їх наслідків і підвищення здатності людини жити максимально повноцінно.

Принципи соціальної роботи

Принципи соціальної роботи – це основоположні ідеї та норми, якими керуються фахівці при виконанні своїх обов'язків. Принципи відображають етичні цінності професії і вимоги ефективної практики. Дотримання цих принципів забезпечує гуманний і професійний характер соціальної роботи. Основні загальноновизнані принципи такі:

- Принцип гуманізму. Людина, її життя і гідність розглядаються як найвища цінність. Соціальний працівник повинен поважати неповторність і цінність кожної особистості, захищати права клієнта,




ставитися до нього з доброзичливістю і співчуттям. Гуманізм передбачає готовність допомогти найбільш вразливим, прояв терпимості й милосердя. Практично це означає, що у фокусі соціальної роботи – благо людини; будь-які дії плануються з огляду на користь для клієнта. Недопустиме приниження, стигматизація чи зневажливе ставлення – людяність є сутнісною характеристикою професії.

- Принцип демократизму (партнерства з клієнтом). Цей принцип означає співробітництво та рівноправний підхід у відносинах між соціальним працівником і клієнтом. Фахівець визнає за клієнтом право брати участь у ухваленні рішень, що стосуються його життя. Допомога надається разом з клієнтом, а не зверхньо чи наказово. Соціальний працівник прислухається до думки клієнта, залучає його до планування заходів, підтримує активну участь клієнта у вирішенні власних проблем. Демократизм також передбачає неформальний, довірливий характер спілкування, відсутність авторитарності. Працівник поважає автономію клієнта і його право на вибір. У практиці це виражається, наприклад, у складанні контракту про надання послуг за згодою клієнта, спільному визначенні цілей втручання.

- Принцип індивідуалізації (адресності). Кожна людина і ситуація унікальні, тому допомога має бути індивідуальною, адресною. Соціальний працівник враховує конкретні умови життя, особливості характеру, потреби та ресурси даного клієнта. Не можна застосовувати один шаблон до всіх – рішення, ефективне для однієї сім'ї, може не підійти іншій. Принцип індивідуального підходу вимагає ретельно вивчати обставини клієнта і підбирати методи роботи, адекватні саме йому. Це стосується і обсягу допомоги (адресність означає, що підтримка надається тим, хто її найбільше потребує – цей аспект індивідуалізації іноді називають принципом адресності соціальної допомоги). Індивідуалізація несумісна з формалізмом та байдужістю – соціальний працівник має уникати механічних рішень, натомість шукати найкраще вирішення саме для даної людини.

- Принцип законності. Соціальна робота здійснюється в рамках закону і з дотриманням правових норм. Це означає, що всі дії соціального працівника мають відповідати чинному законодавству, а права клієнтів – бути захищеними законом. Працівник зобов'язаний знати соціальне законодавство (закони про соціальні послуги, охорону дитинства, права осіб з інвалідністю тощо) і керуватися ним у практиці. Принцип законності також накладає на працівника обов'язок роз'яснювати клієнтам їхні права і допомагати отримати те, що гарантує держава. Ніякі особисті мотиви чи неформальні угоди не можуть виправдати порушення закону. Дотримання правових норм зміцнює довіру до соціальних служб і забезпечує справедливість у розподілі допомоги.

- Принцип конфіденційності. Соціальний працівник зобов'язаний зберігати таємницю інформації, отриманої від клієнта, і поважати його



право на приватність. Все, що клієнт повідомляє в ході роботи (деталі сімейного життя, стан здоров'я, фінансові дані тощо), не може розголошуватися без його згоди. Винятки можливі лише у випадках, передбачених законом (наприклад, коли йдеться про безпеку дитини або необхідність втручання правоохоронних органів). Принцип конфіденційності – один із базових етичних принципів соціальної роботи згідно з Глобальною декларацією етичних принципів. Працівник повинен попередити клієнта, як буде використовуватися його інформація, і заручитися довірою, що особисті дані не стануть надбанням сторонніх осіб. Дотримання цього принципу є запорукою щирості клієнта: відчуваючи захищеність, люди охочіше відкриваються і співпрацюють. Конфіденційність тісно пов'язана з повагою до гідності клієнта та професійною етикою соціального працівника.

- Принцип соціальної справедливості і недискримінації. Соціальні працівники повинні прагнути до рівних можливостей для всіх людей і протидіяти дискримінації за будь-якими ознаками (раса, стать, вік, релігія, політичні погляди тощо). Допомога надається, виходячи з потреб, а не з приналежності до певної групи. Принцип справедливості означає також адресність підтримки тим, хто особливо потребує (ресурси спрямовуються найбільш уразливим). Практична реалізація цього принципу – забезпечення доступу до соціальних послуг всім категоріям населення, відстоювання прав меншин, толерантність у ставленні до клієнтів. Соціальний працівник має бути прикладом неупередженості і сприяти інтеграції, а не ізоляції людей.

Наводяться й інші принципи, такі як об'єктивність (спирання на факти, а не на особисті симпатії), професійна компетентність (постійний розвиток знань і вмінь), єдність теорії та практики (орієнтація на реальні результати, перевірені методи) тощо. Усі вони покликані забезпечити етичність і ефективність соціальної роботи. Дотримуючись принципів, соціальні працівники будують відносини довіри з клієнтами і суспільством та виконують свою місію на високому моральному рівні.

4. Моделі соціальної роботи

Під *моделями соціальної роботи* розуміють концептуальні підходи та стратегічні схеми, які визначають, *як саме* здійснюється соціальна допомога. Модель відображає акцент в роботі (на особистості чи на середовищі), методи втручання та роль соціального працівника. Існують різні класифікації моделей соціальної роботи. Одну з поширених класифікацій (за Є. Холостовою) поділяють на три групи моделей:

- Психологічно орієнтовані моделі. Зосереджені на внутрішньому світі і психологічних чинниках клієнта. В основі – розуміння того, як особистість розвивається і функціонує психологічно, часто з опорою на теорії психіки. Тут головним об'єктом уваги є особистісні та емоційні аспекти проблеми, а соціальні обставини розглядаються менше.



Приклади:

- психодинамічна модель соціальної роботи, що походить від психоаналізу З. Фрейда (акцент на опрацюванні внутрішніх конфліктів, переживань клієнта);
- гуманістична модель, натхненна ідеями К. Роджерса та гуманістичної психології (акцент на емпатії, безумовному прийнятті клієнта, розкритті його потенціалу).

У цих моделях соціальний працівник часто виступає як *консультант, терапевт*, допомагаючи клієнту зрозуміти себе, подолати внутрішні бар'єри, змінити деструктивну поведінку. Наприклад, робота з жертвою травми в рамках психологічної моделі передбачає глибоке пропрацювання емоційних травм, розвиток навичок подолання стресу тощо.

- Соціологічно орієнтовані моделі. Ці підходи виходять з того, що *причини проблем лежать переважно у зовнішньому соціальному середовищі*, у взаємодії людини з суспільством. Відповідно, наголос робиться на соціальних умовах, структурах і процесах, які впливають на клієнта.

Приклади:

- системна теорія соціальної роботи – розглядає клієнта як частину ширшої соціальної системи, а проблему – як результат дисфункції у системі “людина-оточення” (наприклад, сімейна система або спільнота);
- екологічна модель – схожа до системної, підкреслює взаємозв'язок людини і середовища, пошук балансу між ними;
- соціально-радикальні теорії, до яких належать марксистські та феміністські підходи – вони акцентують на структурних факторах бідності, нерівності, гноблення, пропонують боротьбу з соціальною несправедливістю як головний метод (соціальна робота як форма соціальної дії);
- теорія стигматизації – звертає увагу на те, як суспільні ярлики (напр., “наркоман”, “психічно хворий”) погіршують становище людей, і вимагає роботи зі зменшення стигми.

У цих моделях соціальний працівник часто виконує роль *соціального активіста, посередника між клієнтом і суспільством* або організатора громад. Наприклад, модель місцевого розвитку (community development) – працівник мобілізує громаду для самопомоги, покращення інфраструктури, спільного вирішення проблем.

- Комплексно орієнтовані (інтегративні) моделі. Вони прагнуть поєднати психологічний і соціальний підходи, бачачи клієнта цілісно – як біопсихосоціальну істоту. Такі моделі визнають, що і внутрішні, і зовнішні фактори однаково важливі, тому втручання має враховувати обидва.




Приклади:

- біхевіористський та когнітивний підходи в соціальній роботі – запозичені з психології, вони фокусуються на зміні поведінки і мислення клієнта (напр., навчання навичкам, когнітивна переструктуризація деструктивних думок) у контексті його життєвої ситуації;
- модель кризового втручання – короткострокова інтенсивна допомога особі чи сім'ї в стані кризи, щоб відновити психологічну рівновагу і соціальне функціонування;
- модель, зосереджена на завданні (task-centered model) – орієнтується на спільне з клієнтом визначення конкретних проблем і поетапне виконання завдань для їх вирішення;
- теорія ролей – розглядає соціальні ролі клієнта (сімейні, професійні тощо) і допомагає владнати конфлікти або невідповідності між ролями. Інтегративні моделі часто лежать в основі генеральної практики соціальної роботи (generalist practice), де фахівець володіє різноманітними методами і обирає їх залежно від ситуації.

Соціальний працівник у цих моделях є *гнучким практиком*: він може одночасно консультивати клієнта (працювати з почуттями, поведінкою) і взаємодіяти зі службами (домовитися про соціальну послугу, залучити групу підтримки), тобто працювати і на мікро-, і на макрорівні.

Крім згаданих, існують й інші класифікації моделей. Наприклад, у контексті соціальної політики говорять про інституційну модель (держава забезпечує широкий добробут всім громадянам як право) та резидуальну модель (держава втручається лише в крайньому разі, акцент на відповідальності родини і ринку). В управлінні випадком виділяють моделі кейс-менеджменту: брокерська модель (соцпрацівник як “посередник” спрямовує клієнта до послуг), клінічна модель (соцпрацівник як терапевт надає і клінічну допомогу, і координує послуги), інтенсивна модель (робота з малим числом складних випадків з дуже активним втручанням) тощо. В різних країнах також склалися свої традиції: скажімо, “медична модель” історично притаманна США – орієнтована на “лікування” індивіда (за аналогією з медициною), тоді як європейські підходи більше схиляються до соціально-орієнтованих моделей (розвиток спільнот, соціальна підтримка на рівні громади). Сучасна соціальна робота глобально рухається до інтегрованих моделей, що враховують і потреби конкретної особи, і вплив соціального середовища, та до силових підходів (strengths-based), які фокусуються на сильних сторонах клієнта і його можливостях, а не лише проблемах. Таким чином, “моделі” визначають загальну філософію і рамки дій соціального працівника у процесі допомоги.

5. Теорії соціальної роботи




Теорії соціальної роботи – це наукові концепції і пояснювальні моделі, які слугують основою для методів та інтервенцій у соціальній роботі. Соціальна робота є міждисциплінарною галуззю, тому вона запозичує теорії з психології, соціології, педагогіки, економіки та інших наук, адаптуючи їх до власних цілей. Теорії відповідають на запитання чому виникають ті чи інші соціальні проблеми і як найкраще втручатися, щоб їх вирішити. Нижче наведено кілька ключових теоретичних підходів, на яких ґрунтується сучасна соціальна робота:

- Системна та екологічна теорія. Розглядає клієнта як елемент взаємопов'язаних систем – сім'ї, громади, суспільства. Проблеми трактуються як результат дисбалансу в системі “людина ↔ оточення”. Теорія людської поведінки в соціальному середовищі (екологічна перспектива) підкреслює, що для розуміння клієнта треба враховувати його фізичне і соціальне оточення, підтримуючі та стресові фактори навколо нього. Відповідно, допомога повинна бути спрямована не тільки на особистість, а й на зміну середовища або відновлення порушених зв'язків. Практично це реалізується через роботу як з клієнтом (навчити навичок, підвищити стресостійкість), так і з його оточенням (налагодити сімейні стосунки, знайти ресурси громади). Системна теорія дає такі поняття, як межі системи, ролі, комунікація, зворотний зв'язок – соціальний працівник аналізує, як вони проявляються у випадку клієнта, і втручається для відновлення рівноваги.

- Психодинамічна теорія. Запозичена з психоаналітичної психології, ця теорія фокусується на впливі підсвідомих процесів і минулого досвіду на нинішню поведінку клієнта. Засновниця соціальної роботи Мері Річмонд у своїй класичній праці “Діагноз” (1917) застосовувала елементи психоаналізу для дослідження ситуації клієнта. Психодинамічний підхід припускає, що проблеми клієнта можуть бути зумовлені невирішеними конфліктами дитинства, травмами, внутрішніми суперечностями. Завдання соціального працівника (часто клінічного соціального працівника) – допомогти клієнту усвідомити ці приховані почуття чи конфлікти, пропрацювати їх через бесіди, терапію, емпатійне слухання. Наприклад, працюючи з підлітком-правопорушником, психодинамічно орієнтований соцпрацівник досліджує його сімейне минуле, стосунки з батьками, можливі психологічні травми, які впливають на агресивну поведінку. Мета – змінити поведінку через глибше саморозуміння клієнта і опрацювання емоцій.


- Когнітивно-біхевіоральна теорія. Поєднує біхевіористський підхід (вивчення поведінки) і когнітивний підхід (вивчення думок і переконань). Відповідно до цієї теорії, багато проблемних ситуацій підтримуються неадаптивними поведінковими навичками або спотвореними уявленнями клієнта про себе і світ. Наприклад, людина, яка довго була безробітною, може розвинути переконання “я ні нащо не здатен” і



перестати шукати роботу (приклад дисфункційної думки, що веде до деструктивної поведінки). Соціальний працівник, використовуючи когнітивно-біхевіоральні методи, буде працювати над зміною думок клієнта і його поведінкових реакцій. Це може включати навчання навичкам (наприклад, як ефективно спілкуватися на співбесіді), постановку конкретних цілей і завдань, позитивне підкріплення успіхів, а також когнітивну реструктуризацію – допомогу клієнту у подоланні негативних переконань. Когнітивно-біхевіоральна теорія підтверджує, що змінивши спосіб мислення і алгоритми дій, можна покращити емоційний стан і ситуацію клієнта. Цей підхід добре зарекомендував себе при роботі з залежностями, тривожними розладами, проблемами виховання дітей тощо.

- Теорія кризового втручання. Базується на розумінні, що криза (раптова важка подія або переломний момент у житті) є водночас небезпекою і можливістю для розвитку. Кризова теорія (Caplan, 1964) описує стадії реагування людини на кризу і оптимальні методи допомоги на кожній стадії. Соціальна робота широко застосовує цю теорію для короткотермінового інтенсивного консультування клієнтів у гострих ситуаціях – таких, як переживання втрати близького, випадки насильства, стихійного лиха, поствоєнний стрес. Теорія пропонує моделі інтервенції, спрямовані на якнайшвидше відновлення стабільності клієнта: встановлення контакту і безпеки, вентиляція почуттів, оцінка найнагальніших потреб, розробка плану дій на найближчий час, мобілізація підтримки. Ключовою ідеєю є терміновість – допомога має бути надана негайно, поки криза не призвела до непоправних наслідків. Спираючись на цю теорію, соціальні працівники (наприклад, у службах екстреної психологічної допомоги) працюють з людьми у шоківому стані, допомагаючи їм повернути контроль над ситуацією і запобігти тривалим психосоціальним розладам.

- Теорія “наснаження” (емпаурмент) та антиопресивні підходи. В сучасній соціальній роботі великого значення набули теорії, що акцентують посилення влади і можливостей клієнтів. Концепція емпурменту (Х. Соломон та ін.) стверджує, що задача соціального працівника – не стільки вирішити проблему за клієнта, скільки озброїти клієнта знаннями, навичками і впевненістю, щоб той міг вирішити її самостійно. Це особливо актуально для груп, що зазнають утисків (меншини, люди з інвалідністю, бідні спільноти). Працівник діє як фасилітатор змін: допомагає клієнтам усвідомити власні ресурси, підвищити самооцінку, об’єднатися з іншими для відстоювання своїх прав. Антидискримінаційна та антиопресивна теорії доповнюють це, зосереджуючись на виявленні та усуненні структурної несправедливості. Наприклад, соціальний працівник, керуючись цими підходами, організує групу самопомоги для ВПО (внутрішньо переміщених осіб), навчає їх ефективно комунікувати з владою щодо своїх потреб, тобто надає їм голос. Теорії емпурменту змінюють



традиційну ієрархію: клієнт розглядається як рівноправний суб'єкт, експерт щодо власного життя, а не як пасивний отримувач допомоги. Цей підхід добре узгоджується з принципами демократизму і партнерства.

- Рольова та комунікативна теорії. Теорія соціальних ролей аналізує, які ролі виконує людина (наприклад, батько, працівник, громадянин) і як вони конфліктують чи узгоджуються. Проблеми можуть виникати через рольовий конфлікт (суперечності між вимогами різних ролей) або рольову невизначеність. Соціальний працівник допомагає клієнту прояснити очікування, навчитися справлятися з ролями або змінити деструктивні ролі. Комунікативні теорії (наприклад, трансакційний аналіз Е. Берна) дають інструменти розуміння міжособистісної взаємодії, що корисно в роботі з сім'ями, групами. Застосування цих теорій дозволяє клієнтам покращити стосунки і ефективніше взаємодіяти з оточенням, розв'язавши таким чином чимало соціальних проблем (конфлікти, насильство в сім'ї тощо).

Загалом, теоретичний фундамент соціальної роботи дуже широкий і постійно розвивається. Кожна теорія висвітлює певний аспект людського життя – від індивідуальної психіки до суспільних структур. Соціальні працівники, здобуваючи освіту, вивчають різні теоретичні підходи, аби мати “арсенал” інструментів для практики. Сучасна тенденція – інтеграція теорій: використання мультидисциплінарної теоретичної бази, що найкраще підходить до комплексних потреб клієнтів. Як зазначає Глобальна дефініція соціальної роботи, ця професія об'єднує теорію, цінності і практику для досягнення соціальної справедливості та добробуту людей. Теорії в соціальній роботі – не академічна формальність, а практичні компаси, які спрямовують дії фахівців і підвищують ефективність соціальних змін.

Соціальна робота як сфера діяльності має чітко окреслене понятійне поле і багаті традиції розвитку. Вона діє на різних рівнях – від особистісного до суспільного – і виконує низку важливих функцій: від діагностики і підтримки до захисту прав та реабілітації. Її основу складають етичні принципи, що забезпечують гуманність та професіоналізм допомоги. Протягом становлення професії сформувалися різні моделі і теорії, які пропонують альтернативні *лінзи* для розуміння проблем та їх вирішення – психологічні, соціальні, комплексні. Опановуючи їх, соціальні працівники набувають гнучкості в підходах і здатності творчо та науково обґрунтовано розв'язувати складні соціальні завдання. У сучасному світі роль соціальної роботи надзвичайно зросла, адже вона відповідає на виклики часу – бідність, війни, міграції, дискримінацію – з позицій людяності, знання і прагнення до справедливості. Саме тому соціальна робота залишається потрібною доти, доки існує суспільство, яке прагне розвитку і підтримки кожного свого члена.

Пропонована література до теми:

1. Актуальні питання соціальної роботи : навч. посіб. / О.М. Денисюк та ін. ; ред. кол.: О.В. Епель, Т.Л. Лях, І.В. Силантьєва. Ужгород : РІК-У, 2023. 420 с. URL: https://www.researchgate.net/publication/374582040_Aktualni_pitanna_socialnoi_roboti

2. Енциклопедія для фахівців соціальної сфери / За заг. ред. І. Д. Звереві. К., Сімферополь : Універсум, 2012. 536 с. URL: <https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/3491/>

3. Семігіна Т., Столярік О. Нове обличчя соціальної роботи: сучасні теорії та підходи. Таллінн: Teadmus. 2025. 524 с. URL: https://www.researchgate.net/publication/393631750_Nove_oblicca_socialnoi_roboti_sucasni_teorii_ta_pidhodi

4. Сучасна соціальна робота. Київ: Академія праці, соціальних відносин і туризму, 2020. 275 с. URL: https://www.researchgate.net/profile/Tetyana-Semigina/publication/342003632_Sucasna_socialna_robota/links/5eddf6ae299bf1d20bd86768/Sucasna-socialna-robota.pdf

Питання для самоперевірки:

1. Як визначається соціальна робота як сфера наукових знань, навчальна дисципліна та професійна діяльність?

2. У чому полягає мета соціальної роботи та її місія в сучасному суспільстві?

3. Які основні категорії соціальної роботи та як вони пов'язані між собою?

4. Хто є клієнтом соціальної роботи та що розуміють під поняттями «вразливість» і «складні життєві обставини»?

5. Які етапи становлення соціальної роботи виділяють у світовій та українській практиці?

6. У чому особливості розвитку соціальної роботи в Україні після здобуття незалежності?

7. Які рівні соціальної роботи виділяють та чим відрізняється робота на мікро-, мезо- і макрорівнях?

8. Які основні функції соціальної роботи та як вони реалізуються у практичній діяльності соціального працівника?

9. Які завдання соціальної роботи впливають із її функцій?

10. Які принципи соціальної роботи є базовими та чому їх дотримання є необхідною умовою професійної діяльності?

11. У чому полягає відмінність між психологічно орієнтованими, соціологічно орієнтованими та інтегративними моделями соціальної роботи?

12. Яку роль відіграють теорії соціальної роботи у виборі методів і стратегій допомоги клієнтам?



ЛЕКЦІЯ 3.

МІЖНАРОДНІ ТА НАЦІОНАЛЬНІ ЕТИЧНІ ТА ПРАВОВІ ЗАСАДИ СОЦІАЛЬНОЇ


План лекції:

1. Значення правових та етичних засад соціальної роботи
2. Ієрархія та структура нормативно-правових документів
3. Міжнародні документи та стандарти у сфері соціальної роботи
4. Національна система правового регулювання соціальної роботи
 - 4.1. Конституційні засади соціального захисту в Україні.
 - 4.2. Групи законодавчих актів, що регулюють соціальну роботу.
 - 4.3. Ключові закони у сфері соціальної роботи.
5. Відповідальність соціального працівника у правовій площині.
6. Міжнародні та національні етичні принципи та стандарти соціальної роботи.
7. Етичні дилеми в соціальній роботі та управлінні соціально-психологічними проєктами та методи їх розв'язання.

Основні поняття теми: правові засади соціальної роботи, етичні засади соціальної роботи, професійна етика соціального працівника, нормативно-правові акти, Конституція України, міжнародні договори, закони України, підзаконні нормативні акти, міжнародні стандарти соціальної роботи, Загальна декларація прав людини, Міжнародний пакт про економічні, соціальні і культурні права, Конвенція ООН про права дитини, Конвенція ООН про права осіб з інвалідністю, Європейська соціальна хартія, міжнародні професійні організації соціальної роботи (IFSW, IASSW), Глобальна декларація етичних принципів соціальної роботи, Закон України «Про соціальні послуги», правова культура соціального працівника, юридична відповідальність соціального працівника, дисциплінарна відповідальність, адміністративна відповідальність, цивільно-правова відповідальність, кримінальна відповідальність, етичні принципи соціальної роботи, етичні дилеми.

1. Значення правових та етичних засад соціальної роботи

Правові норми та етичні принципи складають основу професійної діяльності соціального працівника. Вони визначають межі допустимої поведінки, забезпечують захист прав отримувачів послуг і регулюють взаємини між спеціалістом і клієнтом. Етичні стандарти наголошують на гуманності та повазі до людської гідності, тоді як правові вимоги забезпечують обов'язковість дотримання цих стандартів. Разом вони формують *професійну культуру соціальної роботи*, яка ґрунтується на принципах справедливості, доброчесності та законності.



Правові гарантії (наприклад, закріплені в законах норми про права клієнтів на допомогу, конфіденційність, недискримінацію) забезпечують захист вразливих груп населення від свавілля та зловживань. Етичні норми – такі як повага до автономії клієнта, пріоритет його інтересів, доброзичливість – слугують моральними орієнтирами для соціального працівника. Дотримання обох аспектів забезпечує довіру між клієнтом і працівником, сприяє ефективності втручань і легітимності соціальної роботи в очах суспільства.


Усвідомлення етичних вимог і правових зобов'язань підсилює почуття відповідальності соціального працівника. Він діє не лише за покликом гуманізму, але і в межах закону, що задає рамки для прийняття рішень. Це допомагає уникнути суб'єктивних помилок і порушень, адже професіонал спирається на *кодекси етики та нормативно-правові акти* при виборі методів допомоги. Таким чином, правові та етичні засади є наріжними каменями професійної етики та ідентичності соціального працівника, відрізняючи його діяльність від волонтерства чи благодійності, надаючи їй офіційного статусу і суспільного визнання.

2. Ієрархія та структура нормативно-правових документів

Нормативно-правові акти, що регулюють соціальну роботу, мають різну юридичну силу і підпорядкованість. Ієрархія нормативно-правових документів визначає, які з них мають пріоритет у разі колізій та яким чином вони взаємопов'язані. На вершині системи знаходиться Конституція – Основний Закон, положення якого є базовими і найвищими за юридичною силою. Далі йдуть закони та ратифіковані міжнародні договори, підзаконні акти (постанови уряду, укази президента), відомчі нормативні акти (накази міністерств), та локальні акти органів місцевого самоврядування. Кожен нижчий за рівнем акт має відповідати вищому і не суперечити йому.

У сфері соціальної роботи діє загальна ієрархія правових актів України:

- Конституція України – визначає засади соціальної держави та основоположні права громадян у соціальній сфері (право на соціальний захист, достатній життєвий рівень тощо).
- Міжнародні договори (конвенції ООН, акти Ради Європи тощо), згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою. Вони стають частиною національного законодавства і мають пріоритет над національними законами, окрім Конституції.
- Закони України – акти Верховної Ради, що безпосередньо регулюють різні аспекти соціальної роботи і соціального захисту (наприклад, Закони України "Про соціальні послуги", "Про охорону дитинства" тощо). Закони мають вищу силу щодо підзаконних актів.



- Підзаконні нормативні акти загальнонаціонального рівня – укази Президента та постанови Кабінету Міністрів України, які деталізують і впроваджують норми законів у конкретні механізми (наприклад, порядки надання допомог, стандарти соціальних послуг).

- Відомчі акти – накази Міністерства соціальної політики та інших профільних міністерств, що містять інструкції, правила, стандарти щодо практичного здійснення соціальної роботи (наприклад, накази про затвердження стандартів послуг, порядку ведення документації).

- Регіональні та місцеві акти – рішення органів місцевого самоврядування, розпорядження місцевих державних адміністрацій, які приймаються в межах компетенції та у розвитку законодавства. Вони можуть встановлювати місцеві програми соціального захисту, регулювати діяльність комунальних установ соціальної підтримки тощо.

- Нормативні документи закладів та організацій – рішення, накази, розпорядження конкретної організації для регламентування внутрішніх.


Така багаторівнева структура забезпечує цілісність правового поля: загальні принципи закріплені на вищому рівні, а конкретні процедури – на нижчих рівнях, що дозволяє врахувати місцеву специфіку і оперативно вносити зміни у практику, не порушуючи основ.

3. Міжнародні документи та стандарти у сфері соціальної роботи

Соціальна робота здійснюється в контексті міжнародно визнаних прав людини і соціальних стандартів. Ключові міжнародні документи визначають орієнтири, яких повинні дотримуватися держави й фахівці соціальної сфери:

- Загальна декларація прав людини (ООН, 1948) – вперше на міжнародному рівні проголосила базові права людини. Стаття 22 цієї декларації підтверджує, що кожна людина, як член суспільства, має право на соціальне забезпечення, а ст.25 – право на достатній життєвий рівень для підтримання здоров'я і добробуту сім'ї (включно з їжею, одягом, житлом, медичним доглядом та необхідними соціальними послугами). Це створило морально-правовий фундамент для подальшого розвитку соціальної політики в усьому світі.

- Міжнародний пакт про економічні, соціальні і культурні права (ООН, 1966) – юридично зобов'язуючий документ, що деталізує соціальні права. Він гарантує право кожного на соціальне забезпечення (ст.9), на захист сім'ї, матерів і дітей (ст.10), на достатній життєвий рівень, що включає адекватне харчування, одяг і житло, та на постійне покращення умов життя (ст.11). Україна, ратифікувавши цей пакт, взяла на себе зобов'язання поступово забезпечувати реалізацію цих прав. Соціальні працівники у своїй практиці спираються на ці норми, відстоюючи права клієнтів на належні умови життя і підтримку.



- Конвенція ООН про права дитини (1989) – визначає обов'язки держав щодо захисту прав дітей. Містить норми про право дитини на життя, виживання і розвиток, на захист від насильства, експлуатації, занедбаності, а також право на соціальне забезпечення, освіту, охорону здоров'я. Цей документ безпосередньо стосується соціальної роботи, оскільки соціальні працівники часто виступають гарантами дотримання прав дитини (наприклад, у випадках усиновлення, опіки, профілактики сімейного неблагополуччя).


- Конвенція ООН про права осіб з інвалідністю (2006) – сучасний міжнародний стандарт, що закріплює права людей з інвалідністю на рівність, недискримінацію, участь у суспільстві, доступ до послуг, освіти, праці тощо. Україна ратифікувала цю конвенцію, і соціальні служби зобов'язані діяти відповідно до її принципів – повага до гідності, інклюзія, забезпечення розумного пристосування. Соціальні працівники виконують важливу роль у реалізації положень конвенції, допомагаючи людям з інвалідністю інтегруватися в громаду, отримати необхідні соціальні послуги та захистити свої права.

- Європейська соціальна хартія (переглянута, 1996) – регіональний європейський документ, що закріплює широкий спектр соціальних прав: право на соціальне забезпечення, на соціальну та медичну допомогу, на захист від бідності та соціального відчуження, права сімей, дітей, осіб похилого віку, осіб з інвалідністю тощо. Україна приєдналася до Хартії (ратифікувала більшість її статей), отже повинна підтримувати мінімальні стандарти соціального захисту, визначені цим документом. Орієнтація на положення Хартії підвищує стандарти національної соціальної політики і практики соціальної роботи.

- Конвенції та рекомендації Міжнародної організації праці (МОП) у сфері соціального забезпечення (зокрема, Конвенція №102 про мінімальні норми соціального забезпечення). Україна є учасником цієї конвенції, що накладає обов'язок дотримуватися встановлених мінімальних стандартів в 9 основних сферах соцзабезпечення (медичне обслуговування, допомога при безробітті, по старості, в разі нещасного випадку на виробництві, сімейні допомоги тощо). Це створює основу для гарантування базових соціальних гарантій і визначає, які види соціальних ризиків мають бути покриті системою соцзахисту.

Окрім правових документів, існують міжнародні професійні стандарти та програми, які встановлюють етичні та якісні орієнтири для соціальної роботи:

- Міжнародна Федерація Соціальних Працівників (IFSW) та Міжнародна Асоціація Шкіл Соціальної Роботи (IASSW) ухвалюють спільні документи, що визначають етичні принципи і стандарти професії. Зокрема, у 2018 р. була прийнята Глобальна декларація етичних принципів соціальної роботи (Global Social Work Statement of Ethical Principles), яка оновила попередні принципи 1994 і 2004 років. Ця



декларація закріплює основоположні цінності соціальної роботи (гідність людини, соціальна справедливість, права людини, самовизначення, участь, конфіденційність, цілісність особистості, добросовісність професії тощо). Вона є орієнтиром для національних кодексів етики і діяльності соціальних служб у різних країнах.

- Глобальні стандарти підготовки і освіти в галузі соціальної роботи (переглянуті IFSW/IASSW, 2020) – документ, що визначає мінімальні вимоги до навчальних програм із соціальної роботи по всьому світу. Він впливає опосередковано на практику, оскільки через освіту формує компетентності та цінності фахівців згідно з міжнародними критеріями.

- Глобальна програма (agenda) соціальної роботи та соціального розвитку – спільна ініціатива IFSW, IASSW та Міжнародної ради з соціального забезпечення (ICSW), яка визначає пріоритети розвитку соціальної роботи на глобальному рівні (боротьба з бідністю, захист прав людини, посилення участі спільнот тощо). Це не правовий документ, але стратегічний орієнтир, що надихає національні політики та практиків впроваджувати інновації і дотримуватися найкращих світових практик.


Отже, міжнародні документи та стандарти задають рамки і напрям розвитку національної соціальної політики та практики соціальної роботи. Україна, будучи частиною світової спільноти, інтегрує ці положення у своє законодавство і професійні кодекси, підвищуючи ефективність і гуманність соціальної роботи.

4. Національна система правового регулювання соціальної роботи

4.1. Конституційні засади соціального захисту в Україні

Конституція України проголошує Україну соціальною, правовою державою (ст.1) та встановлює, що утвердження і забезпечення прав і свобод людини є головним обов'язком держави (ст.3). Уже в перших статтях Основного Закону закріплено соціальну спрямованість державної політики: *«Україна є суверенна і незалежна, демократична, соціальна та правова держава»*; *«Людина, її життя і здоров'я, честь і гідність, недоторканність і безпека визнаються найвищою соціальною цінністю»*. Ці положення зобов'язують державу підтримувати гідний рівень життя громадян, особливо тих, хто потребує допомоги, та формують морально-правове підґрунтя всієї системи соціального захисту.

Стаття 46 Конституції України прямо гарантує громадянам право на соціальний захист. У цій статті перелічено основні випадки, за яких держава забезпечує матеріальну підтримку: *«громадяни мають право на забезпечення їх у разі повної, часткової або тимчасової втрати працездатності, втрати годувальника, безробіття з незалежних від*



них обставин, а також у старості та в інших випадках, передбачених законом». Реалізація цього права гарантується загальнообов'язковим державним соціальним страхуванням, бюджетними асигнуваннями та створенням мережі закладів догляду за непрацездатними. Також держава встановлює, що пенсії та інші основні соціальні виплати мають забезпечувати рівень життя не нижче прожиткового мінімуму (цю норму теж включено до ст.46). Цей конституційний припис означає, що законодавець повинен ухвалювати такі закони і рішення, які б у сукупності забезпечували реалізацію зазначених гарантій.

Окрім ст.46, низка інших статей Конституції закладають фундамент для окремих напрямів соціальної роботи та захисту населення:

- Ст.47 – право кожного на житло та державну підтримку громадянам, які потребують житла (важливо у контексті роботи з бездомними чи переселенцями).

- Ст.48 – право на достатній життєвий рівень для себе і своєї сім'ї, що корелює із завданням соціальної політики долати бідність.

- Ст.49 – право на охорону здоров'я і медичну допомогу, що пов'язано з соціально-медичною роботою (реабілітація, підтримка осіб з хронічними хворобами, ВІЛ тощо).

- Ст.50 – право на безпечне довкілля (опосередковано, соціальна робота з постраждалими від екологічних катастроф, наприклад, Чорнобильська катастрофа).

- Ст.24 – принцип рівності прав і недискримінації за різними ознаками (дуже важливий принцип, що пронизує всю соціальну роботу – надання допомоги без упереджень щодо статі, раси, віри, політичних поглядів, походження тощо).

Таким чином, Конституція визначає **ідеологічний каркас** соціальної роботи: Україна – соціальна держава, держава несе обов'язок перед людиною, гарантує основні соціальні права. Усі закони і рішення в соціальній сфері мають прийматися з огляду на ці конституційні імперативи.




4.2. Групи законодавчих актів, що регулюють соціальну роботу

Сфера соціальної роботи є багатоаспектною, тому її регулювання здійснюється цілим масивом законодавчих актів, які можна згрупувати за напрямками. Кожна група охоплює певний сегмент соціальної політики або категорію населення, з якою працюють соціальні працівники:

- Закони про соціальне забезпечення. Це базові нормативні акти, що визначають організаційно-правові засади надання соціальних послуг, допомог і підтримки громадянам. Сюди входять, зокрема: Закон України *«Про соціальні послуги»* – основоположний акт, який встановлює види соціальних послуг, порядок їх надання, категорії отримувачів, стандарти якості тощо; Закон *«Про державні соціальні стандарти та державні соціальні гарантії»* – він впорядковує визначення прожиткового мінімуму, мінімальних гарантій забезпечення потреб, що є базою для розрахунку допомог; Закон *«Про державну соціальну допомогу малозабезпеченим сім'ям»* (регулює надання адресної грошової допомоги бідним сім'ям); Закон *«Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування»*, *«Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування на випадок безробіття»*, *«Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування»* та інші подібні акти, які встановлюють системи соціального страхування (хоча їх часто відносять до соціальної політики, соціальні працівники теж повинні знати ці закони, щоб орієнтувати клієнтів щодо пенсій, страхових виплат).


- Закони, що регулюють соціальну роботу як професійну діяльність. До цієї групи належить законодавство, яке визначає саму соціальну роботу і діяльність соціальних служб. Історично ключовим був Закон України *«Про соціальну роботу з сім'ями, дітьми та молоддю»* – він окреслював організаційні і правові засади роботи державних центрів соціальних служб, перелік суб'єктів і об'єктів соціальної роботи, права та обов'язки соціальних працівників тощо. Наразі система надання послуг трансформується в контексті децентралізації, і соціальна робота виконується на рівні громад. У 2019 році оновлено Закон *«Про соціальні послуги»*, що значно розширив залучення громадського сектору і громад до надання соціальних послуг. Також розробляються нові законопроекти, зокрема про організацію соціальної роботи в територіальних громадах (згадуваний проект закону "Про соціальну роботу"). Ця група законів важлива тим, що визначає інфраструктуру соціальної роботи: хто має право надавати послуги, в яких установах, за якими стандартами і підконтрольністю.

- Закони, що встановлюють гарантії соціального захисту окремим категоріям населення. Українське законодавство містить спеціальні акти, присвячені соціальному захисту конкретних вразливих груп, з



якими працюють соціальні працівники. Наприклад: Закон *«Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні»* – проголошує принципи рівних можливостей, квоти працевлаштування, пільги для людей з інвалідністю; Закон *«Про реабілітацію осіб з інвалідністю в Україні»* – регулює систему реабілітаційних послуг для відновлення здоров'я та працездатності; Закони, що стосуються людей похилого віку – *«Про основні засади соціального захисту ветеранів праці та інших громадян похилого віку»* (гарантує пенсійне забезпечення, пільги ветеранам праці, самотнім людям похилого віку тощо); жертв катастроф – *«Про статус і соц. захист громадян, які постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи»* (передбачає компенсації, оздоровлення, спец.медичне обслуговування чорнобильців); дітей та молоді – *«Про охорону дитинства»* (захист прав дітей, підтримка багатодітних, неблагополучних сімей), *«Про забезпечення організаційно-правових умов соц. захисту дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування»* (питання опіки, центрів виховання, усиновлення), *«Про сприяння соціальному становленню та розвитку молоді»* (підтримка молодих сімей, молодіжних центрів тощо); військовослужбовців/ветеранів та членів їх сімей – *«Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей»*, *«Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту»*. Усі ці закони окреслюють права відповідних груп і заходи підтримки, а соціальні працівники реалізують їх на практиці, інформуючи людей про їхні права та допомагаючи отримати належне.

- Закони з протидії соціальним проблемам і захисту осіб у кризових ситуаціях. Соціальна робота часто має справу з наслідками складних обставин і соціальних явищ, тому важливі спеціальні закони, що визначають заходи реагування та роль соціальних служб. Серед них: Закон *«Про запобігання та протидію домашньому насильству»* – визначає механізми захисту жертв домашнього насильства, діяльність мобільних бригад соціально-психологічної допомоги, притулків, обов'язки соціальних служб у виявленні та допомозі постраждалим; Закон *«Про протидію торгівлі людьми»* – встановлює порядок надання допомоги особам, які постраждали від работоргівлі, їх реабілітації і реінтеграції; Закон *«Про забезпечення прав і свобод внутрішньо переміщених осіб»* – гарантує підтримку переселенців (ВПО) із зони конфлікту, зокрема соціальні виплати, сприяння у працевлаштуванні, тимчасове житло; Закон *«Про основи соціального захисту бездомних громадян і безпритульних дітей»* – регулює створення центрів обліку бездомних, будинків нічного перебування, соціального патрулювання тощо для допомоги людям без житла; Закон *«Про соціальну адаптацію осіб, які відбували покарання у місцях позбавлення волі»* – передбачає заходи підтримки колишніх ув'язнених в адаптації до життя на свободі (консультування, тимчасове житло, працевлаштування) Такі акти спрямовані на подолання конкретних соціальних викликів, і соціальні



працівники є безпосередніми виконавцями передбачених програм і послуг.

Окремо варто згадати *постанови Кабінету Міністрів України та накази профільних міністерств*, що деталізують реалізацію згаданих законів. Вони теж можуть бути згруповані: наприклад, постанови про затвердження державних стандартів різних соціальних послуг (повний перелік державних стандартів: <https://www.msp.gov.ua/fakhivtsyam-sotsialnoyi-sfery/fakhivtsyam-nadavachiv-soc-poslulh>), про порядок здійснення соціального замовлення (залучення недержавних організацій до надання послуг за бюджетні кошти), критерії діяльності надавачів соціальних послуг, порядки ведення реєстрів отримувачів допомоги, обміну інформацією між відомствами тощо. Такі нормативні акти безпосередньо регулюють щоденну роботу соціальних установ і працівників (визначають, як оформляти особові справи клієнтів, які документи потрібні для призначення допомоги, нормативи навантаження на одного працівника і т.п.). Соціальному працівнику важливо знати принаймні ключові підзаконні акти, що стосуються його напрямку роботи, та вміти ними користуватися.

Перелік ключових підзаконних нормативних документів:

- Державні стандарти надання соціальних послуг (повний перелік і посилання на зміст за посиланням: <https://www.msp.gov.ua/fakhivtsyam-sotsialnoyi-sfery/fakhivtsyam-nadavachiv-soc-poslulh>) – визначають порядок організації та надання конкретної соціальної послуги з числа базових.

- Постанова КМУ від 01.06.2020 № 587 «Про організацію надання соціальних послуг» – базовий документ, що визначає загальні засади організації системи соціальних послуг.

- Постанова КМУ від 03.03.2020 № 185 «Про затвердження критеріїв діяльності надавачів соціальних послуг».

- Постанова КМУ від 01.06.2020 № 428 «Про затвердження Порядку регулювання тарифів на соціальні послуги».

- Постанова КМУ від 01.06.2020 № 429 «Про затвердження Порядку встановлення диференційованої плати за надання соціальних послуг».

- Постанова КМУ від 27.01.2021 № 99 «Про Реєстр надавачів та отримувачів соціальних послуг».

- Постанова КМУ № 1352 від 22.12.2023 "Про затвердження Порядку використання коштів державного бюджету на розвиток системи соціальних послуг".



4.3. Ключові закони у сфері соціальної роботи

На основі згаданих груп можна виділити декілька базових законів, знання яких є обов'язковим для фахівців соціальної сфери. Вони формують правову основу для діяльності соціальних працівників, визначаючи категорії осіб, які мають право на підтримку, види соціальних послуг, порядок їх надання, повноваження органів влади та механізми фінансування.


1. *Закон України “Про соціальні послуги”* (в редакції від 17.01.2019 р.). Базовий закон, що визначає систему надання соціальних послуг в Україні. У ньому закріплені принципи надання послуг – адресність, доступність, добровільність, гуманність, індивідуальний підхід. Закон встановлює типи послуг (консультаційні, соціального супроводу, кризового втручання, догляду вдома тощо), категорії отримувачів (особи у складних життєвих обставинах), а також механізми фінансування – соціальне замовлення, бюджетне фінансування, партнерство з НУО. Для соціальних працівників цей закон є ключовим нормативним документом у щоденній роботі.

2. *Закон України “Про соціальну роботу з сім'ями, дітьми та молоддю”* (від 21.06.2001 р., із подальшими змінами). Визначає організаційно-правові засади соціальної роботи, спрямованої на підтримку сімей, дітей та молоді. Регламентує діяльність центрів соціальних служб, їх функції, напрями роботи, механізми соціального супроводу та профілактики. Хоча частину положень інтегровано в Закон “Про соціальні послуги”, документ залишається важливим у контексті соціальної профілактики, підтримки сімей у кризі та роботи з дітьми-сиротами.

3. *Закон України “Про державну соціальну допомогу малозабезпеченим сім'ям”* (від 01.06.2000 р.). Визначає умови надання державної соціальної допомоги малозабезпеченим сім'ям. Соціальний працівник має знати критерії визначення малозабезпеченості, порядок подання документів, призначення і виплати допомоги. Закон тісно пов'язаний із практикою соціального супроводу сімей у кризі та виявлення осіб, що потребують комплексної підтримки.

4. *Закон України “Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні”* (від 21.03.1991 р.). Закріплює державні гарантії забезпечення прав осіб з інвалідністю на освіту, медичну допомогу, працевлаштування, реабілітацію, соціальні послуги та безбар'єрне середовище. Соціальний працівник, який працює з людьми з інвалідністю, має знати положення цього закону, щоб сприяти реалізації їхніх прав, зокрема оформленню ІПР, забезпеченню технічними засобами реабілітації, соціальною адаптацією тощо.

5. *Закон України “Про охорону дитинства”* (від 26.04.2001 р.). Визначає правові засади охорони дитинства, гарантії прав дітей, зокрема дітей-сиріт, дітей з інвалідністю, дітей, які перебувають у



складних життєвих обставинах. Соціальний працівник застосовує його при втручанні у сім'ю, де порушуються права дитини, при організації альтернативного догляду чи наставництва.

6. Закон України *“Про запобігання та протидію домашньому насильству”* (від 07.12.2017 р.). Визначає механізми виявлення, реагування та попередження домашнього насильства. Для соціального працівника це – один із найважливіших інструментів у сфері захисту прав людини: проведення оцінки ризиків, організація кризових втручань, направлення до притулків, координація дій із поліцією та медичними установами.


7. Закон України *“Про забезпечення прав і свобод внутрішньо переміщених осіб”* (від 20.10.2014 р.). Регулює права та гарантії осіб, переміщених унаслідок збройного конфлікту або надзвичайних ситуацій. Визначає порядок реєстрації ВПО, умови отримання соціальної допомоги, житлових субсидій, сприяння у працевлаштуванні та соціальній інтеграції. Знання цього закону дозволяє соціальним працівникам надавати цільову допомогу переселенцям, правильно оформлювати документи та консультувати щодо пільг.

8. Закон України *“Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей”* (від 20.12.1991 р.). Встановлює систему соціальних гарантій для військовослужбовців, осіб, звільнених із військової служби, та членів їхніх сімей. Закон визначає порядок забезпечення житлом, медичним обслуговуванням, санаторно-курортним лікуванням, соціальними виплатами, а також пільги щодо працевлаштування та освіти. Для соціальних працівників важливо знати алгоритм супроводу таких осіб – від первинного консультування до координації допомоги між відомствами (Міноборони, Мінвет, Пенсійний фонд, служби соцзахисту).

9. Закон України *“Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту”* (від 22.10.1993 р.). Визначає правовий статус, соціальні гарантії та пільги для ветеранів війни, учасників бойових дій, осіб з інвалідністю внаслідок війни та членів їхніх сімей. Містить перелік пільг (на транспорт, медичне обслуговування, житлово-комунальні послуги, реабілітацію тощо) і механізм їх реалізації. Соціальний працівник має орієнтуватися у цьому законі, щоб забезпечити належне інформування та супровід ветеранів, зокрема під час оформлення допомоги або реабілітаційних заходів.

10. Закон України *“Про основи національного спротиву”* (від 16.07.2021 р.). Хоча має оборонний характер, цей закон важливий для соціальних служб у частині реабілітації та соціальної адаптації добровольців територіальної оборони, учасників руху спротиву та їхніх родин. Він створює правове підґрунтя для реалізації заходів підтримки ветеранів і їх інтеграції у громади.

Таким чином, соціальний працівник повинен володіти не лише базовими знаннями законів загального соціального спрямування, а й



бути обізнаним із галузевими нормативними актами, що регулюють соціальний і правовий захист військових, ветеранів війни та членів їхніх сімей, оскільки саме ці категорії сьогодні є одними з найчисленніших серед отримувачів соціальних послуг в Україні. Перелік ключових законів не вичерпується зазначеним – є ще багато інших специфічних актів. Але наведені закладають стандарт роботи і містять відповіді на більшість питань, що виникають у практиці: хто має право, на що має право, куди звернутися, що робити фахівцю в тій чи іншій ситуації.


5. Відповідальність соціального працівника у правовій площині

Соціальний працівник несе відповідальність перед своїми клієнтами, роботодавцем, професійною спільнотою і суспільством в цілому. Відповідальність у правовій площині означає, що за свої дії або бездіяльність, які порушують закон чи права інших осіб, соцпрацівник може зазнати юридичних наслідків. Це дисциплінує фахівця і водночас захищає клієнтів від непрофесійних чи протиправних дій. Розглянемо основні види відповідальності:

- Дисциплінарна відповідальність – настає, якщо соціальний працівник, працюючи в державній чи комунальній установі, порушує трудову дисципліну, службові інструкції або етичний кодекс, затверджений у цій установі. За це керівництво може застосувати стягнення (догана, зауваження), а в разі грубих чи повторних порушень – звільнення. Наприклад, розголошення конфіденційної інформації про клієнта всупереч правилам установи або відмова без поважних причин виїхати на терміновий випадок (наприклад, домашнього насильства) можуть стати підставою для дисциплінарних санкцій.

- Адміністративна відповідальність – передбачена Кодексом України про адміністративні правопорушення для деяких видів порушень посадових осіб соціальної сфери. Сюди можна віднести, наприклад, порушення вимог щодо охорони праці підлеглих (якщо соцпрацівник є керівником і не забезпечив належних умов), або несвоєчасне надання статистичної звітності, якщо це визначено як адміністративне правопорушення. Адмінвідповідальність зазвичай тягне штрафи. Для самого соціального працівника як громадянина теж діють адмінстягнення (наприклад, за дрібне хуліганство, появу на роботі в нетверезому стані – що автоматично буде підставою і для дисциплінарних заходів).

- Цивільно-правова (матеріальна) відповідальність – означає обов'язок відшкодувати шкоду, заподіяну клієнту або третім особам. В соціальній роботі прямий матеріальний збиток трапляється рідко, але можна уявити ситуацію, коли через недбалість соцпрацівника клієнт втратив якусь вигоду або майно. Наприклад, працівник соціальної служби неналежно виконав обов'язки опікуна майна недієздатного




клієнта, і було завдано шкоди цьому майну – з нього можуть стягнути збитки. Або якщо працівник умисно знищив документи клієнта, і той зазнав матеріальних втрат – також можлива цивільна відповідальність. Крім того, матеріальна відповідальність працівника перед роботодавцем: якщо з його вини установі завдано збитків (втрачено обладнання, зіпсовано майно), згідно з трудовим законодавством з нього можуть утримати певну суму.

- Кримінальна відповідальність – настає у випадках, коли дії соціального працівника містять склад злочину. Соціальний працівник як громадянин відповідає за всі загальнокримінальні злочини (наприклад, присвоєння коштів клієнта – це шахрайство або крадіжка; фізичне насильство над підопічним – кримінальний злочин; службове підроблення документів – теж злочин). Окремо слід виділити службові злочини (якщо працівник є посадовою особою): це зловживання владою або службовим становищем, службова недбалість. Приміром, якщо посадова особа центру соцслужб умисно не надала допомоги людині, життя чи здоров'я якої було в небезпеці, хоча була зобов'язана це зробити за законом і мала таку можливість, – це може кваліфікуватися як залишення в небезпеці (ст.135 ККУ) або службова недбалість (ст.367 ККУ), за що передбачено кримінальне покарання. Інший приклад – розголошення персональних даних клієнта, що спричинило тяжкі наслідки (скажімо, призвело до насильства над клієнтом), може розглядатися як злочин проти приватності. Кримінальна відповідальність є найсуворішою – від штрафів і позбавлення права обіймати посаду до позбавлення волі, залежно від тяжкості злочину.

Етична відповідальність vs правова. Не всі етичні порушення тягнуть юридичну відповідальність, однак більшість правопорушень є водночас порушеннями етики. Наприклад, якщо соціальний працівник проявляє дискримінацію до клієнта (етично неприйнятно) – за певних умов це може мати і правові наслідки (оскарження дій у суді як порушення рівних прав). Етичний кодекс соціального працівника містить зобов'язання бути чесним, компетентним, поважати гідність клієнтів, і ці ж самі вимоги часто дублюються у трудових контрактах чи посадових інструкціях. Тому порушення етичної норми (скажімо, використання службового становища для особистої вигоди, що етично недопустимо) може обернутися і юридичним покаранням (звинувачення в корупції).

Захист соціального працівника. Варто згадати, що правова площина задає не тільки покарання, а й захист соціального працівника. Закон гарантує йому певні права: на гідні умови праці, на захист від насильства з боку клієнтів, на належну оплату, соціальне забезпечення (наприклад, якщо соцпрацівник постраждав, виконуючи службові обов'язки, він має право на страхові виплати як і інші працівники). Існують норми про максимальну кількість клієнтів на одного працівника, про безплатний проїзд для відвідування підопічних у сільській місцевості тощо. Знання своїх прав допомагає соціальному працівнику



відстоювати власні інтереси і працювати ефективніше. У разі конфліктних ситуацій (наприклад, якщо клієнт безпідставно звинувачує соціального працівника), працівник може посилатися на дотримання ним встановлених процедур і на вимоги посадових інструкцій, щоб захистити себе від необґрунтованих претензій.

Таким чином, соціальний працівник діє у полі як етичної, так і правової відповідальності. Правова відповідальність служить важливим запобіжником проти зловживань та некомпетентності, забезпечуючи підзвітність фахівця. Усвідомлення цього спонукає соціальних працівників постійно підвищувати професіоналізм, дотримуватися як букви закону, так і духу гуманності у своїй діяльності.

6. Міжнародні та національні етичні принципи та стандарти соціальної роботи


Етика в соціальній роботі – це система моральних цінностей і норм, яка спрямовує фахівця у виборі дій на благо клієнта.

Міжнародні етичні принципи (IFSW/IASW). Як згадувалося, у 2018 році Міжнародна Федерація соціальних працівників затвердила Глобальну декларацію етичних принципів, яка містить перелік основних імперативів, яких повинні дотримуватися соціальні працівники по всьому світу. Наведемо головні з цих принципів (вони є універсальними цінностями професії):

- *Визнання гідності кожної людини.* Кожна особистість має внутрішню цінність незалежно від її соціального статусу, поведінки, досягнень чи проблем. Соціальний працівник повинен поважати унікальність і недоторканність особистості, уникати будь-яких проявів зневаги або стигматизації. Цей принцип перегукується з правами людини і вимагає, щоб у центрі будь-якої інтервенції стояла людська гідність.

- *Сприяння правам людини.* Соціальні працівники зобов'язані відстоювати та підтримувати права клієнтів – громадянські, політичні, соціальні, економічні, культурні. На практиці це означає допомагати людині реалізувати свої права (на освіту, на житло, на захист від насильства тощо) і протидіяти порушенням прав. Принцип підкреслює роль соціального працівника як *адвоката клієнта* в системі соціальної справедливості.

- *Сприяння соціальній справедливості.* Професія зорієнтована на зменшення нерівності, захист вразливих груп, боротьбу з дискримінацією та бідністю. Соціальний працівник має виявляти несправедливі суспільні умови, які впливають на клієнтів, і по можливості змінювати їх – чи то шляхом індивідуальних клопотань (наприклад, захищати клієнта від дискримінації при прийомі на роботу), чи то через участь у соціальних акціях та реформах. Соціальна



справедливість – це про рівний доступ до ресурсів і можливостей для всіх членів суспільства.


- *Сприяння праву на самовизначення.* Клієнт має право самостійно ухвалювати рішення щодо свого життя, а соціальний працівник повинен поважати цей вибір і підтримувати, поки він не загрожує іншим. Це означає уникати патерналізму: не *вирішувати за клієнта*, а *разом з клієнтом*. Наприклад, навіть якщо соціальний працівник не згоден зі стилем життя клієнта, він не може нав'язувати свою систему цінностей – лише інформувати про наслідки та пропонувати підтримку у здійсненні усвідомленого вибору клієнта.

- *Сприяння праву на участь.* Цей принцип доповнює попередній: клієнти і громади повинні максимально брати участь у прийнятті рішень, які їх стосуються. У соціальній роботі це реалізується через методики залучення клієнтів до планування послуг, створення груп самопомоги, громадські ради при соціальних установах тощо. Участь підвищує ефективність допомоги, бо заходи стають більш пристосованими до реальних потреб, і водночас повертає людям відчуття контролю над власним життям.

- *Повага до конфіденційності та приватності.* Соціальний працівник отримує від клієнтів чимало чутливої інформації (про стан здоров'я, сімейні обставини, доходи тощо). Етичний імператив – зберігати цю інформацію в таємниці, не передавати третім особам без згоди клієнта, окрім випадків, коли мова про безпеку клієнта чи інших (тоді закон може вимагати повідомити, скажімо, поліцію). Принцип конфіденційності є критично важливим для довіри: без гарантованої приватності люди не будуть відвертими, а відтак допомога буде поверховою. Тому етичний кодекс містить правило про нерозголошення відомостей про клієнта, яке в Україні підкріплене і правовими нормами (закон про персональні дані, кримінальна відповідальність за їх незаконне поширення).

- *Цілісне сприйняття людини.* У глобальних етичних стандартах це сформульовано як *ставлення до людей як до цілісних осіб*. Працівник повинен бачити в клієнті багатовимірну особистість, а не визначати його лише через проблему чи статус (не "бездомний", а людина, яка має життєву історію і тимчасово перебуває в такій ситуації). Потрібно враховувати фізичні, психічні, соціальні, культурні аспекти життя клієнта комплексно. Наприклад, допомагаючи літній людині, яка втратила працездатність, соцпрацівник дбає не тільки про матеріальну допомогу, а й про емоційну підтримку, залучення до життя громади, духовні потреби – тобто цілісний підхід.

- *Професійна цілісність (добросовісність).* Передбачає чесність, відкритість, надійність соціального працівника, дотримання ним професійних та етичних норм навіть тоді, коли ніхто не контролює. Працівник має уникати конфлікту інтересів, не використовувати клієнтів у особистих цілях, не брати подарунків чи оплати "в конверті", якщо



працює в державній службі. Доброчесність також означає постійне самовдосконалення – визнавати межі своєї компетенції і звертатися по консультацію чи перенаправляти клієнта, якщо проблема виходить за межі його професійних знань.

- *Етичне використання технологій та соціальних медіа.* Це відносно новий принцип, продиктований часом. Він вимагає обережності при використанні електронних засобів комунікації: наприклад, зберігати конфіденційність при онлайн-консультуванні, правильно себе поводити в соцмережах (не обговорювати клієнтів, не дискримінувати нікого дописами). Технології – інструмент, який треба застосовувати, не шкодячи клієнтам і дотримуючись основних етичних правил, просто перенесених у диджитал-сферу.


Ці міжнародні принципи лягли в основу більшості національних кодексів. Вони не є юридично обов'язковими, але фактично їх дотримання очікується від кожного професіонала і часто закріплене у внутрішніх правилах організацій.

Етичний кодекс соціального працівника України. В Україні діє свій *Етичний кодекс спеціалістів із соціальної роботи* (прийнятий 2005 року наказом Мінмолодьспорту). Цей документ був розроблений на основі міжнародних етичних принципів і українського контексту. Він містить дві частини: перелік етичних принципів діяльності та норми етичної поведінки фахівців. Основні етичні принципи діяльності соціальних працівників України майже ідентичні викладеним вище глобальним ідеям. Серед них:

- *Повага до гідності кожної людини.* Кодекс наголошує, що соціальний працівник не може принижувати або зневажати особистість клієнта, має враховувати унікальність кожної людини. Жодного примусу над клієнтом – навіть з благими намірами – не допускається. Працівник визнає право кожного на самореалізацію, якщо це не порушує права інших.

- *Пріоритет інтересів клієнта.* Усі зусилля фахівця спрямовуються на благо клієнтів, груп чи громад, з якими він працює. Це означає, що власні уподобання чи вигоди працівника відходять на другий план. Якщо виникає конфлікт між інтересами організації та потребами клієнта, етика вимагає шукати рішення насамперед на користь клієнта (наскільки це не суперечить закону). Цей принцип служить орієнтиром у складних ситуаціях – наприклад, коли треба вирішити, чи розголосити певні відомості заради безпеки клієнта: що більше відповідає його довгостроковим інтересам?

- *Толерантність.* Працівники повинні бути терпимими до різних проявів емоцій у клієнтів, до відмінностей у способі життя, культурі, походженні, віросповіданні тощо. Жодних упереджень чи дискримінації – навіть якщо особисті погляди працівника не співпадають з цінностями клієнта. Наприклад, соціальний працівник не має права відмовити у допомозі особі іншої національності або засуджувати клієнта за його



минуле (скажімо, судимість) – він приймає людину, якою вона є, і працює з проблемою, не навішуючи ярлики.


- *Довіра і взаємодія.* Ефективна допомога можлива лише на основі довірливих стосунків між клієнтом і працівником. Кодекс підкреслює, що соціальний працівник має співпрацювати з клієнтом як партнер, заохочувати його активну участь у вирішенні проблем. Працівник не робить за клієнта те, що той може зробити сам, – натомість намагається підвищити самостійність і відповідальність клієнта. Атмосфера спілкування повинна бути доброзичливою, без зверхності. Довіра клієнта розглядається як необхідна умова успішної роботи, тому її треба заслужити щирістю, компетентністю і повагою.

- *Доступність послуг.* Соціальні працівники надають допомогу кожному, хто звернувся і потребує захисту чи підтримки, без будь-якої дискримінації. Перелік можливих дискримінаційних ознак у кодексі широкий – від статі, віку, стану здоров'я до етносу, мови, політичних поглядів, сексуальної орієнтації. Це означає, що двері соціальної служби мають бути відчинені для всіх в рівній мірі; працівник не може вибірково ставитися до клієнтів залежно від власних упереджень чи стереотипів. Принцип доступності також включає зусилля працівника з подолання бар'єрів: якщо клієнт не може фізично прийти (лежачий хворий), працівник повинен шукати способи надати послугу – наприклад, відвідати його вдома.

- *Конфіденційність.* Як зазначалося, це один із головних етичних принципів, він детально прописаний і в українському кодексі. Соціальний працівник зобов'язаний пояснити клієнту, як буде захищено його особисту інформацію, і далі суворо дотримуватися режиму конфіденційності. Винятки – лише за згодою клієнта або якщо того вимагає закон (наприклад, повідомлення про загрозу життю). Будь-яке використання інформації про клієнта поза контекстом надання допомоги – неприпустиме.

- *Дотримання норм професійної етики.* Кодекс зобов'язує фахівців самим підтримувати і розвивати етичні стандарти професії, слугувати прикладом для колег, сприяти підвищенню престижу соціальної роботи. Соціальний працівник відповідає не лише за свою ділянку, а й за імідж всього фахового співтовариства. Це передбачає нетерпимість до неетичної поведінки колег (повідомити керівництву або професійній асоціації про грубе порушення, якщо таке сталося), готовність наставляти молодих спеціалістів у питаннях етики, критичність до власних дій.

Окрім принципів, український кодекс визначає *норми етичної поведінки* – конкретизує відносини: соціального працівника з клієнтом (наприклад, повага до самовизначення клієнта, заборона вступати з клієнтом у взаємини, що шкодять професійним – як-то особисті романтичні стосунки), з колегами (повага, взаємодопомога, недопущення конкуренції, що шкодить клієнту), з роботодавцем (чесне



виконання роботи, ефективне використання ресурсів) та з суспільством (інформування про соціальні проблеми, участь у просвітницьких кампаніях, соціальна відповідальність).

Етичний кодекс не є законом, але його затверджено наказом профільного міністерства, тому він обов'язковий для працівників державних соціальних служб. Навіть у недержавних організаціях зазвичай орієнтуються на нього, приймаючи власні етичні правила. Дотримання кодексу – критерій професіоналізму. В конфліктних ситуаціях працівник може послатися на кодекс як на стандарт (наприклад, відмовитися виконати наказ керівництва, що суперечить етичним нормам, – і обґрунтувати це вимогами професійної етики).


Співвідношення міжнародних і національних стандартів. Український етичний кодекс повністю узгоджується з міжнародними принципами. Це важливо, бо професія соціального працівника має глобальний характер – чи працює фахівець в Україні, чи за кордоном, від нього очікують схожих моральних орієнтирів. Різниця може бути лише в акцентах або культурних особливостях. Наприклад, для України, з огляду на історію та ментальність, особливо підкреслюється принцип милосердя, солідарності (спадок колективістських цінностей), тоді як на Заході більше робиться наголос на автономії і правах особистості. Але в цілому – етичний кодекс інтегрує загальнолюдські цінності: людяність, справедливість, відповідальність, повагу. Він постійно потребує осмислення і, можливо, оновлення з часом (як оновили глобальні стандарти у 2018), але база залишається сталою.

7. Етичні дилеми в соціальній роботі та управлінні соціально-психологічними проєктами та методи їх розв'язання

Етична дилема – це ситуація, яка вимагає вибору між двома або більше альтернативами, кожна з яких включає конфліктуючі цінності, принципи або норми, і жоден вибір не призводить до повністю позитивного результату, а лише до різних рівнів небажаних наслідків.

Етична дилема виникає тоді, коли соціальний працівник зіштовхується з ситуацією, де різні етичні принципи чи цінності конфліктують між собою, і будь-яке рішення матиме моральні «витрати». На відміну від явного порушення етики (де очевидно, що правильно, а що ні), дилема – це випадок, де немає однозначно правильного рішення; кожен варіант частково правильний і частково проблематичний. У соціальній роботі такі ситуації трапляються доволі часто, через те що працюємо з людьми, їхніми життями, у складних умовах та під тиском різних обставин.


. Розглянемо декілька прикладів дилем, характерних для соціальної роботи, особливо у сфері управління соціально-психологічними проєктами:



- *Конфіденційність vs Безпека*. Класична дилема: соціальний працівник дізнається від клієнта інформацію, яка свідчить про небезпеку – наприклад, підліток зізнався, що має суїцидальні думки, або клієнт повідомив про плани когось убити чи факт жорстокого поводження з дитиною. Принцип конфіденційності велить не розголошувати довірене, але принцип захисту життя і благополуччя – вимагає втрутитися (повідомити відповідні органи, родичів тощо). Тут якийсь принцип доведеться порушити. Розв'язання: керуватися ієрархією цінностей – життя і безпека вище за приватність. Більшість етичних кодексів (і наш також) дозволяють порушити конфіденційність, якщо цього вимагає закон або мова про серйозну небезпеку. В таких випадках працівник пояснює клієнту необхідність розкрити інформацію мінімально потрібній кількості осіб, робить це зважено (наприклад, повідомляє службу у справах дітей про загрозу здоров'ю дитини, але не більше деталей, ніж треба).

- *Автономія клієнта vs Його благо*. Працівник поважає право клієнта на самовизначення, але що, коли вибір клієнта явно йому шкодить? Скажімо, особа з алкогольною залежністю відмовляється від реабілітації і хоче повернутися в сім'ю, де є діти. Або бездомна людина принципово не хоче йти до притулку взимку. Соцпрацівник розривається між бажанням дати людині свободу (принцип автономії) і бажанням врятувати її від очевидної шкоди (принцип милосердя/незаподіяння шкоди). Така дилема часто вирішується через переконання та надання максимальної інформації: працівник повинен поважати вибір, але перед тим зробити все, щоб клієнт розумів наслідки. Якщо клієнт є дієздатним дорослим і ситуація не загрожує життю негайно, вибір залишається за ним, яким би "поганим" він не був. Але працівник може поставити умовні межі: наприклад, сказати залежному клієнту – "я поважаю, що ви не хочете лікуватися, але моя етична відповідальність – захистити ваших дітей, тому якщо ви продовжите пити, я буду змушений повідомити службу у справах дітей". Це чесна позиція, яка не відбирає автономію, але захищає благо інших.

- *Обмежені ресурси vs Потреби клієнтів*. В управлінні соціальними проектами часто доводиться розподіляти обмежені ресурси (бюджет, кількість місць у притулку, час фахівців) між багатьма потребуючими. Дилема: кому допомогти в першу чергу? Принцип справедливості вимагає рівного підходу, а принцип найкращого використання ресурсів – допомогти тим, кому це дасть найбільший ефект. Наприклад, є 10 путівок на санаторне лікування, а бажаючих – 30. Як обрати? Якщо давати рівні шанси – можна просто жеребкуванням. Але етично можливо правильніше віддати тим, хто найбільше цього потребує (за станом здоров'я) або хто ніколи раніше не отримував допомоги (щоб зрівняти можливості). Така дилема часто вирішується розробкою чітких критеріїв розподілу (це повинно бути прописано у положеннях проекту) і прозорістю процесу. Важливо



залучити до ухвалення рішення декількох осіб (напр. комісію), щоб зняти суб'єктивність і уникнути підозр у упередженості. Хоча повністю морального задоволення це не дає (дехто все одно лишиться без ресурсу), але принаймні процес буде справедливим.


- *Лояльність до організації vs Інтереси клієнта.* Уявімо, соціальний працівник працює в центрі, де введено жорсткі правила (наприклад, відмовляти у притулку особам без документів). Але до нього звертається людина в гострій кризі, яка втратила документи. Етика співчуття каже – допоможи, навіть порушуючи інструкцію. Лояльність до роботодавця каже – виконуй правила, інакше втрадиш роботу і підведеш установу. Це дилема між професійним обов'язком перед клієнтом і службовим обов'язком перед організацією. Рішення потребує адвокації всередині системи: працівник може спробувати обґрунтувати керівництву виняток або швидко знайти рішення (напр. тимчасово розмістити людину як "винятковий випадок" і паралельно допомогти їй отримати довідку особи). Якщо організація негнучка, працівник мусить вирішити, чи готовий він порушити правило (ризик для себе) заради клієнта. Етичні кодекси зазвичай підтримують дії в інтересах клієнта, але й передбачають слідування закону. Оптимально – діяти інакше в межах закону: можливо, направити клієнта до партнерської НУО, якщо своя організація не може прийняти. Таким чином, знайти третій шлях, де і клієнту допомога надана, і пряме правило не порушено.

- *Особисті цінності працівника vs Професійний обов'язок.* Наприклад, соціальний працівник за релігійними переконаннями негативно ставиться до ЛГБТ-людей. Але він мусить вести випадок клієнта, який є гомосексуальною особою, що пережила насильство. Особисті цінності можуть викликати неприязнь, але професійна етика вимагає неупередженості та допомоги без осуду. Це внутрішня дилема самого працівника. Рішення – професійна рефлексія і супервізія. Працівник має усвідомити свої забобони і "відкласти" їх, сфокусувавшись на проблемі клієнта як людини. Можливо, обговорити це з супервізором чи в команді, щоб віднайти професійний підхід. У крайньому разі, якщо працівник розуміє, що не може допомогти об'єктивно (емоції заважають), етично переадресувати клієнта іншому фахівцю, чесно пояснивши це керівництву (але не клієнту, щоб не травмувати).

Методи розв'язання етичних дилем. Жоден кодекс не дає готового рецепту на всі випадки – тому у соціальній роботі розроблені підходи до аналізу і вирішення етичних дилем:

- *Етичний аналіз (алгоритм).* Існують різні моделі прийняття рішень. Одна з поширених:

- 1) Чітко окреслити дилему – які цінності чи принципи конфліктують?



2) Зібрати факти – що сталося, хто учасники, яка нормативно-правова база ситуації (закони, політики організації)?

3) Розглянути можливі дії та їх наслідки для всіх сторін.

4) Звернутися до етичного кодексу – які розділи стосуються цього випадку, як трактують?

5) По можливості – проконсультуватися з колегами або отримати *супервізію* (погляд з боку допомагає побачити, чи не упущено якийсь варіант).

6) Прийняти рішення, яке *мінімізує порушення етичних принципів* і враховує благо клієнта (є поняття *принцип найменшого зла* – обрати той шлях, де найменше порушується цінностей).


7) Проаналізувати вже після виконання – чому це рішення було правильним або що б зробили інакше наступного разу.

- *Супервізія та етичні комітети.* В складних випадках соціальний працівник не повинен залишатися сам-на-сам з дилемою. Багато організацій мають етичні комітети або хоча б практику обговорення випадків на міждисциплінарній команді. Колеги можуть допомогти побачити ситуацію під іншим кутом. Супервізор (досвідчений наставник) може спрямувати молодшого фахівця, поставивши навідні запитання. Головне – *культура відкритості*: визнавати, що дилема є, і просити допомоги в її вирішенні – це не слабкість, а професійний підхід.

- *Документування і прозорість.* Коли приймається важке рішення, важливо документувати, як до нього дійшли. Наприклад, в етично спірній ситуації (умовно – вирішили передати дитину від біологічних батьків до прийомних, бо так буде краще для дитини, але батьки проти) – варто задокументувати на підставі чого (висновки психологів, ризики, думка дитини, норми закону) прийнято це рішення. Прозорість і аргументованість допомагає в разі оскаржень та для власної совісті – знати, що рішення не було свавільним.

- *Навчання етиці і кейси.* Підготовка соціальних працівників включає розбір навчальних ситуацій – кейсів етичних дилем. Це тренує мислення і виробляє *етичну чутливість* – здатність розпізнати дилему та знайти креативний вихід. У реальній роботі часто доводиться діяти вчасно, інтуїтивно. Але якщо людина "вправлялася" на прикладах під час навчання, вона швидше зорієнтується в живій ситуації.

Етичні дилеми в управлінні соціально-психологічними проектами. Тут окремо слід зазначити проекти, де соціальні працівники виступають менеджерами або координаторами (наприклад, проект психосоціальної підтримки постраждалих від війни). Окрім згаданих дилем розподілу ресурсів, можуть виникати дилеми *ефективності vs етичності*: наприклад, донор вимагає показників (кількості клієнтів), і менеджер проекту думає скоротити час консультацій, щоб охопити більше людей – але це знизить якість допомоги кожному клієнту. Це дилема між кількістю і якістю, між відповідальністю перед спонсором і відповідальністю перед клієнтами. Рішення має базуватися на головній



місії соціальної роботи – допомогти людям, а не просто виконати план. Менеджер має комунікувати з донором про реалістичні очікування, обґрунтувати, чому необхідно більше часу на випадок, навіть якщо чисельно охоплення менше. Етика тут виступає запобіжником від *знеособлення* допомоги.

На завершення, можна сказати, що етичні дилеми – це *індикатор* того, що соціальний працівник серйозно ставиться до своїх цінностей і рефлексує над своєю діяльністю. Абсолютно безконфліктної роботи не буває, тому важливо навчитися приймати зважені рішення в морально складних умовах.

Пропонована література до теми:

1. Code of Ethics [Electronic resource] : *official document of Canadian Association of Social Worker*. 2005. Regime of access: https://www.bcasw.org/wp-content/uploads/2011/09/CASW_Code-of-Ethics_e.pdf

2. Discussion document on Global Qualifying Standards in Social Work [Electronic resource]: *official document of International Association of Schools of Social Work; International Federation of Social Work*. 2004. URL: <http://www.iassw-aiets.org/global-standards-for-social-work-education-and-training/>

3. Global Social Work Statement of Ethical Principles [Electronic resource] : *official website of International Federation of Social Work*. 2018. URL: <https://www.ifsw.org/global-social-work-statement-of-ethical-principles>.

4. Guidelines for Ethical Practice [Electronic resource]: *official document of Canadian Association of Social Workers (CASW)*. 2005. Режим доступу: https://www.casw-acts.ca/files/attachements/casw_guidelines_for_ethical_practice_e.pdf


5. International Code of Ethics in Social Work [Electronic resource]: *official document of International Federation of Social Work*. 2017. URL: <http://ifsw.org/policies/statement-of-ethical-principles/>


6. Payne M. Social work education – International Standards / In Hesse S. (ed). *International Standard Setting of Higher Social Work Education*. Stockholm: Stockholms Universitet, 2001. P. 25 – 43.

7. Аналітична довідка ООН: Соціальний захист. *United Nations in Ukraine*. URL: https://ukraine.un.org/sites/default/files/2021-04/UN%20Policy%20Paper%20on%20Social%20Protection_FINAL%20UKR.pdf

8. Європейська соціальна хартія (переглянута): Хартія Ради Європи від 03.05.1996 : станом на 7 верес. 2016 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_062#Text

9. Загальна декларація прав людини (рос/укр) : Декларація Орг. Об'єдн. Націй від 10.12.1948. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_015#Text

- 
10. Конвенція про права дитини : Конвенція Орг. Об'єдн. Націй від 20.11.1989 : станом на 16 листоп. 2023 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_021#Text
 11. Конституція України : від 28.06.1996 № 254к/96-ВР : станом на 1 січ. 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text>
 12. Міжнародний пакт про економічні, соціальні і культурні права : Пакт Орг. Об'єдн. Націй від 16.12.1966 : станом на 19 жовт. 1973 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_042#Text
 13. Про державну соціальну допомогу малозабезпеченим сім'ям : Закон України від 01.06.2000 № 1768-III : станом на 12 верес. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1768-14#Text>
 14. Про забезпечення прав і свобод внутрішньо переміщених осіб : Закон України від 20.10.2014 № 1706-VII : станом на 4 квіт. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1706-18#Text>
 15. Про запобігання та протидію домашньому насильству : Закон України від 07.12.2017 № 2229-VIII : станом на 19 груд. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2229-19#Text>
 16. Про основи національного спротиву : Закон України від 16.07.2021 № 1702-IX : станом на 16 трав. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1702-20#Text>
 17. Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні : Закон України від 21.03.1991 № 875-XII : станом на 1 січ. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/875-12#Text>
 18. Про охорону дитинства : Закон України від 26.04.2001 № 2402-III : станом на 6 лип. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2402-14#Text>
 19. Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей : Закон України від 20.12.1991 № 2011-XII : станом на 22 верес. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2011-12#Text>
 20. Про соціальні послуги : Закон України від 17.01.2019 № 2671-VIII : станом на 27 верес. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text>
 21. Про соціальну роботу з сім'ями, дітьми та молоддю : Закон України від 21.06.2001 № 2558-III : станом на 27 верес. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2558-14#Text>
 22. Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту : Закон України від 22.10.1993 № 3551-XII : станом на 12 верес. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3551-12#Text>
 23. Семігіна Т. Нові глобальні етичні принципи соціальної роботи. *Вісник Академії праці, соціальних відносин і туризму*. 2019. № 1. С. 70–85. URL: <https://doi.org/10.33287/11196>
 24. Соціальні послуги - Законодавство. *Децентралізація в Україні*.



URL: <https://decentralization.ua/social/legislation#:~:text=Закон%20України%20«Про%20соціальну%20роботу,з%20сім'ями,%20дітьми%20та%20молоддю»>

25. Термін «Ієрархія нормативно-правових актів» // Термінологія законодавства / Законодавство України. *Офіційний вебпортал парламенту України.*

URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/term/66201#:~:text=2,правових%20актів>

26. Фахівцям надавачів соціальних послуг - МСП. Міністерство соціальної політики, сім'ї та єдності України.

URL: <https://www.msp.gov.ua/fakhivtsyam-sotsialnoyi-sfery/fakhivtsyam-nadavachiv-soc-posluh>

Питання для самоперевірки:

1. У чому полягає значення правових та етичних засад для професійної діяльності соціального працівника?

2. Як взаємодіють правові норми та етичні принципи у соціальній роботі?

3. Що таке ієрархія нормативно-правових актів і чому вона є важливою для практики соціальної роботи?

4. Яке місце Конституція України займає в системі правового регулювання соціальної роботи?

5. Які міжнародні документи у сфері прав людини є базовими для соціальної роботи?

6. Яку роль відіграють міжнародні професійні організації (IFSW, IASSW) у формуванні стандартів соціальної роботи?

7. Які основні групи національних законодавчих актів регулюють соціальну роботу в Україні?

8. Які ключові закони України є обов'язковими для знання соціальним працівником у практичній діяльності?

9. У чому полягає професійна відповідальність соціального працівника у правовій площині?

10. Які міжнародні та національні етичні принципи лежать в основі соціальної роботи?

11. Що таке етична дилема в соціальній роботі та які підходи використовуються для її розв'язання?



ЛЕКЦІЯ 4.

ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОТИ ДЕРЖАВНИХ І НЕДЕРЖАВНИХ СОЦІАЛЬНИХ СЛУЖБ

План лекції:

1. Система соціального захисту: концептуальні засади та управлінська логіка.
2. Організації та структура служб державного рівня.
3. Організації та структура служб регіонального рівня.
4. Організації та структура служб місцевого рівня.
5. Недержавні соціальні служби: формати, партнери, взаємодія.
6. Взаємодія та підпорядкування між суб'єктами системи.
7. Організаційна структура та функції соціальної служби (типова модель).
8. Організаційна культура, стандарти якості та професійний розвиток.
9. Управління змінами в умовах війни. Тенденції розвитку соціальної інфраструктури.

Основні поняття теми: система соціального захисту, соціальна інфраструктура, соціальні служби, державні соціальні служби, недержавні соціальні служби, державний рівень соціального захисту, регіональний рівень соціального захисту, місцевий рівень соціального захисту, Міністерство соціальної політики України, Національна соціальна сервісна служба України (НССУ), Міністерство у справах ветеранів України, Державна служба зайнятості, Державна служба у справах дітей, Пенсійний фонд України, Національна служба здоров'я України, департаменти соціального захисту населення, управління соціального захисту населення (УСЗН), центри надання соціальних послуг (ЦНСП), центри соціальних служб (ЦСС), територіальні центри соціального обслуговування, служби у справах дітей, центри зайнятості, центри надання адміністративних послуг (ЦНАП), спеціалізовані соціальні установи, центри реабілітації, притулки, кризові кімнати, центри життєстійкості, ветеранські хаби, громадські організації, благодійні фонди, релігійні організації, соціальні підприємства, соціальне замовлення, грантова підтримка, публічно-приватне партнерство, вертикальна взаємодія, горизонтальна взаємодія, мультидисциплінарна команда, міжвідомча координація, організаційна структура соціальної служби, функції соціальної служби, управління змінами, післявоєнне відновлення соціальної сфери.



1. Система соціального захисту: концептуальні засади та управлінська логіка

Система соціального захисту в Україні є складною багаторівневою структурою, що об'єднує державні, комунальні й недержавні інституції, покликані підтримати людей у складних життєвих обставинах, кризових ситуаціях та умовах соціальної вразливості. Після початку повномасштабної війни 2022 року ця система зазнала суттєвої трансформації – як інституційної, так і управлінської.

Сучасна модель соціального захисту в Україні ґрунтується на низці принципів, які визначають її побудову і функціонування:

- Децентралізація – передача значної частини повноважень і ресурсів на рівень територіальних громад, щоб рішення приймалися якнайближче до людей.

- Субсидіарність – надання послуг на найнижчому рівні, де це можливо, аби забезпечити максимальну наближеність допомоги до клієнта.

- Адресність – фокус на індивідуальних потребах конкретної людини або родини, щоб підтримка була цільовою і відповідала реальній ситуації.


- Комплексність – поєднання різних видів підтримки (соціальної, психологічної, медичної, юридичної, освітньої) для цілісного вирішення проблем клієнта.

- Партнерство секторів – взаємодія та співпраця між державними структурами, органами місцевого самоврядування, бізнесом, громадськими і благодійними організаціями у вирішенні соціальних питань.

Для соціального менеджера реалізація цих принципів означає необхідність управляти не тільки окремою установою, а й цілою мережею взаємодіючих суб'єктів. Важливо вміти налагоджувати комунікацію та координацію між різними рівнями влади і секторами, оцінювати ефективність надання послуг, управляти ресурсами та змінами в умовах мінливого соціального середовища. Управлінська логіка сучасного соціального захисту базується на тому, що клієнт та його потреби – у центрі уваги, а всі інституції мають скоординовано працювати для надання своєчасної і якісної допомоги.

2. Організації та структура служб державного рівня

На державному (центральному) рівні формуються державна соціальна політика, задаються стандарти і пріоритети, здійснюється нормативно-правове регулювання та загальна координація системи соціального захисту. Цей рівень визначає стратегічні цілі та забезпечує вертикаль управління і контролю, що спускається до регіонів та громад.



Основні органи державного рівня у сфері соціального захисту та послуг: Міністерство соціальної політики України, Національна соціальна сервісна служба, Міністерство у справах ветеранів, Державна служба зайнятості, Державна служба у справах дітей, Пенсійний фонд України та деякі інші центральні структури. Розглянемо їх функції докладніше.

Міністерство соціальної політики, сім'ї та єдності України (МСП)

Міністерство соціальної політики, сім'ї та єдності (МСП) є центральним органом виконавчої влади, що формує та реалізує державну політику у сфері соціального захисту населення, соціальних послуг, зайнятості, трудових відносин, сімейної та гендерної політики, захисту прав дітей та інших дотичних сфер. МСП визначає стратегічні пріоритети розвитку соціальної сфери, розробляє законодавчі та нормативні акти, встановлює державні стандарти надання соціальних послуг, а також координує діяльність інших органів влади в цій сфері.

До ключових функцій МСП належать:


- розробка державних програм соціального захисту (наприклад, програми подолання бідності, підтримки сімей з дітьми, інтеграції людей з інвалідністю тощо);
- бюджетне планування та фінансування соцзахисту (формування бюджету соціальних виплат, субвенцій місцевим бюджетам на соцпослуги);
- нормативно-правове забезпечення (підготовка законопроектів, постанов, наказів, що регламентують надання допомог, субсидій, послуг і діяльність установ);
- міжнародне співробітництво у соціальній сфері (впровадження міжнародних практик, взаємодія з ООН, ЮНІСЕФ, Світовим банком, ЄС щодо соціальних програм);
- методичне керівництво та моніторинг (проведення перевірок, аналітика ефективності соцполітики, узагальнення статистики).

МСП безпосередньо спрямовує та контролює діяльність Національної соціальної сервісної служби (НССУ) і Державної служби у справах дітей; взаємодіє з Міністерством у справах ветеранів щодо питань соціального захисту ветеранів; координує реалізацію політики зайнятості через Державну службу зайнятості, а страхові виплати через Пенсійний фонд України.

У контексті управління соціально-психологічними проєктами МСП задає загальні рамки і стандарти: хто є цільовою групою, які послуги гарантовані державою, якими мають бути кваліфікаційні вимоги до фахівців, як оцінюється якість послуг тощо. Для соціального менеджера це «правила гри», в межах яких він повинен творчо і ефективно організувати роботу своїх служб.

Національна соціальна сервісна служба України (НССУ)

Національна соціальна сервісна служба (НССУ) – це центральний орган виконавчої влади, утворений у 2020 році, що реалізує державну



політику у сфері соціального захисту населення, захисту прав дітей, здійснення державного контролю за дотриманням вимог законодавства під час надання соціальної підтримки та за дотриманням прав дітей. НССУ фактично відповідає за інституційний розвиток та контроль якості в системі надання соціальних послуг.

Основні завдання і функції НССУ:

- Моніторинг і нагляд за дотриманням стандартів соціальних послуг на місцях (перевірки діяльності соціальних установ, реагування на скарги громадян щодо якості послуг).

- Ведення Державного реєстру надавачів та отримувачів соціальних послуг – єдиної бази, де реєструються всі суб'єкти, що надають соціальні послуги, і отримувачі (клієнти) цих послуг. Це підвищує прозорість та підзвітність системи.

- Атестація та сертифікація фахівців соціальної сфери – впровадження професійних стандартів, оцінювання компетенцій, видача кваліфікаційних документів.

- Методична підтримка місцевих надавачів послуг – розробка рекомендацій, проведення навчань і семінарів для підвищення кваліфікації працівників.

- Розвиток мережі послуг – аналіз потреб регіонів у тих чи інших соціальних послугах, подання пропозицій МСП щодо відкриття нових установ чи впровадження нових видів послуг.


НССУ має територіальні органи (структурні підрозділи) в областях, які безпосередньо здійснюють інспектування та підтримку комунальних закладів соціального обслуговування. Таким чином, через НССУ центральний рівень впливає на місцевий рівень, забезпечуючи вертикальну підзвітність.

Для керівника соціальної служби важливо враховувати вимоги НССУ, зокрема щодо звітності, стандартів роботи, підготовки персоналу. НССУ часто виступає ініціатором впровадження нових підходів (наприклад, кейс-менеджменту, супервізії, оцінки потреб сім'ї) і контролює, щоб інновації відповідали державним стандартам.

Міністерство у справах ветеранів України (Мінвет)

Міністерство у справах ветеранів (Мінвет) – це центральний орган, створений у 2018 році, що формує та реалізує політику стосовно ветеранів війни, членів їхніх сімей, осіб, звільнених з військової служби, а також учасників Революції Гідності та постраждалих учасників Революції на граніті. Після початку російсько-української війни роль Мінвету значно зростає, адже десятки тисяч військовослужбовців щороку проходять демобілізацію і потребують соціального захисту та реінтеграції.

Основні напрями діяльності Мінвету:



- Соціальний захист ветеранів – призначення та виплата передбачених законом пільг, допомог, компенсацій (наприклад, на оплату ЖКГ, проїзд, санаторно-курортне лікування тощо).

- Медична, психологічна та фізична реабілітація ветеранів – розробка програм реабілітації, створення і підтримка центрів реабілітації, забезпечення протезування, лікування поранень, надання психологічної допомоги (у т.ч. через Центри підтримки ветеранів).

- Професійна адаптація та працевлаштування – організація курсів перепідготовки, стажування, взаємодія з Державною службою зайнятості щодо працевлаштування ветеранів, стимулювання підприємств брати на роботу ветеранів.

- Житлові програми – забезпечення житлом або компенсацією за житло для ветеранів, які потребують поліпшення житлових умов (в першу чергу для поранених, осіб з інвалідністю, родин загиблих).

- Суспільна інтеграція та патріотичне виховання – підтримка ветеранських організацій, проведення заходів національно-патріотичного виховання, вшанування пам'яті полеглих, комунікація з громадами щодо позитивного образу ветерана.

Мінвет координує свою діяльність з іншими міністерствами (охорони здоров'я, соціальної політики, освіти) та місцевою владою. Він має регіональні структури або уповноважених, що працюють при обласних адміністраціях, і курирує діяльність ветеранських центрів та просторів (наприклад, ветеранські хаби).


Для фахівців із супроводу ветеранів саме політика Мінвету визначає протоколи ведення випадку: як планувати індивідуальний план реабілітації, які послуги гарантовані ветерану, як побудувати маршрут клієнта від моменту демобілізації до повернення в громаду. Від професійних стандартів Мінвету залежить і вимога до компетентностей таких фахівців: знання військової специфіки, навички кризового консультування, поінформованість про всі ветеранські програми.

Державна служба зайнятості (ДСЗ)

Державна служба зайнятості (ДСЗ) – центральний орган виконавчої влади (через Державний центр зайнятості під керівництвом Міністерства економіки), відповідальний за реалізацію політики у сфері зайнятості та трудової міграції. Хоча ДСЗ формально не підпорядкована МСП, її діяльність тісно пов'язана з системою соціального захисту, особливо щодо підтримки **вразливих категорій населення** (безробітних, ВПО, ветеранів, молоді, осіб з інвалідністю) через механізми сприяння зайнятості.

Основні функції ДСЗ:

- Реєстрація безробітних та виплата допомоги по безробіттю.
- Консультування та профорієнтація громадян щодо вибору професії, перекваліфікації.



- Організація курсів навчання і перепідготовки під потреби ринку праці (в тому числі навчання новим професіям для ветеранів, внутрішньо переміщених осіб).

- Сприяння працевлаштуванню – підбір підходящих вакансій, направлення на роботу, проведення ярмарків вакансій, програми стажування та громадських робіт.

- Надання роботодавцям компенсацій за працевлаштування певних категорій (молодь, люди з інвалідністю, ветерани), підтримка підприємництва (видача ваучерів, грантів на бізнес для безробітних).

Державна служба зайнятості має розгалужену мережу центрів зайнятості в кожній області, районі, місті. У нашій лекції ми розглянемо їх детальніше на місцевому рівні, але важливо розуміти, що загальне керівництво і фінансування іде згори – через ДСЗ.

Для управління соціально-психологічними проектами служби зайнятості є важливим партнером: наприклад, програми професійної адаптації ветеранів після повернення з фронту, соціального підприємництва для ВПО чи консультування молоді – все це сфера співпраці соціальних служб із центрами зайнятості. Соціальний менеджер має розуміти механізми ДСЗ, щоб координувати такі проекти і використовувати можливості державних програм зайнятості.

Державна служба у справах дітей

Державна служба у справах дітей – спеціалізований центральний орган (що знаходиться у структурі МСП), який забезпечує реалізацію державної політики з питань захисту прав дітей, профілактики дитячої бездоглядності та безпритульності, розвитку сімейних форм виховання.

По суті, цей орган опікується всім спектром питань, пов'язаних з дітьми, які опинилися в складних життєвих обставинах: сирітство, позбавлення батьківського піклування, насильство в сім'ї, булінг, дитяча інвалідність тощо. Основні функції служби:

- Розроблення та впровадження національних програм захисту прав дітей.

- Контроль за діяльністю служб у справах дітей на місцевому рівні.

- Ведення обліку дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування; сприяння усиновленню, опіці, патронату.

- Створення і підтримка дитячих будинків сімейного типу, прийомних сімей; моніторинг умов утримання дітей у інтернатах, притулках.

- Координація зусиль різних відомств у питаннях дитячого захисту (освіти, охорони здоров'я, Нацполіції тощо).

Для фахівця соціальної сфери, який працює з дітьми чи сім'ями, важливо знати нормативні вимоги та протоколи, встановлені Держслужбою у справах дітей. Наприклад, алгоритм реагування на випадок насильства над дитиною, процедури вилучення дитини з небезпечного середовища, порядок соціального супроводу прийомної



сім'ї – усі ці процеси регулюються державними інструкціями, що спускаються згори.

Пенсійний фонд України


Пенсійний фонд України є центральним органом виконавчої влади, діяльність якого спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України через Міністра соціальної політики, що реалізує державну політику з питань пенсійного забезпечення та ведення обліку осіб, які підлягають загальнообов'язковому державному соціальному страхуванню.

Основними завданнями Пенсійного фонду України є:

- реалізація державної політики з питань пенсійного забезпечення, загальнообов'язкового державного соціального страхування у зв'язку з тимчасовою втратою працездатності та загальнообов'язкового державного соціального страхування від нещасного випадку на виробництві та професійного захворювання, які спричинили втрату працездатності, надання житлових субсидій та пільг на оплату житлово-комунальних послуг, придбання твердого та рідкого пічного побутового палива і скрапленого газу;
 - ведення обліку осіб, які підлягають загальнообов'язковому державному соціальному страхуванню, осіб, які мають право на пільги, а також отримувачів житлових субсидій;
 - внесення пропозицій Міністрові соціальної політики щодо забезпечення формування державної політики із зазначених питань;
 - профілактика нещасних випадків на виробництві та професійних захворювань;
 - проведення перевірки обґрунтованості видачі, продовження листків непрацездатності та документів, що є підставою для їх формування, на базі інформації, що міститься в електронних системах та реєстрах;
 - здійснення контролю за використанням страхувальниками та застрахованими особами страхових коштів;
 - виконання інших завдань, визначених законом.
- ПФУ став єдиним оператором державного соціального страхування.

Для соціального працівника або менеджера важливо розуміти, що саме через ПФУ здійснюються ключові призначення та виплати, пов'язані з трудовим стажем, захворюванням, материнством тощо. Саме сюди направляються документи для отримання допомоги по вагітності та пологах, компенсації у разі травм, а також звідси формується великий масив статистичних та індикативних даних для оцінки соціального стану населення.

ПФУ має територіальні управління в кожній області та громаді, а також розгалужену інфраструктуру електронних сервісів, що забезпечують доступність послуг для громадян. Для ефективної реалізації соціальних проєктів фахівцям слід активно співпрацювати з



ПФУ – особливо в питаннях консультування щодо соціальних гарантій та оформлення виплат.

Національна служба здоров'я України (НСЗУ)

Національна служба здоров'я України (НСЗУ) – це центральний орган, відповідальний за реалізацію програми медичних гарантій (фінансування медичних послуг за принципом «гроші ходять за пацієнтом»). Хоч НСЗУ належить до системи охорони здоров'я (підпорядкована МОЗ), вона тісно пов'язана із системою соціального захисту, особливо в частині надання медико-соціальних послуг.

Приклади взаємодії НСЗУ із соціальною сферою:

- Реабілітаційні послуги – за програмою медгарантій фінансується медична та фізична реабілітація (для поранених, осіб після операцій, інсультів тощо), що доповнює соціальну реабілітацію.

- Паліативний догляд – НСЗУ оплачує послуги з догляду тяжкохворих, надаючи можливість соціальним службам направляти клієнтів до паліативних відділень чи хоспісів.

- Лікування психічного здоров'я – в амбулаторних і стаціонарних умовах (важливо для ветеранів з ПТСР, людей із залежностями). Соціальні працівники співпрацюють з психологами та психіатрами, щоб забезпечити комплексний супровід клієнта.


- Програма “Доступні ліки” – соціальні працівники інформують вразливі групи про можливість отримати безкоштовно чи з доплатою необхідні ліки за рецептом, що фінансує НСЗУ.

Через механізми НСЗУ держава інтегрує медичну і соціальну підтримку, наближуючись до концепції «єдиного соціального простору», де людина отримує комплекс послуг незалежно від того, до якого відомства вона звернулася. Для соціального менеджера це означає потребу розуміти програми медичних гарантій і вміти вибудовувати міжсекторальне партнерство – наприклад, співпрацювати з керівниками закладів охорони здоров'я у своїй громаді для створення спільних програм підтримки (психосоціальна реабілітація, програми зниження шкоди, підтримане проживання та ін.).

3. Організації та структура служб регіонального рівня

Регіональний рівень (обласний та районний, хоча райони зараз укрупнені) відіграє роль проміжної ланки між центром і громадами. На цьому рівні забезпечується передача державної політики «донизу» та збір зворотної інформації «знизу догори». Регіональні органи влади також адаптують загальнонаціональні програми до специфіки свого регіону, координують діяльність між громадами та розподіляють ресурси.

Основними інституціями регіонального рівня є:




- Департаменти соціального захисту населення (ДСЗН) при обласних державних адміністраціях (ОДА) – структурні підрозділи, що координують реалізацію соціальної політики в межах області. Вони керують діяльністю районних і міських управлінь соцзахисту, відповідають за виконання державних та обласних соціальних програм, розподіляють державні субвенції та контролюють використання коштів. Також департаменти здійснюють моніторинг соціальної ситуації в регіоні (рівень бідності, безробіття, міграції тощо) та звітують МСП про ключові показники.

- Регіональні служби у справах дітей – структурні підрозділи при обласних адміністраціях, які здійснюють нагляд і методичну підтримку для місцевих (громадських) служб у справах дітей. Вони контролюють дотримання прав дітей в інтернатних закладах області, координують міжрайонне влаштування дітей-сиріт, проводять навчання прийомних батьків та опікунів, втручаються у складні випадки, що потребують обласного рівня реагування.

- Обласні центри зайнятості – регіональні підрозділи Державної служби зайнятості. Вони узгоджують роботу міських та районних центрів зайнятості, здійснюють аналітику регіонального ринку праці, запускають спеціальні програми для області (наприклад, ярмарки вакансій для ветеранів у співпраці з ОДА, тренінги для ВПО за підтримки міжнародних проєктів). Обласний центр зайнятості також розподіляє квоти фінансування між місцевими центрами, контролює виконання показників працевлаштування, організовує підвищення кваліфікації персоналу служби в регіоні.

- Головні управління Пенсійного фонду України в областях – регіональні підрозділи Пенсійного фонду України, що відповідають за реалізацію політики пенсійного забезпечення та соціального страхування на території відповідної області. Їх діяльність охоплює як призначення і виплату пенсій, так і адміністрування виплат з тимчасової непрацездатності, допомоги по вагітності та пологах, а також ведення обліку страхового стажу громадян. Обласні управління ПФУ координують роботу своїх територіальних (районних і міських) сервісних центрів, надають методичну підтримку, забезпечують виконання планових показників і впровадження цифрових сервісів. Також вони здійснюють контроль за дотриманням строків і процедур при оформленні пенсій, соціальних виплат та обслуговуванні громадян. В умовах діджиталізації вони відіграють ключову роль у впровадженні електронних послуг (зокрема, електронного пенсійного кабінету, електронного лікарняного).

- Координаційні ради та міжвідомчі робочі групи при обласній державній адміністрації (в умовах воєнного стану – обласній військовій адміністрації, ОВА) – спеціальні дорадчі органи, що об'єднують посадовців різних структур та представників громадськості для



узгодження дій у соціальній сфері. Наприклад, при ОВА можуть діяти координаційні штаби з питань ВПО, ради з питань соціального захисту ветеранів, гендерні та сімейні ради. Вони збирають за одним столом керівників департаментів, представників громадських організацій, міжнародних місій, щоб спільно вирішувати проблеми, розробляти регіональні плани заходів, ділитися інформацією. Важливо, що саме на рівні ОВА відбувається взаємодія з недержавними партнерами у великому масштабі: узгодження гуманітарної допомоги, розподіл міжнародних грантів, організація навчань для соціалістів за підтримки донорів.

Для соціального менеджера, який працює в конкретній громаді, регіональний рівень часто є джерелом методичної, фінансової та кадрової підтримки. Обласний департамент може направити субвенцію на створення, скажімо, притулку в громаді, або навчити ваших працівників новим методикам, або допомогти у розв'язанні складного випадку, перевівши клієнта до обласного центру. Отже, ефективне управління на місцях передбачає тісний зв'язок із обласними структурами – як по вертикалі (підпорядкування, звітність), так і по горизонталі (співпраця, обмін досвідом з іншими громадами через обласні платформи).


4. Організації та структура служб місцевого рівня

Місцевий рівень – це рівень територіальних громад (міст, селищ, сіл), де відбувається безпосередня реалізація соціальних програм і надання послуг громадянам. Саме тут людина стикається з системою соціального захисту віч-на-віч: оформлює допомогу, спілкується із соціальним працівником, відвідує центр реабілітації чи отримує консультацію психолога.

Кожна громада залежно від розміру, ресурсів та потреб має свою інфраструктуру соціальних служб. Однак можна виокремити ключові типи установ місцевого рівня, які є найбільш поширеними:

- Управління соціального захисту населення (УСЗН) – місцевий орган (як правило, структурний підрозділ виконавчого комітету міської/селищної ради), що виконує адміністративні функції: прийом громадян для оформлення державних соціальних допомог і виплат (субсидії, пільги, допомога малозабезпеченим, допомога при народженні дитини, виплати ВПО тощо). УСЗН веде облік отримувачів допомоги, проводить призначення і перерахунки, готує звітність для обласного департаменту і Міністерства. Хоча УСЗН переважно займається матеріальною підтримкою, він нерідко координує і напям соціальних послуг у громаді (особливо в невеликих громадах, де немає окремих установ).

- Центри надання адміністративних послуг (ЦНАПи) – ключовий інструмент доступу громадян до адміністративних і соціальних сервісів.




Через ЦНАП можна подати заяви на субсидії, допомоги, оформити статус ВПО, отримати виписки з реєстрів, замовити послуги Пенсійного фонду, скористатися державними онлайн-сервісами. У деяких громадах ЦНАПи виконують функцію «єдиного вікна» для подачі заяв у сфері соціального захисту.

- Місцеві підрозділи Пенсійного фонду України (ПФУ) – сервісні центри, що діють у громадах (районного або міського рівня) і здійснюють: призначення пенсій (за віком, по інвалідності, у зв'язку з втратою годувальника); виплату допомоги по вагітності та пологах, лікарняних, страхових виплат; облік страхового стажу та індивідуальних внесків (через Реєстр застрахованих осіб); електронні сервіси для громадян (пенсійний калькулятор, звернення онлайн); консультування осіб щодо пенсійної реформи, переходу до накопичувальної системи тощо. ПФУ тісно співпрацює з УСЗН, ЦНАПами та роботодавцями, є адміністратором низки виплат, які раніше нараховувалися Фондом соцстраху. Для громади важливо мати налагоджену взаємодію з ПФУ в частині інформування населення, контролю страхових внесків, надання послуг пенсіонерам.

- Служба у справах дітей при громаді – спеціалізований відділ або окремий фахівець у структурі громади, що займається питаннями захисту прав дітей на місцевому рівні. В його функції входить: профілактична робота з сім'ями, де є ризик соціального неблагополуччя; виявлення дітей, які зазнали насильства чи залишились без догляду; соціальний супровід сімей опікунів, прийомних сімей; робота з дітьми, схильними до правопорушень; участь у судових засіданнях щодо захисту прав дітей. Ця служба тісно співпрацює з поліцією, закладами освіти та охорони здоров'я, а також з центрами соціальних служб.

- Центри надання соціальних послуг (ЦНСП) – комплексні комунальні установи, що створюються в громадах (особливо після реформи децентралізації) для надання різних видів соціальних послуг мешканцям. ЦНСП можуть об'єднувати декілька раніше окремих структур (терцентри, центри соціальних служб, центри матері і дитини тощо) під одним «дахом». У ЦНСП зазвичай діє декілька відділень: відділення соціального обслуговування вдома (догляд за людьми похилого віку та особами з інвалідністю вдома), відділення денного догляду, відділення соціальної роботи з сім'ями та молоддю, відділення психологічної підтримки, відділення підтриманого проживання, транспортні послуги для маломобільних тощо. ЦНСП – це ядро соціальної роботи громади, де сконцентровані соціальні працівники, кейс-менеджери, психологи, фахівці з реабілітації.

- Територіальні центри соціального обслуговування (ТЦСО) – історично це окремі установи, що надають соціальні послуги переважно людям похилого віку та особам з інвалідністю (неповносправним). Вони надають послуги догляду вдома, денного перебування, організують



роботу університетів третього віку, допомагають у веденні домашнього господарства, забезпечують перевезення, ремонт житла, видачу гуманітарної допомоги тощо. У багатьох громадах функції ТЦСО зараз інтегровані в ЦНСП, але в великих містах терцентри можуть діяти окремо по районах.

- Центри соціальних служб (ЦСС) – раніше відомі як Центри соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді (ЦСССДМ). Вони зосереджені на соціальній роботі з сім'ями у складних життєвих обставинах, дітьми та молоддю. Фахівці ЦСС проводять оцінку потреб сімей, складають плани соціального супроводу, проводять профілактичні заходи (програми відповідального батьківства, попередження насильства, роботи з залежними особами). Після реформи часто теж входять до складу ЦНСП, але можуть існувати й окремо (наприклад, у великих містах – міський центр соцслужб).

- Комунальні спеціалізовані установи соціальної підтримки – мережа закладів, що надають тимчасовий притулок, реабілітацію чи постійний догляд окремим категоріям населення. Серед них:

- *Центри реабілітації* (комплексної реабілітації для осіб з інвалідністю, дітей з інвалідністю, ветеранів, осіб з залежностями) – надають послуги фізіотерапії, трудотерапії, психологічної підтримки, навчають навичкам самостійного життя.


- *Геріатричні пансіонати та будинки-інтернати* для людей похилого віку та осіб з інвалідністю – забезпечують проживання, медичний догляд, соціально-побутові послуги тим, хто не може себе обслуговувати і не має підтримки сім'ї.

- *Центри матері та дитини* – заклади, де одночасно можуть проживати матері (або батьки) з малолітніми дітьми, які опинилися в кризовій ситуації (без житла, зазнали насильства тощо). Там родина забезпечена тимчасовим житлом, харчуванням, соціальним супроводом, поки сім'я не вирішить проблеми з житлом чи безпекою.

- *Притулки для дітей* (або центри соціально-психологічної реабілітації дітей) – місця тимчасового утримання дітей, вилучених зі складних умов, доки вирішується їхня подальша доля (повернення в родину, влаштування в сім'ю, направлення до закладу).

- *Кризові кімнати, притулки для постраждалих від домашнього насильства* – забезпечують екстрений прихисток для жінок, дітей (іноді чоловіків), які втекли від насильства; надають психологічну і правову допомогу, допомагають з планом безпеки.

- *Центри життєстійкості, молодіжні центри, ветеранські хаби* – нові форми соціальної інфраструктури, що з'явилися останніми роками. Це своєрідні мультифункціональні простори у громадах, де люди можуть отримати різні види підтримки: психологічні консультації, тренінги, участь у групах самопомоги,



доступ до інтернету, юридичні поради, просто теплий простір для спілкування. Ветеранські хаби, зокрема, орієнтовані на ветеранів та їхні родини, молодіжні центри – на активізацію молоді, центри життєстійкості – на розвиток спроможності громади до самопомоги і відновлення.


- Місцеві центри зайнятості (міські, районні) та їх філії – безпосередні офіси Державної служби зайнятості, де надаються послуги безробітним і роботодавцям. Вони реєструють безробітних, виплачують допомогу, проводять консультації з питань кар'єри, організують професійне навчання на місцях, спілкуються з місцевим бізнесом щодо вакансій. В умовах великої кількості ВПО та повернення ветеранів з фронту місцеві центри зайнятості все більше залучені до програм соціальної адаптації цих категорій: проводять ярмарки вакансій для ветеранів, створюють спеціальні програми для переселенців (наприклад, мікрогранти на започаткування бізнесу), направляють на громадські роботи для відбудови громад.

Основні види соціальних служб і установ соціальної інфраструктури на місцевому рівні, перелічені вище, на практиці можуть бути організовані по-різному. Велика міська громада може мати розгалужений комплекс спеціалізованих центрів (окремий територіальний центр, окремий центр соціальних служб, кілька притулків та центрів реабілітації тощо). Натомість маленька сільська громада може мати лише одного-двох соціальних працівників, які виконують функції і ЦНСП, і служби у справах дітей, і навіть надають первинну психологічну допомогу. У межах реформи децентралізації громади отримали автономію в організації своєї соціальної служби, однак мають дотримуватися державних стандартів і забезпечити базовий набір послуг відповідно до потреб населення.

Для керівника на місцевому рівні критично важливо проводити оцінку потреб громади: знати, скільки у громаді літніх самотніх людей, скільки родин з дітьми в кризі, скільки ВПО чи ветеранів оселилося, які проблеми найбільш актуальні. На основі цієї оцінки формується мережа соціальних послуг: чи потрібен притулок, чи вистачає соцпрацівників, чи є запит на мобільну бригаду психологів, чи варто залучити НУО до певних послуг тощо.

Також на місцях відбувається практична реалізація міжсекторної взаємодії: саме громада знає, які недержавні організації діють на її території, який бізнес готовий підтримати соціальні ініціативи, які активісти чи волонтери можуть долучитися. Від вміння місцевого соціального менеджера згуртувати всі ці сили залежить успіх багатьох соціально-психологічних проєктів.

5. Недержавні соціальні служби: формати, партнери, взаємодія




Сучасна система соціального захисту в Україні функціонує у форматі змішаної моделі, де державні, комунальні та недержавні структури виконують взаємодоповнюючі ролі. Недержавний сектор – це громадські та благодійні ініціативи, релігійні організації, приватні установи і соціально відповідальний бізнес, які надають соціальні послуги або реалізують соціальні проекти. Особливо важливу роль він відіграє в умовах війни, коли потреби населення зросли, а державні органи часто перевантажені або фізично не присутні на деяких територіях. Недержавні організації демонструють гнучкість, інноваційність і швидкість реагування, привносять у систему нові підходи та залучають додаткові ресурси (фінансові, людські, експертні).

Типи недержавних надавачів соціальних послуг:

- Громадські організації (ГО). Це неприбуткові об'єднання громадян, що реалізують різноманітні соціальні програми: від гуманітарної допомоги та правозахисних ініціатив до довготривалих проектів психосоціальної підтримки. В Україні діють тисячі ГО у соціальній сфері. Серед відомих прикладів – *Caritas Ukraine* (мережа центрів допомоги родинам, дітям, літнім, ВПО по всій Україні), «*Ла Страда-Україна*» (підтримка жертв насильства, протидія торгівлі людьми, робота дитячої «гарячої лінії»), «*Восток SOS*» (допомога постраждалим від війни на сході, евакуація, гуманітарні вантажі, психологічна підтримка), *Veteran Hub* (перший ветеранський простір у Києві, що надає консультації ветеранам та їхнім сім'ям), *Українська Волонтерська Служба* (розвиток волонтерства і взаємодопомоги). ГО часто спеціалізуються за тематикою або цільовою групою і мають високу експертизу у своїй сфері.

- Благодійні фонди. Це організації, що акумулюють кошти (пожертви, гранти) для надання допомоги вразливим категоріям або підтримки соціальних проектів. Деякі фонди створені відомими особами чи бізнесами (наприклад, *Фонд Сергія Притули* – допомога військовим і постраждалим; *Фонд «Повернись живим»* – підтримка армії, реабілітація; *МБФ «Карітас України»* – благодійний фонд релігійної організації, що є частиною Caritas). Інші фонди фокусуються на конкретних напрямках: *Voices of Children* (психологічна підтримка дітей, що пережили травму війни), *Tabletochki* (допомога онкохворим дітям), *Разом для України (Razom for Ukraine)* – міжнародний фонд, що фінансує гуманітарні та освітні проекти. Благодійні фонди можуть надавати адресну допомогу (гроші, ліки, обладнання конкретним людям) або створювати власні програми (відбудова житла, центри психологічної допомоги, реабілітаційні табори).

- Релігійні організації. Церква та релігійні спільноти традиційно відіграють значну роль у наданні соціальної допомоги. В Україні активно діють соціальні ініціативи Української Греко-Католицької Церкви (наприклад, *Eleos-Ukraine* – мережа православних волонтерів, «*Карітас-Спас*» від Римсько-католицької церкви), протестантські місії



(організація притулків для бездомних, реабілітаційних центрів для залежних), єврейські благодійні організації (JFCS, Hesed – підтримка літніх євреїв, сімей). Релігійні організації часто поєднують духовну опіку з матеріальною допомогою: годують безпритульних, дають прихисток, допомагають у адаптації після тюремного ув'язнення чи реабілітації від наркотиків, працюють з дітьми-сиротами.

- Приватні реабілітаційні центри та заклади догляду. Це комерційні або приватні установи, що надають послуги за оплату (або на благодійній основі, якщо спонсорують). Наприклад, приватні центри фізичної реабілітації для ветеранів (де може бути сучасне обладнання, тренери), приватні пансіонати для літніх людей, центри психологічного консультування та психотерапії, приватні дитячі будинки (рідко, але бувають). Такі заклади часто виникають там, де державна система не справляється з попитом чи не забезпечує певної послуги достатньо: реабілітація залежностей, лікування ПТСР, спеціалізовані послуги для дітей з аутизмом тощо. Держава може співпрацювати з ними через механізм соціального замовлення (оплачувати їхні послуги для клієнтів).


- Соціальні підприємства. Це бізнеси, які мають подвійну мету – отримання прибутку та вирішення соціальної проблеми. В контексті соціального захисту соціальні підприємства часто створюються, щоб забезпечити роботою вразливі групи (ветеранів, людей з інвалідністю, випускників інтернатів) або щоб зароблені кошти спрямовувати на соціальні програми. В Україні є приклади ветеранських ресторанів і пекарень (де працюють ветерани), майстерень, де працевлаштовані люди з ментальними порушеннями, майстерні з протезування, що фінансують допомогу дітям, тощо. Соціальні менеджери можуть співпрацювати з такими підприємствами для працевлаштування клієнтів або отримання ресурсів на проекти.

Основні напрями діяльності недержавного сектору в соціальній сфері з огляду на актуальні потреби:

- Гуманітарна допомога. Постачання продуктів, одягу, ліків, гігієни, генераторів, будівельних матеріалів для постраждалих регіонів чи сімей; евакуація людей із зони бойових дій; облаштування пунктів роздачі допомоги, гуманітарних штабів. Цим займаються як великі ГО і фонди (напр. *Червоний Хрест України, Catholic Relief Services*), так і місцеві ініціативи.

- Кризова підтримка. Створення шелтерів (притулків) для різних груп: жертв домашнього насильства, людей, що втратили домівку через війну, бездомних; робота кризових психологів на гарячих лініях та в пунктах незламності; мобільні бригади психологічної допомоги в прифронтових областях; розселення та допомога біженцям і ВПО у західних регіонах.

- Супровід внутрішньо переміщених осіб (ВПО) і ветеранів. Тут недержавний сектор тісно співпрацює з державним: ГО допомагають в



інформаційному консультуванні ВПО (юридичні поради, як отримати допомогу, знайти роботу), організують групи взаємопідтримки для ветеранів (наприклад, спільноти ветеранів- підприємців, програми наставництва «ветеран-ветеран»), допомагають сім'ям загиблих (психологічна підтримка, табори для дітей). Багато ініціатив спрямовано на розвиток навичок та реінтеграцію: курси ІТ для ветеранів (проект IT Brothers), тренінги з побудови кар'єри для ВПО, спортивні реабілітаційні табори для поранених.


- Психосоціальна підтримка та охорона психічного здоров'я. З початком війни величезна кількість людей пережили травматичний досвід, втрати, стрес. Недержавні проєкти заповнюють прогалини в державній психологічній службі: працюють телефони довіри (*Lifeline Ukraine*, «Телефон Довіри»), надаються безкоштовні консультації психологів онлайн і офлайн (ініціативи «Разом із тобою», «Обійми»), створюються групи підтримки (для ветеранів з ПТСР, для матерів малих дітей під час війни, для переселенців), проводяться тренінги з самопомоги, стрес-менеджменту, майндфулнес. Також ГО привносять інновації: розвиток арт-терапії, казкотерапії, методик роботи з травмою (EMDR, методом піскової терапії), що потім переймаються державними центрами.

- Розвиток громад та соціальний капітал. Це довгострокові проєкти, спрямовані на згуртування мешканців, залучення їх до вирішення місцевих проблем. Наприклад, створення молодіжних рад, шкіл волонтерів, програми обміну між громадами, публічні простори (сквери, громадські центри), де люди можуть взаємодіяти. Такі проєкти часто фінансуються міжнародними донорами (USAID, ЄС, ПРООН) і реалізуються ГО у партнерстві з місцевою владою. В умовах війни розвиток громад отримав новий вимір – це і підготовка громад до криз (плани евакуації, навчання з домедичної допомоги, мережі швидкого реагування), і підтримка ветеранського підприємництва задля поживлення локальної економіки.

Форми співпраці недержавних організацій з державою та органами місцевого самоврядування:

- Соціальне замовлення. Держава (або місцева рада) може фінансувати надання певних соціальних послуг, доручивши їх виконання недержавним надавачам. Для цього проводяться конкурси, тендери, за результатами яких ГО чи приватна установа отримує бюджетні кошти за послугу (наприклад, соціальний супровід випускників інтернатів, догляд за важкохворими вдома, притулок для бездомних – якщо комунальних служб бракує, громада замовляє послугу у НУО).

- Грантова підтримка. Міжнародні організації та фонди часто надають гранти на соціальні проєкти. Органи влади можуть виступати партнером або бенефіціаром цих грантів. Наприклад, громада спільно з ГО отримує грант від UNICEF на створення дружнього до дітей простору; ОВА спільно з декількома ГО – грант ЄС на розвиток послуг



для ВПО в області. В рамках гранту сторони прописують, хто що робить (ГО впроваджує, ОВА координує і надає приміщення чи розголос).


- Угоди про співпрацю між органами місцевого самоврядування й громадськими організаціями. Це можуть бути меморандуми, договори, в яких фіксуються наміри та механізми спільної роботи. Наприклад, міська рада підписує меморандум з благодійним фондом про спільне утримання реабілітаційного центру: місто платить комунальні витрати і дає соціальних працівників, фонд – забезпечує обладнання і спеціалістів з фізичної реабілітації.

- Участь у координаційних радах та робочих групах. Як згадувалося, при ОВА та громадах діють ради, штаби, комісії, куди запрошують представників НУО. Це дає змогу напряму впливати на рішення, доносити інформацію про потреби, уникати дублювання зусиль. Соціальний менеджер має ініціювати залучення ГО до таких органів, адже це покращує координацію допомоги – всі розуміють, хто що робить.

- Публічно-приватне партнерство (PPP) – спільна реалізація проєктів органами влади та приватними/громадськими структурами на підставі договорів. Приклад: міська рада виділяє землю і часткове фінансування, благодійний фонд – решту коштів і менеджмент, разом будують Центр соціальної реабілітації; надалі місто і фонд спільно керують центром. Інший приклад – ветеранські простори: Мінвет чи ОДА дає приміщення і базове фінансування, ГО ветеранів – організовує роботу центру, залучає міжнародні гранти.

- Делегування та аутсорсинг послуг. Громада може вирішити передати частину послуг на виконання недержавним надавачам на постійній основі. Наприклад, замість створювати свій притулок для постраждалих від насильства, місто фінансує місця в притулку, який веде ГО; або укладає договір з приватним геріатричним центром, щоб розміщувати там своїх літніх підопічних. Це схоже на соціальне замовлення, але носить більш постійний характер і інтегрується в місцеву систему послуг.

Недержавний сектор виконує не лише сервісну, а й інноваційну функцію. Саме через громадські ініціативи часто приходять нові моделі соціальної роботи: кейс-менеджмент (вперше впроваджувався міжнародними проєктами і ГО у 2000-х), супервізія персоналу (як стандарт підтримки фахівців – теж завдяки проєктам ЄС), травма-орієнтований підхід, інклюзивне планування послуг (залучення самих отримувачів до планування), методика «рівний-рівному» (peer-to-peer) в підтримці ветеранів та ВПО. Держава нерідко переймає успішні моделі, створені в недержавному секторі, і масштабує їх. Тому соціальному менеджеру важливо слідкувати за кращими практиками ГО, брати участь у тренінгах і конференціях, що організовуються недержавними партнерами.



Для фахівців із супроводу демобілізованих осіб та соціальних менеджерів поява потужного недержавного сегменту означає, що управлінські компетентності розширюються: тепер треба вміти будувати партнерства, писати проекти під грантове фінансування, координувати волонтерів, здійснювати моніторинг і оцінювання ефективності спільних програм, забезпечувати прозорість і підзвітність використання коштів. Недержавні організації часто практикують високі стандарти звітності (перед донорами, громадськістю) – співпраця з ними стимулює державний сектор до більшої відкритості та ефективності.

Отже, змішана система соцзахисту, що поєднує державних і недержавних надавачів послуг, є сьогодні реальністю України. Далі розглянемо, як здійснюється взаємодія та підпорядкування між усіма цими суб'єктами системи.

6. Взаємодія та підпорядкування між суб'єктами системи

Вертикальна підпорядкованість у системі соціального захисту означає лінію адміністративного контролю і звітності зверху вниз. Вона забезпечує єдині стандарти і політику на всій території країни. Основні вертикальні лінії такі:

- *Міністерство соціальної політики (МСП) → Національна соціальна сервісна служба (НССУ) → Департаменти соціального захисту населення (обласні) → Управління соцзахисту (місцеві) / Центри надання соцпослуг.* Ця вертикаль охоплює адміністрування грошових виплат, реалізацію програм допомоги, надання базових соціальних послуг, ведення обліку. Таким чином рішення МСП через накази і розпорядження доводяться до кожного УСЗН чи ЦНСП. Зворотньою стороною йде звітність та інформація про виконання.


- *Міністерство у справах ветеранів (Мінвет) → регіональні структури Мінвет (обласні департаменти чи уповноважені) → місцеві органи з питань ветеранів / ветеранські центри.* Це вертикаль, що відповідає за реалізацію політики щодо ветеранів на місцях.

- *Державна служба зайнятості (ДСЗ) → обласні центри зайнятості → міські/районні центри зайнятості.* Вертикаль зайнятості, яка підпорядковується Мінекономіки, але на місці співпрацює з соцзахистом.

- *Державна служба у справах дітей (МСП) → обласні служби у справах дітей → місцеві (громадські) служби у справах дітей.* Лінія відповідальності за дотримання прав дітей.

- *Національна служба здоров'я (МОЗ) → НСЗУ в регіонах → заклади охорони здоров'я (у тому числі реабілітаційні, які надають соцпослуги).* Цей напрям опосередковано інтегрований із соцзахистом.

- *Пенсійний фонд України (ПФУ) → Обласні управління ПФУ → Місцеві сервісні центри ПФУ.* Ця вертикаль адмініструє пенсійні



виплати, страхові виплати (лікарняні, декретні), облік страхового стажу, комунікує з роботодавцями та громадянами.

- *Центри надання адміністративних послуг (ЦНАПи)* – діють у структурі місцевого самоврядування, але виконують функції делеговані державою, зокрема прийом документів на соцвиплати, передачу інформації до ПФУ, УСЗН тощо.

Вертикальні зв'язки забезпечують підзвітність: наприклад, кожен ЦНСП звітує за кількість наданих послуг і випадків до обласного департаменту, а той – до НССУ та МСП. Водночас, по вертикалі надходять методичні вказівки: як впроваджувати новий стандарт, як заповнювати документацію, які програми слід реалізувати.

Горизонтальна взаємодія – це співпраця і координація між різними структурами на одному рівні, або на місцевому рівні між рівноправними суб'єктами. Горизонтальна модель важлива для того, щоб послуги були комплексними та безперервними, а ресурси використовувались ефективно. Кілька прикладів горизонтальних зв'язків:


- На рівні громади: співпраця між ЦНСП, медичними закладами (ЦПМСД, лікарнями), службами зайнятості, відділами освіти, відділками поліції, громадськими організаціями, настоятелями церков, волонтерськими ініціативами. Наприклад, випадок домашнього насильства вимагає одночасно дій поліції, медиків, соцпрацівників і психологів ГО – їхня взаємодія має бути чіткою. Інший приклад: у громаді створено консультаційний центр для ВПО – він може діяти на базі ЦНСП, але там же щодня чергують спеціалісти центру зайнятості, волонтери Товариства Червоного Хреста та юристи від БФ «Право на захист».

- На рівні області: між різними департаментами ОДА (соцзахисту, освіти, охорони здоров'я, фінансів) та обласним центром зайнятості, між громадами (обмін досвідом, перерозподіл гуманітарної допомоги між громадами), між державними і недержавними організаціями (ОВА і представництва міжнародних агенцій, координаційні зустрічі НССУ з ГО-надавачами послуг в області). Наприклад, якщо у якомусь районі немає психолога, ОВА може домовитися з сусідньою громадою чи ГО, щоб той кілька днів на тиждень приїжджав і приймав людей.

Форми горизонтальної взаємодії можуть бути різними:

- *Мультидисциплінарні команди* – фахівці різних служб збираються для спільного ведення конкретного випадку (наприклад, робота з сім'єю, де і бідність, і насильство, і проблеми зі здоров'ям – соцпрацівник, психолог, лікар, поліцейський, педагог разом виробляють план допомоги).

- *Міжвідомчі наради, ради, робочі групи* – регулярні зустрічі керівників чи представників різних структур для обговорення ситуації (наприклад, рада з питань протидії торгівлі людьми: залучені поліція, соцзахист, освіта, прикордонники, ГО).



- *«Єдине вікно» або інтегровані офіси* – коли клієнт може прийти в одне місце, а там присутні різні спеціалісти (це спосіб організації послуг, що вимагає горизонтальної інтеграції, детальніше – у розділі про тенденції).

- *Неофіційні мережі та комунікації* – в умовах кризи дуже виручають особисті контакти: коли керівник ЦНСП просто телефонує в лікарню, щоб домовитися про лікування клієнта, чи пише волонтерам у фейсбук-групі з проханням привезти інвалідний візок. Соціальному менеджеру важливо вибудувати добрі стосунки з колегами по горизонталі, бути в місцевих чатах координації, знати «обличчя» партнерів.

Ефективність системи багато в чому залежить від того, наскільки добре налагоджена горизонтальна взаємодія. Якщо вертикаль – це «скелет» системи, то горизонтальні зв'язки – «м'язи» і «сухожилля», які забезпечують гнучкість і силу. Менеджер соціального проєкту має приділяти увагу створенню локальних коаліцій, участі у міжвідомчих зустрічах, обміну інформацією. Адже клієнт не повинен «застрягати» між установами; навпаки, різні служби мають доповнювати одна одну, щоб людина не залишалася без підтримки на жодному етапі вирішення своєї проблеми.

7. Організаційна структура та функції соціальної служби (типова модель)


Розглянувши «зовнішню» архітектуру системи, варто звернути увагу на внутрішню організацію окремої соціальної служби або установи. Кожен центр, управління чи служба має свою структуру управління та розподіл ролей, що впливає на ефективність роботи команди і якість послуг.

Типова організаційна структура соціальної установи (наприклад, міського Центру надання соціальних послуг або центру соціальних служб) включає такі позиції:

- Керівник установи (директор, начальник). Він відповідає за загальне управління: планування роботи, координацію відділів, розподіл бюджету, кадрові рішення, взаємодію з вищими органами (департаментом, міськрадою) та партнерами. Керівник також несе відповідальність за дотримання стандартів, звітність, результати діяльності установи.

- Заступники керівника (за напрямками). Наприклад, заступник з питань соціальної роботи, заступник з адміністративних питань. Вони курують певні ділянки роботи: один може опікуватися відділеннями соціальної роботи, супроводу сімей, інший – матеріально-технічним забезпеченням, бухгалтерією, кадрами.

- Відділення або відділи за функціями. У великій установі можуть бути створені окремі відділи:

- 
- соціальної роботи з сім'ями та молоддю;
 - надання адресної натуральної чи грошової допомоги;
 - психологічної служби;
 - реабілітаційних послуг;
 - відділ моніторингу та аналітики (для оцінки потреб громади, моніторингу випадків). Кожен відділ очолює завідувач або начальник відділу, який підпорядковується керівництву установи.

- Спеціалісти за професіями. Безпосередні надавачі послуг: соціальні працівники, фахівці із соціальної роботи, психологи, реабілітологи, юрисконсульти, соціальні педагоги, кар'єрні радники, консультанти з працевлаштування, медичні сестри (в деяких установах), перекладачі жестової мови, ерготерапевти тощо – залежно від спектру послуг. У кожному відділі може бути кілька спеціалістів. Вони здійснюють безпосередню роботу з клієнтами, ведуть документацію випадків, складають плани супроводу, проводять заходи та інтервенції.


- Адміністративно-господарський персонал. Сюди належать бухгалтери, спеціаліст з закупівель, інспектор з кадрів, документознавець, водій, технічний персонал. Вони забезпечують функціонування установи (виплата зарплат, звіти фінансові, закупівля палива для мобільної бригади, ремонт приміщень, ведення архіву і т.п.).

Така модель може змінюватись залежно від розміру установи: у невеликій громаді роль декількох посад може виконувати одна особа (наприклад, керівник центру соцпослуг він же соціальний працівник, плюс бухгалтер на пів ставки). У великій – навпаки, ієрархія може мати 3 рівні (директор – начальник відділу – соцпрацівник).

Важливо, що професійні стандарти і кваліфікаційні характеристики визначають, які ролі і компетентності повинні бути в соціальній службі. Наприклад, стандарт для фахівця із соціальної роботи передбачає вміння проводити оцінку потреб та складати індивідуальний план; стандарт керівника вимагає знань з менеджменту, стратегічного планування, законодавства.

В межах сучасних підходів часто говорять про функціональні напрями роботи соціальної служби, незалежно від формальної структури. Це такі напрями, як:

- кейс-менеджмент (ведення випадку) – координація допомоги конкретній особі/сім'ї, залучення різних фахівців;
- кризове втручання – екстрена допомога в ситуаціях кризи (наприклад, виїзд на випадок домашнього насильства);
- профілактична робота і просвіта – тренінги, кампанії з попередження проблем;
- адвокація та захист прав – представництво інтересів клієнтів у судах, органах влади;



- організація спільнот (community organizing) – залучення самих отримувачів послуг до активностей, створення груп самопомоги;

- оцінка та моніторинг – збір даних про ефективність, аналітика.

Соціальний менеджер має розуміти, які функції найбільш затребувані у його службі та забезпечити, щоб вони виконувалися (призначити відповідальних або самому курувати певний напрям).

Відповідно до професійних стандартів та посадових інструкцій, можна виокремити ключові ролі в соціальній службі:

- Соціальний менеджер (керівник закладу або проекту). Його роль – стратегічне управління, планування діяльності, залучення ресурсів, оцінка ризиків і результатів, налагодження партнерств. Він приймає управлінські рішення, представляє установу назовні, мотивує команду, відповідає за дотримання етичних норм і стандартів.


- Фахівець із соціальної роботи / соціальний працівник. Це «фронтна лінія» допомоги: проводить оцінку потреб клієнта, складає разом з клієнтом план розв'язання його проблем, організовує надання послуг (чи сам надає, чи скеровує до інших служб), веде випадок, контролює прогрес, захищає інтереси клієнта. Він повинен мати навички комунікації, емпатії, знання методів соціальної роботи, вміти працювати з документацією і міжвідомчою командою.

- Фахівець із супроводу демобілізованих (ветеранський кейс-менеджер). Окремий напрям, що з'явився з 2015 року і особливо розвинувся після 2022. Такий фахівець допомагає ветерану чи звільненому військовому адаптуватися: інформує про пільги, складає індивідуальний план реабілітації, направляє до лікарів, психологів, допомагає з працевлаштуванням, слідкує за емоційним станом, може залучати сім'ю ветерана до процесу. Він має розуміти військову культуру, володіти знаннями з травматології, посттравматичного стресу, кар'єрного консультування. Ця роль часто інтегрована в центри ветеранів або у відділи соцзахисту.

- Психолог / психотерапевт. У складі соцслужби психолог забезпечує психологічне консультування клієнтів (індивідуальне, сімейне), кризову інтервенцію, веде групи підтримки, тренінги з розвитку навичок, психоедукацію. Також важлива його роль у **роботі з персоналом** – профілактика вигорання, дебрифінги після важких випадків.

- Юрисконсульт. Підтримує клієнтів правовими консультаціями: допомагає оформити документи, відновити паспорт, написати заяву до суду, роз'яснює права. Також він слідкує, щоб дії служби відповідали законодавству, може представляти установу в суді або готувати проекти договорів.

- Реабілітолог / ерготерапевт / фахівець з фізичної реабілітації. Ця роль актуальна у центрах, що опікуються людьми з фізичними травмами чи інвалідністю. Він складає програму фізичних вправ, розвитку моторики, адаптації побуту клієнта до його можливостей,



навчає користуватися технічними засобами реабілітації. Наприклад, у центрі для ветеранів може працювати ерготерапевт, який допомагає вчитись жити з протезом або облаштувати свій простір після поранення.

- Супервізор (наставник). Це може бути як штатна одиниця, так і залучений експерт, який проводить супервізії – зустрічі з персоналом для розбору складних випадків, надання емоційної підтримки, підвищення професійної майстерності. Супервізор допомагає працівникам рефлексувати свій досвід, дотримуватися етики, вчитись новому. Наявність супервізії – ознака зрілої організаційної культури в соцслужбі.

Ця типова модель може деталізуватися залежно від специфіки: наприклад, у центрі для бездомних буде соціальний працівник з навичками роботи із залежностями, медсестра для перев'язок, працівник з пошуку рідних клієнтів; у дитячому притулку – вихователі, педагоги. Проте загальна логіка – є команда, де ролі розподілені для комплексного задоволення потреб клієнтів.

8. Організаційна культура, стандарти якості та професійний розвиток


Від формальної структури перейдемо до неформальних аспектів – культури організації, якості роботи і розвитку персоналу. В соціальній сфері, де часто ресурси обмежені, саме організаційна культура і професіоналізм команди визначають, чи отримає клієнт реальну допомогу.

Організаційна культура соціальної служби має базуватися на цінностях, що відповідають специфіці роботи з людьми у кризі. Серед ключових цінностей:

- Командність і співпраця. Робота соціальної служби ефективна лише тоді, коли працівники підтримують одне одного, діляться інформацією, разом вирішують проблеми. Атмосфера в колективі має сприяти відкритому обговоренню складних випадків, взаємодопомозі, взаємоповазі між різними спеціалістами (соцпрацівниками, психологами, адміністраторами).

- Клієнтоорієнтованість. Потреби клієнта ставляться в центр. Це означає повагу до гідності людини, врахування її думки у плануванні допомоги, гнучкість підходів під конкретну ситуацію. Працівники мають проявляти емпатію, будувати довірливі відносини, діяти в інтересах клієнта.

- Професійна етика. Дотримання конфіденційності, принципу «не зашкодь», повага до різноманітності (не дискримінувати за ознаками інвалідності, статі, етнічності, віросповідання, політичних поглядів, статусу ветерана чи ВПО тощо). Готовність визнати межі своєї компетентності і залучити інших, відповідальність за свої рішення.



- Довіра й відкритість. Керівництво має бути відкритим до зворотного зв'язку від працівників, приймати пропозиції щодо покращення роботи. В команді культивується довіра – як між колегами, так і до клієнтів (вірити у можливість змін на краще, не звинувачувати людину за її проблеми).

- Стійкість і самопідтримка персоналу. Соціальна робота емоційно виснажлива, тому цінується вміння працівників дбати про власний психічний стан, підтримувати одне одного, протистояти вигоранню. Організація має заохочувати здоровий баланс між роботою і відпочинком, проводити заходи з тімбілдингу, психологічного розвантаження.

- Інноваційність. Готовність впроваджувати нові методи, вчитися новому, переглядати застарілі практики. Сучасні виклики (війна, пандемія, цифровізація) потребують від соціальних служб гнучкості, творчого підходу. Культура, де помилки розглядаються як можливість навчитися, а ініціативність заохочується, сприяє розвитку.


Стандарти якості надання соціальних послуг покликані забезпечити, щоб ці цінності втілювалися в практиці. Держава затверджує державні стандарти послуг (наприклад, стандарт послуги догляду вдома, консультування, притулку), де прописані вимоги до умов, процесу і результату послуги. Незалежно від конкретної послуги, загальними принципами стандартів є: клієнтоорієнтованість, доступність і безперервність підтримки (людина має отримувати допомогу стільки, скільки потрібно, без розривів і бар'єрів), повага до гідності та приватності клієнта, професійність та етика працівників, результативність (орієнтація на досягнення позитивних змін у житті клієнта).

Працівники соціальної сфери повинні дотримуватися Етичного кодексу соціального працівника (прийнятого професійною спільнотою), а керівники – ще й формувати внутрішні політики якості: наприклад, процедури розгляду скарг клієнтів, опитування задоволеності, внутрішній контроль за виконанням стандартів.

Професійна підготовка і розвиток кадрів – одна з умов забезпечення якісних послуг. Вимоги до фахівців соціальної сфери включають належний рівень освіти, постійне підвищення кваліфікації і розвиток практичних навичок:

- Базова освіта. Для більшості посад обов'язковою є вища освіта (бакалавр, а краще магістр) за спеціальністю «Соціальна робота», «Соціальне забезпечення», «Соціальна педагогіка» або суміжними (психологія, реабілітація, менеджмент соціальної сфери). Керівники часто мають управлінську освіту. Держава впровадила професійні стандарти, що передбачають відповідний диплом для певних посад.

- Стажування та наставництво. Нові працівники мають проходити стажування, під час якого досвідчені наставники вводять їх у специфіку роботи. Особливо це актуально для фахівців із супроводу ветеранів –



нова категорія, де передаються знання від перших практиків учням. Також практикуються програми стажування за кордоном або в кращих установах України (через міжнародні проекти, обміни).

- Підвищення кваліфікації. Міністерство соціальної політики та НССУ організують регулярне навчання – курси, тренінги, семінари. Є система тренінгових центрів, зокрема Український католицький університет (УКУ) у Львові має Школу соціальної роботи, що проводить сертифікатні програми; *Український навчально-методичний центр практичної психології і соціальної роботи* при НАПН України; навчання через платформу НАДС (підвищення кваліфікації держслужбовців соціальної сфери) тощо. Міжнародні організації (UNICEF, IOM, USAID) часто фінансують короткострокові тренінги для соцпрацівників на актуальні теми (робота з травмою, гендерночутливі послуги, медіація). Постійна освіта – вимога часу, і хороший менеджер завжди дбатиме, щоб його персонал навчався новому.


- Супервізія та інтервізія. Як вже згадувалося, супервізія – це спосіб професійного розвитку «на робочому місці». Регулярні зустрічі з супервізором допомагають розібрати помилки, отримати підтримку, відчутти впевненість. Інтервізія – зустрічі самих працівників без керівника, щоб поділитися досвідом, разом пошукати рішення в складних ситуаціях. В країнах Заходу супервізія є обов'язковим елементом соцроботи; в Україні її активно впроваджують через проекти і професійні асоціації.

Внутрішній контроль якості включає: перегляд випадкових справ керівником чи методистом, оцінювання задоволеності клієнтів (анонімні анкети, скриньки довіри), аудит документації, аналіз статистики (скільки випадків успішно вирішено). Все це дозволяє виявити проблемні моменти в роботі команди і своєчасно їх скоригувати.

В контексті профілактики професійного вигорання внутрішня культура має передбачати підтримку працівників. Форми можуть бути різні: гнучкий графік для емоційно важкої роботи, ротація обов'язків, психологічні групи самодопомоги серед персоналу, святкування малих перемог (успішні кейси) для підняття мотивації.

Дотримання стандартів надання послуг і розвиток організаційної культури напряду впливають на якість допомоги. Якщо служба клієнтоорієнтована, етично відповідальна, персонал навчений і не вигорілий – тоді і результати будуть кращими: більше випадків успішної реінтеграції, меншою буде кількість скарг, громада довірятиме соціальним працівникам. Отже, інвестувати в професійний розвиток кадрів та якість роботи – це стратегічне завдання менеджера.

9. Управління змінами в умовах війни. Тенденції розвитку соціальної інфраструктури



Сьогодні вимагає від управлінців ефективного керування змінами – уміння адаптуватися до нових обставин, впроваджувати інновації та забезпечувати стійкість системи.


Управління змінами в умовах війни має свої особливості: соціальні служби повинні були фактично перейти на кризовий режим роботи, часто змінювати профіль діяльності, реагувати на непередбачувані події (масові переміщення населення, руйнування інфраструктури, економічна криза тощо). Для соціального менеджера це означає потребу в додаткових навичках кризового лідерства. Ключові пріоритети управління в таких умовах:

- Гнучка адаптація послуг. Необхідно швидко перебудовувати роботу: з'явилася потреба у шелтерах – організувати притулок на базі, скажімо, дитсадка; волонтери привезли гуманітарну допомогу – переорієнтувати частину працівників на її сортування і роздачу; більшість клієнтів виїхали – перейти на дистанційне консультування через телефон або інтернет. Менеджер має дивитися наперед і планувати альтернативні сценарії роботи, мати плани дій на випадок евакуації, блекауту, напливу нових ВПО тощо.

- Безпека персоналу і клієнтів. Це новий аспект, який раніше не стояв так гостро. Тепер керівник відповідає, зокрема, за те, щоб у закладі було укриття або чіткий план дій під час повітряної тривоги, щоб працівники мали бронезилети та аптечки, якщо їдуть у «гарячі» точки, щоб евакуювати підопічних з небезпечних територій. Охорона праці набула нового змісту: крім пожежних інструктажів – інструктажі з мінної безпеки, психологічна підтримка після обстрілів.

- Психологічна стійкість і мотивація команди. Війна торкнулася особисто кожного: у когось рідні на фронті, хтось втратив дім. Менеджер мусить враховувати стан своїх людей: можливо, комусь треба дати відпустку, комусь – полегшити навантаження на деякий час, комусь – організувати допомогу психолога. Варто проводити командні зустрічі, де обговорювати проблеми, досягнення, підтримувати бойовий дух. Формування відчуття місії – «ми робимо надважливу справу для наших людей, для перемоги» – може стати потужним мотиватором, якщо йде від серця керівника.

- Кризове лідерство та оперативність. Керівник в умовах війни має часто діяти швидко, брати на себе відповідальність в умовах невизначеності. Кризове лідерство передбачає вміння приймати рішення на неповній інформації, проявляти ініціативу, комунікувати чітко і спокійно, бути видимим для команди (не ховатися, а особисто залучатися до складних задач). Наприклад, у перші дні вторгнення чимало посадовців розгубилися, а справжні лідери взяли ініціативу: організували евакуацію інтернату, розмістили людей у школі, розгорнули волонтерський центр. Ці дії врятували життя і показали приклад підлеглим.




- Координація в умовах кризи. Менеджер соціальної сфери у воєнний час часто стає ще й координатором суміжних напрямів: треба співпрацювати з військовою адміністрацією, військкоматом (центр комплектування), ДСНС, міжнародними гуманітарними місіями. З'являються нові завдання – вести облік переміщених осіб, організувати видачу продуктових наборів спільно з World Food Programme, прийняти евакуйованих з інтернатів інших областей. Це вимагало і вимагає розширення горизонтальних зв'язків, про що ми говорили вище.

Поступово ситуація стабілізується на новому рівні, і можна визначити тенденції розвитку соціальної інфраструктури України, які проявилися під час війни та будуть визначати галузь у наступні роки:

- Розширення партнерств між державними, комунальними і недержавними суб'єктами. Війна показала, що без партнерства – ніяк. Держава почала тісніше співпрацювати з волонтерами (навіть офіційні посади радників з питань ВПО при адміністраціях зайняли лідери ГО), міжнародні фонди зайшли майже в кожную громаду з проектами. Цю співпрацю треба інституціоналізувати: створюються платформи обміну даними (єдиний реєстр отримувачів допомоги, до якого матимуть доступ великі НУО), запроваджується механізм сертифікації недержавних надавачів послуг (щоб держава могла купувати у них послуги за бюджетні кошти з гарантією якості), проводяться спільні навчання держслужбовців і активістів. У майбутньому, ймовірно, дедалі більше соціальних послуг на місцях будуть реалізовуватися у форматі державно-громадського партнерства.

- Інтегровані формати надання послуг. Зростає роль підходу «єдиного вікна» – коли людина може звернутися в одну установу або на одну платформу (в тому числі онлайн) і отримати комплекс послуг або інформації. Уже діють центри «Я–Маріуполь» у багатьох містах – де переселенці з Маріуполя можуть вирішити всі питання в одному просторі (документи, довідки, допомога, спілкування). З'являються мультифункціональні хаби на рівні громад – наприклад, соціальний офіс, де сидять спеціалісти і з соцзахисту, і з зайнятості, і психолог, і представник пенсійного фонду. Цифрові сервіси розвиваються: портал «Дія» дозволяє оформити допомогу, подати заявку на соцпослуги онлайн; чат-боти консультують щодо отримання статусу ВПО чи пошуку роботи. Інтеграція також відбувається між медициною та соціальною сферою – концепція «Community Care» (командний підхід сімейного лікаря, соцпрацівника і психолога у громадах) може стати одним із напрямків реформи.

- Зростання ролі центрів зайнятості у реінтеграції ветеранів і ВПО. Як тенденція, служба зайнятості виходить за рамки просто біржі праці. Вже нині центри зайнятості запускають програми мікрогрантів для ветеранів (щоб ті відкривали бізнес), разом з Мінветом створюють кар'єрні портали для ветеранів, у центрах з'являються консультанти з питань ваучерів на навчання, психологи для роботи з




демобілізованими. Для ВПО уряд через ДСЗ реалізує програми стимулювання роботодавців (компенсація за працевлаштування переселенця, гранти на релокацію бізнесу). У майбутньому, коли багато ветеранів повертатимуться до цивільного життя, саме служба зайнятості на місцях може стати головним майданчиком їхньої реінтеграції – у співпраці з соціальними службами, звісно. Тож соціальні менеджери мають налагоджувати ще тісніші контакти з центрами зайнятості, можливо, навіть спільні офіси роботи.

- Соціальні інновації. Під тиском обставин народилося чимало нових ідей у соціальній сфері. Наприклад, мобільні бригади соціально-психологічної допомоги – коли команда з соцпрацівника, психолога, медика їде в прифронтові села чи громади, де нема спеціалістів, і там проводить прийом, роздає допомогу, виявляє уразливих осіб. Це виправдало себе, і такі бригади, мабуть, працюватимуть і після війни для віддалених сіл. Дистанційне консультування та онлайн-сервіси – за час карантину і війни люди звикли отримувати допомогу телефоном, через Zoom. Уже є і державні гарячі лінії (психологічної підтримки на рівні Офісу Президента, лінія для ветеранів), і безкоштовні сеанси онлайн-терапії від волонтерів. Ком'юніті-центри – ще один тренд: замість інституційного догляду – підтримка в громаді, коли створюються простори, куди можуть прийти різні люди (пенсіонери, молодь, мами з дітьми) і отримати потрібні послуги або просто взаємоспілкування. Це запобігає ізоляції вразливих груп і розвиває солідарність. Peer-to-peer підтримка – ветерани допомагають ветеранам, ВПО консультують ВПО – такий підхід визнано ефективним, і держава планує його також впроваджувати через навчання лідерів спільнот.

- Децентралізація і укрупнення громад висувують на перший план тему якості та стандартизації. З одного боку, великі громади мають більше можливостей для розвитку послуг, з іншого – дрібні громади можуть відставати. Тому тенденція – створення міжмуніципальних центрів (кілька дрібних громад об'єднали кошти і відкрили спільний центр соцпослуг), а також активніший нагляд НССУ за дотриманням стандартів у громадах. Можливо, будуть впроваджені рейтинги громад за розвитком соцпослуг, конкурси на кращі практики, щоб стимулювати місцеву владу інвестувати у соціальну сферу.

Для ефективного управління соціально-психологічними проектами менеджери необхідно системне бачення всієї цієї архітектури: розуміння ролей і повноважень різних органів, знання професійних стандартів, на яких будується робота фахівців, навички координації з різними секторами. Орієнтація на міжсекторне партнерство, уміння діяти як посередник між державними і громадськими ініціативами, здатність забезпечити якість послуг на рівні конкретної установи – усе це визначає професіоналізм сучасного соціального менеджера.

Особливо важливо розвивати гнучкість і інноваційність в управлінні. Досвід останніх років вчить, що ситуація може кардинально змінитися



за лічені дні, і система повинна бути готова перебудуватись – чи то надання допомоги під час масового переміщення населення, чи перехід на онлайн-формати, чи впровадження нової послуги, якої раніше не було. Менеджер, який володіє компетентностями кризового лідерства, зможе не лише самостійно приймати ефективні рішення у стресових умовах, а й надихати свою команду, служити для неї опорою.

Підсумовуючи: соціальна сфера України зараз – на передовій змін, вона динамічно розвивається і потребує високоосвічених, етично зрілих, енергійних керівників. Знання архітектури системи – це фундамент, на якому майбутній соціальний менеджер будуватиме свою діяльність. Лише розуміючи “хто що робить” і “як пов’язані між собою” різні елементи системи, можна успішно реалізувати соціально-психологічні проекти, що принесуть реальну користь людям і суспільству. Завдяки професіоналізму та відданості таких фахівців наша система соціального захисту ставатиме сильнішою, здатною відповісти на виклики сьогодення та забезпечити гідне життя кожному громадянину, особливо тим, хто потребує підтримки найбільше.

Пропонована література до теми:

1. Державна служба зайнятості- Головна. Головна | *Державна служба зайнятості*. URL: <https://dcz.gov.ua/>

2. Державна служба України у справах дітей - Головна. Головна | *Державна служба України у справах дітей*. URL: <https://children.gov.ua/>.

3. Деякі питання діяльності центрів надання соціальних послуг : Постанова Каб. Міністрів України від 03.03.2020 № 177 : станом на 4 черв. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/177-2020-п#Text>.


4. Міністерство соціальної політики, сім'ї та єдності України. *Міністерство соціальної політики, сім'ї та єдності України*. URL: <https://www.msp.gov.ua/> .

5. Міністерство у справах ветеранів. *Міністерство у справах ветеранів*. URL: <https://mva.gov.ua/> .

6. Національна соціальна сервісна служба - Головна. Головна | *Національна соціальна сервісна служба України*. URL: <https://nssu.gov.ua/> .

7. Пенсійний фонд України - Головна. Головна | *Пенсійний фонд України*. URL: <https://www.pfu.gov.ua/>

8. Про затвердження Методичних рекомендацій з розроблення положень про структурні підрозділи з питань соціального захисту населення місцевих державних адміністрацій та організації діяльності територіальної громади у сферах соціального захисту населення та захисту прав дітей: Наказ Міністерства соціальної політики України від 31.07.2023 № 263-Н. URL: <https://www.msp.gov.ua/fakhivtsyam-sotsialnoyi-sfery/terytorialnym-hromadam>



9. Про затвердження Примірного штатного нормативу чисельності працівників районного, міського, районного у місті, селищного, сільського центру соціальних служб. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0029739-21#Text>.

10. Про організацію діяльності та забезпечення функціонування центрів життєстійкості : Постанова Каб. Міністрів України від 23.01.2024 № 83. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/83-2024-п#Text>.

Урядовий контактний центр «Офіційний сайт Національної служби здоров'я України. Урядовий контактний центр». URL: <https://ukc.gov.ua/knowledge/ofitsijnyj-sajt-natsionalnoyi-sluzhby-zdorov-ya-ukrayiny/>

Питання для самоперевірки:

1. У чому полягає сутність системи соціального захисту як багаторівневої структури?

2. Які принципи (децентралізація, субсидіарність, адресність, комплексність) лежать в основі сучасної організації соціальних служб?

3. Які основні функції виконують органи соціального захисту на державному рівні?

4. Яку роль відіграє Міністерство соціальної політики України у формуванні та реалізації соціальної політики?

5. У чому полягають завдання та повноваження Національної соціальної сервісної служби України?

6. Які функції виконують соціальні служби регіонального рівня та як вони взаємодіють з громадами?

7. Які основні типи соціальних служб та установ функціонують на місцевому рівні?

8. У чому полягає роль центрів надання соціальних послуг у громаді?

9. Які форми недержавних соціальних служб існують та яку роль вони відіграють у системі соціального захисту?

10. Які механізми співпраці державних і недержавних соціальних служб є найбільш поширеними?

11. У чому полягає відмінність між вертикальною та горизонтальною взаємодією в системі соціального захисту?

12. Які управлінські виклики постають перед соціальними службами в умовах війни та післявоєнного відновлення?



ЛЕКЦІЯ 5.

СОЦІАЛЬНІ ПОСЛУГИ: ВИДИ, СТАНДАРТИ, ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ СОЦІАЛЬНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ

План лекції:

1. Соціальні послуги: сутність, цілі та принципи.
2. Види та класифікація соціальних послуг.
3. Суб'єкти системи соціального обслуговування.
4. Порядок надання та отримання соціальних послуг.
5. Фінансові аспекти надання соціальних послуг.
6. Стандарт соціальної послуги і показники якості соціальних послуг.


Основні поняття теми: соціальні послуги, соціальне обслуговування, базові соціальні послуги, страхові соціальні послуги, недержавні соціальні послуги, класифікація соціальних послуг, прості соціальні послуги, комплексні соціальні послуги, комплексні спеціалізовані соціальні послуги, допоміжні соціальні послуги, екстрені (кризові) соціальні послуги, соціальні послуги вдома, стаціонарні соціальні послуги, напівстаціонарні (денні) соціальні послуги, виїзні (мобільні) соціальні послуги, разові соціальні послуги, короткострокові соціальні послуги, довгострокові соціальні послуги, надавачі соціальних послуг, отримувачі соціальних послуг, Реєстр надавачів та отримувачів соціальних послуг, ведення випадку, оцінка потреб, індивідуальний план надання соціальних послуг, договір про надання соціальних послуг, відмова у наданні соціальних послуг, припинення надання соціальних послуг, фінансування соціальних послуг, державні стандарти соціальних послуг.

1. Соціальні послуги: сутність, цілі та принципи

Соціальні послуги – це комплекс правових, економічних, психологічних, освітніх, медичних, реабілітаційних та інших заходів, спрямованих на окремі соціальні групи чи індивідів, які перебувають у складних життєвих обставинах та потребують сторонньої допомоги з метою поліпшення або відтворення їх життєдіяльності, соціальної адаптації та повернення до повноцінного життя.

Види соціальних послуг:

- Базові соціальні послуги – соціальні послуги, надання яких отримувачам соціальних послуг забезпечується міськими, районними державними адміністраціями, а також виконавчими органами сільських, селищних, міських, районних у містах (у разі їх утворення) рад
- Страхові соціальні послуги (соціальні послуги за видами загальнообов'язкового державного соціального страхування) - це



соціальні послуги, що надаються особам у межах системи загальнообов'язкового державного соціального страхування у зв'язку з настанням страхових випадків – тимчасовою непрацездатністю, безробіттям, нещасним випадком на виробництві, професійним захворюванням, материнством тощо.

- Недержавні соціальні послуги – це соціальні послуги, що надаються особам у межах системи загальнообов'язкового державного соціального страхування у зв'язку з настанням страхових випадків – тимчасовою непрацездатністю, безробіттям, нещасним випадком на виробництві, професійним захворюванням, материнством тощо.

В рамках дисципліни «Організація соціальної роботи» ми фокусуватимемося на базових соціальних послугах, що є безпосереднім інструментом фахівця із соціальної роботи і важливою складовою системи соціального захисту населення, у напрямі доповнення матеріальної підтримки (таку як пенсії, допомоги) шляхом безпосередньої роботи з людьми, вирішення їхніх індивідуальних проблем, відновлення нормального життя в суспільстві.

Законодавство України, яке стосується соціального обслуговування нараховує близько 200 нормативно-правових актів, які регулюють зміст та процес організації надання соціальних послуг.


До основних документів відносять:

- ЗУ «Про соціальні послуги»
- «Державні стандарти надання соціальних послуг» (усього 23)
- Постанова КМУ № 587 «Про організацію надання соціальних послуг»
- Наказ Мінсоц політики № 1005 «Про затвердження форм обліку соціальної роботи з сім'ями/особами, які перебувають у складних життєвих обставинах».
- Постанова КМУ № 185 «Про затвердження критеріїв діяльності надавачів соціальних послуг».
- Постанова КМУ № 429 «Порядок встановлення диференційованої плати за надання соціальних послуг».

Відповідно до ЗУ «Про соціальні послуги» від 17.01.2019, *соціальні послуги* – дії, спрямовані на профілактику складних життєвих обставин, подолання таких обставин або мінімізацію їх негативних наслідків для осіб/сімей, які в них перебувають. Особі/сім'ї можуть надаватися одна або одночасно декілька соціальних послуг. Порядок організації надання соціальних послуг затверджується Кабінетом Міністрів України;

Складні життєві обставини – обставини, що негативно впливають на життя, стан здоров'я та розвиток особи, функціонування сім'ї, які особа/сім'я не може подолати самотійно. До чинників, що можуть зумовити складні життєві обставини, відносять:

- а) похилий вік;
- б) часткова або повна втрата рухової активності, пам'яті;



в) невиліковні хвороби, хвороби, що потребують тривалого лікування;

г) психічні та поведінкові розлади, у тому числі внаслідок вживання психоактивних речовин;

г) інвалідність;

д) бездомність;

е) безробіття;

є) малозабезпеченість особи;

ж) поведінкові розлади у дітей через розлучення батьків;

з) ухилення батьками або особами, які їх замінюють, від виконання своїх обов'язків із виховання дитини;

и) втрата соціальних зв'язків, у тому числі під час перебування в місцях позбавлення волі;

і) жорстоке поводження з дитиною;

ї) насильство за ознакою статі;

й) домашнє насильство;

к) потрапляння в ситуацію торгівлі людьми;

л) шкода, завдана пожежею, стихійним лихом, катастрофою, бойовими діями, терористичним актом, збройним конфліктом, тимчасовою окупацією.

До тих категорій населення, хто має найвищий ризик потрапляння у складні життєві обставини через вплив несприятливих зовнішніх та/або внутрішніх чинників належать:

- сім'ї, у яких дітей відібрано у батьків без позбавлення їх батьківських прав;

- сім'ї, де триває процес розлучення батьків і вирішується спір між матір'ю та батьком щодо визначення місця проживання дітей, участі батьків у їх вихованні;

- сім'ї з дітьми, в яких тривала хвороба батьків перешкоджає їм виконувати свої батьківські обов'язки;

- сім'ї, у яких виховуються діти з інвалідністю, та сім'ї з дітьми, у яких батьки мають інвалідність;

- сім'ї, у яких батьків поновлено в батьківських правах;

- сім'ї з дітьми, де батьки є трудовими мігрантами;

- малозабезпечені сім'ї з дітьми;

- сім'ї, діти з яких перебувають у закладах інституційного догляду та виховання;

- сім'ї, дітей з яких влаштовано в сім'ю патронатного вихователя;

- сім'ї, у яких діти систематично самовільно залишають місце проживання;

- сім'ї, у яких діти систематично без поважних причин не відвідують заклади освіти;

- жінки, які виявили намір відмовитися від новонародженої дитини;


- неповнолітні одинокі матері (батьки);
- діти, які перебувають на вихованні в сім'ях опікунів, піклувальників, прийомних сім'ях, дитячих будинках сімейного типу;
- особи з числа дітей-сиріт і дітей, позбавлених батьківського піклування;
- особи з особливими освітніми потребами;
- внутрішньо переміщені особи;
- повнолітні недієздатні особи (у разі відсутності в них опікуна);
- особи, звільнені з місць позбавлення волі;
- особи, які захищали незалежність, суверенітет та територіальну цілісність України і брали безпосередню участь в антитерористичній операції, забезпеченні її проведення чи у здійсненні заходів із забезпечення національної безпеки і оборони, відсічі і стримування збройної агресії Російської Федерації в Донецькій та Луганській областях, забезпеченні їх здійснення, у заходах, необхідних для забезпечення оборони України, захисту безпеки населення та інтересів держави у зв'язку з військовою агресією Російської Федерації проти України, члени сімей загиблих (померлих) ветеранів (війни), Захисників і Захисниць України;
- особи, які проживають на тимчасово окупованій території України та періодично перебувають на території України, на яких органи державної влади здійснюють свої повноваження в повному обсязі, незалежно від наявності або відсутності довідки про взяття на облік внутрішньо переміщеної особи;
- особи, стосовно яких встановлено факт позбавлення особистої свободи внаслідок збройної агресії проти України.

Відповідно до ст. 2 Закону України «Про соціальні послуги», цілями надання соціальних послуг є:

- 1) профілактика СЖО;
- 2) подолання СЖО;
- 3) мінімізація негативних наслідків СЖО.

Закон встановлює комплекс принципів, на яких здійснюється організація надання соціальних послуг. Так, зокрема, у ст. 3 ЗУ «Про соціальні послуги» наведено такий перелік принципів:

- 1) дотримання прав людини, прав дитини та прав осіб з інвалідністю;
- 2) гуманізму;
- 3) забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків;
- 4) поваги до честі та гідності;
- 5) толерантності;
- 6) законності;
- 7) соціальної справедливості;
- 8) доступності та відкритості;
- 9) неупередженості та безпечності;

- 
- 10) добровільності;
 - 11) індивідуального підходу;
 - 12) комплексності;
 - 13) конфіденційності;
 - 14) максимальної ефективності та прозорості використання надавачами соціальних послуг бюджетних та інших коштів;
 - 15) забезпечення високого рівня якості соціальних послуг.

2. Види та класифікація соціальних послуг


Перелік соціальних послуг, що надаються у системі базових соціальних послуг регулюється ЗУ «Про соціальні послуги», визначається класифікатором соціальних послуг, який затверджується центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування державної політики у сфері соціального захисту населення.

Відповідно до законодавства України, зокрема ЗУ «Про соціальні послуги» до базових соціальних послуг відносять:

- 1) догляд вдома, денний догляд;
- 2) підтримане проживання;
- 3) соціальна адаптація;
- 4) соціальна інтеграція та реінтеграція;
- 5) надання притулку;
- 6) екстрене (кризове) втручання;
- 7) консультування;
- 8) соціальний супровід;
- 9) представництво інтересів;
- 10) посередництво;
- 11) соціальна профілактика;
- 12) натуральна допомога;
- 13) фізичний супровід осіб з інвалідністю, які мають порушення опорно-рухового апарату та пересуваються на кріслах колісних, порушення зору;
- 14) переклад жестовою мовою;
- 15) догляд та виховання дітей в умовах, наближених до сімейних;
- 16) супровід під час інклюзивного навчання;
- 17) інформування;
- 18) медіація.

Важливо зазначити, що перелік та порядок надання соціальних послуг за видами загальнообов'язкового державного соціального страхування регулюються законодавством про загальнообов'язкове державне соціальне страхування.

Усі види соціального забезпечення мають спільну мету – соціальний захист громадян у передбачених законом випадках та задля досягнення мети передбачають різноманітність у підходах їх надання.



На громади покладено обов'язок забезпечувати населення базовими соціальними послугами на основі їх потреб та забезпечувати їх територіальну доступність – максимальну наближеність до громадян, що їх потребують.

У ч. 1. ст.16 ЗУ «Про соціальні послуги», визначено, що соціальні послуги поділяються на послуги, спрямовані на:

- 1) соціальну профілактику – запобігання виникненню складних життєвих обставин та/або потраплянню особи/сім'ї в такі обставини;
- 2) соціальну підтримку – сприяння подоланню особою/сім'єю складних життєвих обставин;
- 3) соціальне обслуговування – мінімізацію для особи/сім'ї негативних наслідків складних життєвих обставин, підтримку їх життєдіяльності, соціального статусу та включення у громаду.

У ч. 2. ст.16 ЗУ «Про соціальні послуги» визначено типи соціальних послуг:

- 1) прості соціальні послуги, що не передбачають надання постійної або систематичної комплексної допомоги (інформування, консультування, посередництво, надання притулку, представництво інтересів тощо);

- 2) комплексні соціальні послуги, що передбачають узгоджені дії фахівців з надання постійної або систематичної комплексної допомоги (догляд, виховання, спільне проживання, соціальний супровід, кризове втручання, підтримане проживання, соціальна адаптація, соціальна інтеграція та реінтеграція тощо);

- 3) комплексні спеціалізовані соціальні послуги, що надаються певній категорії отримувачів соціальних послуг (ВІЛ-інфікованим особам, особам із залежністю від психотропних речовин, особам, які постраждали від торгівлі людьми, біженцям, особам із психічними розладами та іншим);


- 4) допоміжні соціальні послуги, що надаються у вигляді натуральної допомоги (продукти харчування, предмети і засоби особистої гігієни, санітарно-гігієнічні засоби для прибирання, засоби догляду, одяг, взуття та інші предмети першої необхідності, організація харчування, забезпечення паливом тощо) та технічних послуг (транспортні послуги, переклад жестовою мовою тощо).

У ч. 3. ст.16 ЗУ «Про соціальні послуги» класифіковано соціальні послуги залежно від місця їх надання. Зокрема, вони поділяються на соціальні послуги, що надаються:

- 1) за місцем проживання/перебування отримувача соціальних послуг (вдома);

- 2) у приміщенні надавача соціальних послуг:

- стаціонарно - в умовах цілодобового перебування (проживання) отримувача соціальної послуги із забезпеченням харчуванням та умовами для проживання;



напівстаціонарно - протягом визначеного часу доби з умовами для нічного або денного перебування;

3) за місцем перебування отримувача соціальних послуг поза межами місця проживання та приміщення надавача соціальних послуг, у тому числі на вулиці.

Також, ч. 4. ст.16 ЗУ «Про соціальні послуги» класифікує оціальні послуги залежно від строку надання:

1) екстрено (кризово) – невідкладно (протягом доби) у зв'язку з обставинами, що загрожують життю та/або здоров'ю отримувача соціальних послуг;

2) постійно – не менше одного разу на місяць протягом більше одного року;

3) тимчасово – не менше одного разу на місяць протягом до одного року;

4) одноразово.

3. Суб'єкти системи соціального обслуговування

Відповідно до ч.1. ст. 8 ЗУ «Про соціальні послуги» суб'єктами системи надання соціальних послуг є:

1) уповноважені органи у сфері надання соціальних послуг;

2) отримувачі соціальних послуг;

3) надавачі соціальних послуг;

4) об'єднання працівників системи надання соціальних послуг;

5) об'єднання надавачів соціальних послуг;

6) об'єднання отримувачів соціальних послуг.

Визначення базових понять:


- Надавачі соціальних послуг - юридичні та фізичні особи, у тому числі фізичні особи - підприємці, внесені до Реєстру надавачів та отримувачів соціальних послуг.

- Отримувачі соціальних послуг - особи/сім'ї, які належать до вразливих груп населення та/або перебувають у складних життєвих обставинах, яким надаються соціальні послуги;

- Об'єднання надавачів соціальних послуг - громадське об'єднання, засновниками та членами якого є надавачі соціальних послуг, метою діяльності якого є захист прав та інтересів надавачів соціальних послуг;

- Об'єднання отримувачів соціальних послуг - громадське об'єднання, засновниками та членами якого є отримувачі соціальних послуг, їхні законні представники, метою діяльності якого є захист прав та інтересів отримувачів соціальних послуг;

- Об'єднання працівників системи надання соціальних послуг - громадське об'єднання, засновниками та членами якого є працівники системи надання соціальних послуг, метою діяльності якого є захист



прав та інтересів працівників системи надання соціальних послуг, а також інтересів громадян, пов'язаних із професійною діяльністю у системі надання соціальних послуг;

До основних суб'єктів відносять – надавачів та отримувачів соціальних послуг.

Надавачі соціальних послуг провадять свою діяльність відповідно до законодавства про соціальні послуги, на підставі установчих та інших документів, якими визначено перелік соціальних послуг та категорії осіб, яким надаються такі послуги, за умови забезпечення їх відповідності критеріям діяльності надавачів соціальних послуг, встановленим Кабінетом Міністрів України.

Надавачі соціальних послуг можуть належати до державного, комунального або недержавного секторів.

Усі вони повинні відповідати законодавчо встановленим вимогам: мати профільні стандарти, кадри, матеріальну базу та бути внесеними до Єдиного реєстру надавачів та отримувачів соціальних послуг¹.

Зокрема, ФОП, які бажають надавати соцпослуги, повинні мати відповідну освіту і досвід, необхідні приміщення чи обладнання та біографію без судимостей.

Юридичні особи (громадські, благодійні організації, комунальні некомерційні підприємства тощо) мають у статуті прописану діяльність з надання соцпослуг, кваліфікований персонал та дотримуватися державних стандартів.


Неприбутковий сектор до надання базових соціальних послуг включається через механізми соціального замовлення: громади оголошують конкурси і укладають договори з НУО, які надають послуги для населення.

Також, інші види послуг можуть надаватися за допомогою грантів та публічно-приватного партнерства.

Важливий момент – партнерство і співпраця між секторами. Сучасна модель соціального захисту – це *мережа*, де різні надавачі координуються, доповнюють один одного. Щоб людині було зручно, впроваджується концепція “єдиного вікна”: коли клієнт звертається в одне місце (наприклад, фронт-офіс при соцзахисті або Центр надання адмінпослуг) і там подає запит – а далі система внутрішньо передає його різним службам.

Важливою формою співпраці між секторами є *мультидисциплінарні команди* – функціонально виокремлена група фахівців, об'єднаних спільними метою та завданнями щодо надання соціальної послуги.

¹ Реєстр надавачів та отримувачів соціальних послуг – автоматизована інформаційно-комунікаційна система, призначена для збирання, реєстрації, накопичення, зберігання, використання, знеособлення і знищення визначених цим Законом даних про надавачів та отримувачів соціальних послуг



Наприклад, для допомоги родині ВПО можуть об'єднати зусилля: соціальний працівник місцевого центру соцслужб, психолог від благодійного фонду, представник служби зайнятості, лікар від поліклініки і волонтер від церкви. Вони разом планують, хто за що відповідає, щоб родина отримала *комплексну допомогу*. Закон прямо заохочує створення таких мультидисциплінарних команд для комплексного підходу. Координацію зазвичай здійснює соціальний менеджер – закріплений працівник служби, який веде випадок.

Отримувачі соціальних послуг - це особи, сім'ї або групи вразливих категорій, що опинилися у складних обставинах. Відповідно до законодавства отримувачами можуть бути діти-сироти, безпритульні, самотні пенсіонери, інваліди, безробітні, малозабезпечені, жертви насильства, ВПО, учасники бойових дій, ветерани та сім'ї загиблих воїнів тощо. Закон прямо передбачає підтримку зазначених груп. Отже, отримувачами є люди, які відповідають хоча б одному критерію СЖО чи належать до вразливої групи населення, та що звернулися за соціальною допомогою (або були направлені).

Відповідно до ЗУ «Про соціальні послуги», отримувач соціальних послуг має право на:

1) отримання соціальних послуг відповідно до умов та порядку їх надання, визначених законодавством про соціальні послуги та договором про надання соціальних послуг;

2) повагу до честі і гідності, уважне та гуманне ставлення з боку суб'єктів системи надання соціальних послуг;

3) отримання від суб'єктів системи надання соціальних послуг повної та вичерпної інформації про свої права, обов'язки, порядок і умови надання соціальних послуг у формі, доступній для сприйняття особами з будь-яким видом порушення здоров'я;

4) індивідуальний підхід, що враховує потреби кожної особи/сім'ї;

5) вільний вибір надавачів соціальних послуг;

6) відмову від соціальних послуг, крім випадків обов'язкового надання соціальних послуг, визначених законом;

7) конфіденційність інформації особистого характеру, що стала відома суб'єктам системи надання соціальних послуг під час реалізації цього Закону;

8) доступ до інформації, що міститься в його особовій справі як отримувача соціальних послуг;

9) повагу до приватного життя, на свободу думки та висловлювань;

10) захист своїх прав і законних інтересів, у тому числі в судовому порядку;

11) отримання від надавачів соціальних послуг у письмовому вигляді обґрунтування відмови у наданні соціальних послуг;

12) участь в оцінюванні його потреб у соціальних послугах;

13) спілкування зі своїми рідними, близькими та іншими особами;

14) одночасне одержання кількох соціальних послуг;



15) інші права, передбачені законодавством про соціальні послуги.

Реалізація прав отримувачів соціальних послуг здійснюється з урахуванням необхідності забезпечення найкращих інтересів отримувачів соціальних послуг.

Окрім прав, отримувачі соціальних послуг мають зобов'язання:

1) надавати повну і достовірну інформацію, необхідну для визначення їхніх потреб у соціальних послугах, права на отримання соціальних послуг та визначення умов договору про надання соціальних послуг;

2) виконувати умови договору про надання соціальних послуг;

3) дотримуватися правил внутрішнього розпорядку роботи надавачів соціальних послуг;

4) своєчасно інформувати надавачів соціальних послуг про всі обставини, що впливають на надання або припинення надання соціальних послуг;

5) ставитися з повагою до надавачів соціальних послуг та їх працівників;

6) не перешкоджати наданню соціальних послуг, у тому числі іншим особам;

7) дбайливо ставитися до майна надавачів соціальних послуг, що використовується під час надання соціальних послуг.

4. Порядок надання та отримання соціальних послуг

Відповідно до ст. 18 ЗУ «Про соціальні послуги» надання соціальних послуг здійснюється шляхом ведення випадку, що включає такі етапи:


1. Звернення/реєстрація клієнта. Отримувач або уповноважена особа подає заяву до місцевого соцзахисту. За потреби збираються документи (довідки, акти обстеження).

2. Оцінка потреб. Соціальний працівник проводить інтерв'ю, аналізує надані відомості та вирішує, чи належить клієнт до вразливих груп чи має СЖО. Важлива співпраця з іншими фахівцями (медики, педагоги, психологи).

3. Прийняття рішення. На підставі оцінки структурний підрозділ соціального захисту ухвалює рішення про надання або відмову. У разі відмови клієнт має право оскаржити його в суді.

4. Розробка індивідуального плану. Для схваленого звернення складається індивідуальний план соцпідтримки: перелік необхідних послуг, строки, відповідальні, ресурси. План складається разом з отримувачем і враховує його особливості.

5. Укладення договору. Надавач та отримувач/його представник підписують угоду, в якій визначені перелік послуг, умови, строк дії та права/обов'язки сторін.



6. Надання послуг. Послуги реалізуються відповідно до плану та договору. Це може бути регулярна допомога вдома, психосоціальне консультування, доставки, курси реабілітації тощо.

7. Моніторинг і завершення. Під час надання проводиться супервізія якості та ефективності (через встановлені показники результативності). Після завершення програми оцінюють, чи досягнуто цілей, та оновлюють план або припиняють послуги.

Процедурні моменти ведення випадку відповідно до ЗУ «Про соціальні послуги»:

Стаття 19. Звернення про надання соціальних послуг

1. Підставою для розгляду питання надання соціальних послуг за рахунок бюджетних коштів є подання до структурного підрозділу з питань соціального захисту населення районних державних адміністрацій, виконавчого органу міської ради міст обласного значення, ради об'єднаної територіальної громади за місцем проживання/перебування особи:

1) заяви особи або її законного представника про надання соціальних послуг;

2) звернення, повідомлення інших осіб в інтересах осіб/сімей, які потребують соціальних послуг.

У разі звернення особи або її законного представника безпосередньо до надавача соціальних послуг такий надавач зобов'язаний надати їм допомогу в поданні заяви про надання соціальних послуг до структурного підрозділу з питань соціального захисту населення не пізніше наступного робочого дня.


2. Підставою для розгляду питання про надання соціальних послуг надавачами соціальних послуг недержавного сектору (крім соціальних послуг, що надаються за рахунок бюджетних коштів) є подані їм заява, звернення, повідомлення про надання соціальних послуг, передбачені частиною першою цієї статті.

3. У разі виявлення особи, яка за станом здоров'я не спроможна самостійно прийняти рішення про необхідність надання їй соціальних послуг, заяву про надання соціальних послуг зобов'язані подати законний представник такої особи, орган опіки та піклування або структурний підрозділ з питань соціального захисту населення.

4. Порядок подання заяви, звернення, повідомлення про надання соціальних послуг визначається Порядком організації надання соціальних послуг.

Стаття 20. Оцінювання потреб особи/сім'ї у соціальних послугах

1. Оцінювання потреб особи/сім'ї у соціальних послугах здійснюється шляхом аналізу документів, фактів та інформації, зібраних під час спілкування з особою/сім'єю та їхнім найближчим оточенням, а також отриманих від юридичних та фізичних осіб у встановленому порядку.



2. Оцінювання потреб особи/сім'ї у соціальних послугах здійснюють фахівець із соціальної роботи, соціальний працівник, соціальний менеджер. У разі необхідності до оцінювання потреб особи/сім'ї у соціальних послугах залучаються медичні, педагогічні працівники, психологи, реабілітологи, ерготерапевти та інші фахівці.

Оцінювання потреб особи/сім'ї у соціальних послугах здійснюється протягом п'яти робочих днів з дня одержання заяви, звернення, повідомлення про надання соціальних послуг.


3. Порядок оцінювання потреб особи/сім'ї у соціальних послугах затверджується центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування державної політики у сфері соціального захисту населення.

Стаття 21. Прийняття рішення про надання чи відмову у наданні соціальних послуг

1. Рішення про надання чи відмову у наданні соціальних послуг за рахунок бюджетних коштів приймає структурний підрозділ з питань соціального захисту населення уповноважених органів системи надання соціальних послуг. Рішення про надання чи відмову у наданні соціальних послуг надавачами соціальних послуг недержавного сектору приймає відповідний надавач. Про прийняте рішення надавачі соціальних послуг недержавного сектору повідомляють структурний підрозділ з питань соціального захисту населення уповноважених органів системи надання соціальних послуг, для здійснення ними моніторингу надання соціальних послуг, внесення відповідної інформації до Реєстру надавачів та отримувачів соціальних послуг, організації та забезпечення підготовки, перепідготовки, підвищення професійної компетентності/кваліфікації працівників - надавачів соціальних послуг та інших повноважень, визначених цим Законом.

У разі введення надзвичайного або воєнного стану в Україні або окремих її місцевостях для невідкладного надання соціальних послуг структурний підрозділ з питань соціального захисту населення уповноважених органів системи надання соціальних послуг, може надати право надавачам соціальних послуг державної/комунальної власності приймати рішення про надання соціальних послуг екстрено (кризово) (консультування, надання притулку, догляд, підтримане проживання, короткотермінове проживання, натуральна допомога, транспортні послуги тощо) особам/сім'ям, які опинилися у складних життєвих обставинах через шкodu, завдану пожежею, стихійним лихом, катастрофою, бойовими діями, терористичним актом, збройним конфліктом, тимчасовою окупацією.

2. Рішення про надання чи відмову у наданні соціальних послуг приймається протягом 10 робочих днів з дня одержання заяви, звернення, повідомлення про надання соціальних послуг за результатами оцінювання потреб особи/сім'ї у соціальних послугах.



Рішення про надання чи відмову у наданні соціальних послуг екстрено (кризово) приймається невідкладно, не пізніше однієї доби з моменту одержання відповідної заяви, звернення, повідомлення.

3. Рішення про надання чи відмову у наданні соціальних послуг не пізніше трьох робочих днів після його прийняття видається або надсилається заявнику. У рішенні про надання соціальних послуг обов'язково зазначаються результати оцінювання потреб особи/сім'ї у соціальних послугах та надавач соціальних послуг. Рішення про відмову у наданні соціальних послуг має бути вмотивованим.

4. Рішення про відмову у наданні соціальної послуги може бути оскаржено в адміністративному порядку відповідно до Закону України "Про адміністративну процедуру" та/або до адміністративного суду.

Відповідно до ч. 5., ст. 21, рішення про обов'язкове надання соціальних послуг (проходження індивідуальних корекційних програм) приймається стосовно:

- 1) батьків, які не виконують батьківських обов'язків;
- 2) осіб, які вчинили насильство за ознакою статі, домашнє насильство чи жорстоке поводження з дітьми;
- 3) осіб, до яких застосовуються заходи пробації відповідно до закону;
- 4) осіб, яких судом направлено на проходження програми для кривдників;
- 5) в інших випадках, передбачених законом

Стаття 22. Договір про надання соціальних послуг

1. Договір про надання соціальних послуг укладається в письмовій формі між надавачем та отримувачем соціальних послуг чи його законним представником.


Типовий договір про надання соціальних послуг затверджується центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування державної політики у сфері соціального захисту населення.

2. Істотними умовами договору про надання соціальних послуг є назва соціальних послуг, умови їх надання та вартість, права, обов'язки та відповідальність сторін, строк дії договору та інші умови, які сторони визнають істотними.

3. Невід'ємною частиною договору про надання соціальних послуг є індивідуальний план надання соціальних послуг.

В індивідуальному плані надання соціальних послуг, крім заходів, передбачених у державному стандарті соціальних послуг, зазначаються інші заходи, які потрібно здійснити для надання таких послуг, а також відомості про необхідні ресурси, періодичність і строки здійснення заходів, відповідальні виконавці.

4. Надання соціальних послуг, що надаються одноразово, екстрено (кризово), здійснюється без укладення договору.



5. У разі якщо надавач соціальних послуг надає особі одночасно кілька соціальних послуг, укладається один договір про надання соціальних послуг та складається один індивідуальний план надання соціальних послуг.

6. Продовження строку дії договору про надання соціальних послуг здійснюється за результатами оцінювання потреб особи/сім'ї у соціальних послугах.

Оцінювання потреб особи/сім'ї у соціальних послугах здійснюється не менш як за 30 календарних днів до закінчення строку дії договору, якщо інше не передбачено таким договором.

Особливості надання екстрених соціальних послуг.

Стаття 23. Послуги, що надаються екстрено (кризово)

1. Соціальні послуги екстрено (кризово) надаються у разі наявності загрози життю чи здоров'ю особи.

2. Підтвердженням надання соціальних послуг екстрено (кризово) повнолітній особі є акт про надання соціальних послуг, що містить відомості про отримувача та надавача таких послуг, надані соціальні послуги, строки, дати їх надання.

Форма акта про надання соціальних послуг затверджується центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування державної політики у сфері соціального захисту населення.

Підтвердженням надання соціальних послуг екстрено (кризово) дитині є акт проведення оцінки рівня безпеки дитини, форма якого затверджується Кабінетом Міністрів України.

Особливості відмови та припинення надання соціальних послуг.

Стаття 24. Відмова та припинення надання соціальних послуг

1. Підставою для відмови у наданні соціальних послуг є:

1) відсутність потреби у соціальних послугах за результатами оцінювання потреб особи/сім'ї;

2) ненадання надавачем соціальних послуг тих соціальних послуг, яких потребує особа.


Особі може бути відмовлено у наданні соціальних послуг у разі наявності у особи відповідно до медичного висновку медичних протипоказань, перелік яких затверджується центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері охорони здоров'я. Рішення про надання соціальних послуг приймається після усунення таких протипоказань.

Не може бути відмовлено у наданні соціальних послуг у разі наявної загрози життю чи здоров'ю особи, домашнього насильства, насильства за ознакою статі або жорстокого поведіння з дітьми.

2. Підставою для припинення надання соціальних послуг є:

1) відсутність потреби у соціальних послугах за результатами оцінювання потреб особи/сім'ї;

2) закінчення строку дії договору про надання соціальних послуг,;



3) зміна місця проживання/перебування отримувача соціальних послуг, що унеможлиблює надання соціальних послуг;

4) невиконання без поважних причин отримувачем соціальних послуг вимог, визначених договором про надання соціальних послуг;

5) виявлення/встановлення недостовірності поданих отримувачем соціальних послуг інформації/документів при зверненні за їх наданням, що унеможлиблює подальше надання таких соціальних послуг;

6) смерть отримувача соціальних послуг;

7) дострокове розірвання договору про надання соціальних послуг за ініціативи отримувача соціальних послуг;

8) ліквідація (припинення діяльності) надавача соціальних послуг або припинення надання ним відповідних соціальних послуг.

У разі виявлення в отримувача соціальних послуг відповідно до медичного висновку медичних протипоказань, перелік яких затверджується центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері охорони здоров'я, надання соціальних послуг тимчасово припиняється на строк до усунення таких протипоказань без розірвання договору про надання соціальних послуг.


Не може бути припинено надання соціальних послуг у разі наявної загрози життю чи здоров'ю особи, домашнього насильства, насильства за ознакою статі або жорстокого поводження з дітьми.

3. Рішення про відмову у наданні соціальних послуг та припинення надання соціальних послуг надається особі, яка звернулася із заявою про надання соціальних послуг, отримувачу соціальних послуг (або їхнім законним представникам) у письмовій формі із зазначенням причини відмови або припинення.

У разі відмови у наданні соціальних послуг з підстави, зазначеної у пункті 2 частини першої цієї статті, та у разі припинення надання соціальних послуг з підстави, зазначеної у пункті 8 частини другої цієї статті, додатково зазначається інформація про надавачів соціальних послуг, які здійснюють надання відповідних соціальних послуг.

4. Надавач соціальних послуг надсилає Київській та Севастопольській міським, районним, районним у містах Києві та Севастополі державним адміністраціям, виконавчим органам міських рад міст обласного значення, рад об'єднаних територіальних громад інформацію про факти відмови/припинення надання соціальних послуг з підстав, передбачених абзацом другим частини третьої цієї статті, не пізніше трьох робочих днів з дня прийняття відповідного рішення для врахування під час визначення потреб населення адміністративно-територіальної одиниці/територіальної громади у соціальних послугах та організації їх надання.

5. У разі якщо отримувач соціальних послуг без поважних причин не виконує вимоги, визначені договором про надання соціальних послуг, надавач соціальних послуг надсилає отримувачу соціальних послуг або



його законному представнику письмове повідомлення про дату, з якої буде припинено надання соціальних послуг у разі подальшого невиконання умов договору. Надання соціальних послуг припиняється із зазначених причин не менше ніж через 15 календарних днів з дня надсилання відповідного письмового повідомлення одержувачу соціальних послуг або його законному представнику.

6. Особи/сім'ї, які перебувають у складних життєвих обставинах або належать до вразливих груп населення, отримувачі соціальних послуг (або їхні законні представники) мають право відмовитися від отримання соціальних послуг, крім випадків, передбачених законом.

Відмова від отримання соціальних послуг оформляється в письмовій формі (заява).

5. Фінансові аспекти надання соціальних послуг

Фінансування системи соціального обслуговування в Україні здійснюється з кількох джерел:


- державного бюджету,
- місцевих бюджетів,
- коштів підприємств, установ, організацій,
- позабюджетних джерел – благодійних внесків, грантів міжнародних донорів, соціального підприємництва тощо.

Основний принцип фінансування – «кошти ходять за послугою». Це означає, що бюджетні кошти виділяються не на утримання установ, а на оплату фактично наданих послуг відповідно до реальної потреби населення. Такий підхід реалізується через механізм соціального замовлення, який регулює Постанова Кабінету Міністрів України № 450 від 2021 року. Документ визначає порядок, строки проведення конкурсів, вимоги до провайдерів послуг і механізми компенсації їх витрат.

Процедура подібна до держзакупівель, але за спрощеними правилами (закон “Про публічні закупівлі” прямо соцпослуги не охоплює, там свій механізм). Порядок каже: замовник (орган влади) затверджує *перелік послуг для замовлення на рік або до 3 років*, оголошує конкурс, обирає переможців – ними можуть бути тільки зареєстровані надавачі, що відповідають критеріям. З ними укладається *договір про соціальне замовлення*. У договорі зазначають обсяг послуг (наприклад, 50 осіб отримають послугу денного догляду протягом року), суму коштів, порядок звітності. *Компенсація надавачам вартості послуг* здійснюється або помісячно, або за фактом наданих послуг, як домовлено. У 2021 році вдосконалено порядок: тепер можна замовлення робити і за рахунок субвенцій, і декільком громадам спільно, і багаторічні контракти до 3 років, що дає стабільність провайдеру.

Соціальні послуги можуть надаватися отримувачам:

- Безоплатно (за рахунок бюджетних коштів);



- З диференційованою оплатою, розмір якої залежить від доходу отримувача;

- Повністю за рахунок отримувача або третіх осіб.

Безоплатне надання соціальних послуг. Соціальні послуги фінансуються з державного або місцевих бюджетів незалежно від доходу для осіб, які перебувають у найскладніших життєвих обставинах:

- осіб, які постраждали від торгівлі людьми, домашнього насильства чи насильства за ознакою статі;

- дітей з інвалідністю, осіб з інвалідністю I групи;

- дітей-сиріт, дітей, позбавлених батьківського піклування, та осіб з їх числа до 23 років;

- прийомних сімей, дитячих будинків сімейного типу, сімей опікунів, піклувальників і патронатних вихователів.

Також безоплатно надаються кризові послуги (інформування, консультування, представництво інтересів, переклад жестовою мовою, надання притулку тощо) та всі послуги для осіб, чий середньомісячний дохід є нижчим за два прожиткові мінімуми.

Диференційована оплата. Якщо середньомісячний дохід отримувача перевищує два, але не перевищує чотири прожиткові мінімуми, соціальні послуги надаються на умовах часткової оплати. Розмір плати визначається за методикою, затвердженою Кабінетом Міністрів України.

Повна оплата. Отримувачі, чий середньомісячний дохід перевищує чотири прожиткові мінімуми, сплачують повну вартість соціальних послуг. Також оплачуються послуги, що надаються понад обсяги, визначені державним стандартом.

Визначення доходу. Рівень доходу обчислюється за попередні шість місяців, шляхом ділення середньомісячного сукупного доходу сім'ї на кількість її членів.

Встановлення тарифів і звільнення від оплати

- Розмір плати визначає надавач соціальних послуг відповідно до змісту, обсягу та складності послуги.


- Порядок регулювання тарифів затверджується Кабінетом Міністрів України.

- Уповноважені органи можуть приймати рішення про розширення переліку безоплатних послуг або звільнення окремих осіб від плати.

- Недержавні надавачі мають право самостійно ухвалювати рішення про повне чи часткове звільнення клієнтів від оплати.

6. Стандарт соціальної послуги і показники якості соціальних послуг

Державні стандарти соціальних послуг – це нормативно визначені «дорожні карти» для кожного виду соціальної послуги. Вони



встановлюють єдині підходи до організації, змісту та якості надання послуг, забезпечуючи їхню прозорість, ефективність і контрольованість.

Кожен стандарт описує:

- порядок надання послуги (етапи, послідовність дій);
- зміст і обсяг послуги (що саме включає допомога);
- умови її реалізації (організаційні, кадрові, матеріально-технічні вимоги);
- вимоги до доступності на всіх етапах надання допомоги.

Стандарти забезпечують уніфікований підхід до роботи соціальних служб, визначаючи чіткий алгоритм дій для досягнення очікуваного результату – поліпшення функціонування, адаптації чи соціальної інтеграції клієнта.

У кожному стандарті закладено систему якісних і кількісних індикаторів, за якими оцінюють роботу надавачів послуг. Найважливіші з них:


- Результативність – відновлення або поліпшення функціонального стану клієнта.
- Ефективність – раціональне використання ресурсів для досягнення результату.
- Задоволеність отримувача – оцінка якості послуг з позиції клієнта.
- Дотримання етичних норм – забезпечення поваги до прав, гідності та конфіденційності отримувача.

Приклади результативних показників:

- Кількість/частка отримувачів, у яких досягнуто цілей індивідуального плану. Тобто, чи вирішено проблему. Наприклад, соціальний супровід вважається успішним, якщо по завершенні сім'я вийшла з СЖО, що підтверджується актом – і ставлять галочку, що результат досягнутий.
- Зменшення негативних проявів або ризиків. Напр., якщо це послуга профілактики бездомності – скільком людям допомогли зберегти житло, або скільки бездомних повернуто до нормальних умов.
- Рівень самостійності отримувача після отримання послуги. Для реабілітаційних послуг оцінюють, чи покращилась здатність людини до самообслуговування, комунікації тощо (є методики оцінки).
- Час реагування на екстрений випадок. Для кризових – важливо, що, скажімо, 90% викликів мобільна бригада опрацювала протягом 24 годин, інакше неефективно.

Якісні показники (іноді їх називають показники задоволеності):

- Задоволеність отримувача послугами. Її вимірюють шляхом опитування клієнтів: чи ти задоволений ставленням, чи тобі допомогло? Якщо більшість кажуть “так, задоволений” – це хороший показник.
- Дотримання нормативів та стандартів. Наприклад, безперервність (чи не було перерв в наданні послуги без поважних



причин), вчасність (чи отримували тоді, коли треба, без запізнень), повага до гідності (відсутність скарг на грубість або порушення прав), професійність (персонал мав необхідну освіту, проходив супервізію).

- Рівень охоплення потребуючих. Це теж якісний аспект: чи всі, хто потребував у громаді, змогли отримати послугу, чи є черги/списки очікування – і якщо є, то це недоліки системи, їх теж враховують.

- Особливо наголошується на етичних стандартах: конфіденційність, повага до вибору клієнта, некорупційність (ніяких хабарів чи подарунків за послуги), доброзичливість персоналу. Ці речі важче виміряти цифрою, але їх моніторять через опитування, зворотній зв'язок.

Виконання державних стандартів перебуває під наглядом:

- органів соціального захисту населення (обласних, районних управлінь);

- Міністерства соціальної політики України.

Контроль здійснюється через інспекції, перевірки, моніторинг якості послуг та оцінку результатів діяльності надавачів.


Механізми контролю і супервізії забезпечують підтримку якості. Контроль буває:

- Державний нагляд (контроль). Проводить Національна соціальна сервісна служба України та її регіональні органи. Вони мають право перевіряти діяльність надавачів, зокрема виконкомів громад – як ті організували соцпослуги, а також безпосередньо установ. Перевірка може бути плановою або за скаргою. За результатами складають акт, видають припис на усунення порушень. Якщо знайдено грубі порушення прав отримувачів – можуть навіть призупинити діяльність закладу через суд. Але це крайні випадки.

- Внутрішній відомчий контроль. Це коли департамент соціального захисту ОДА перевіряє підпорядковані установи, чи міський відділ перевіряє терцентр. Внутрішній контроль менш формальний, більше консультативний: методичні виїзди, допомога виправити недоліки до приходу державної інспекції.

- Громадський контроль. Громадські організації, правозахисники, журналісти теж можуть моніторити якість. Наприклад, Уповноважений з прав людини через представників відвідує будинки для престарілих (як моніторингові візити без попередження) і публікує звіти. Це стимулює заклади не допускати порушень прав.

- Зворотній зв'язок від отримувачів. Багато служб мають книги відгуків, телефон довіри або гарячі лінії, куди клієнти можуть поскаржитись. Також існує Урядовий контактний центр (гаряча лінія 15-45), через який теж збирають скарги/прохання щодо соцпослуг і направляють до відповідних органів. Кожну скаргу розглядають і вживають заходів, якщо обґрунтована.




Для забезпечення якості послуг запроваджено механізм супервізії соціальних працівників – це форма професійного контролю, консультування та підтримки, що допомагає підвищувати компетентність фахівців і запобігати професійному вигоранню.

На сьогодні в Україні затверджено 24 Державні стандарти соціальних послуг, кожен із яких визначає алгоритм дій для роботи з певною категорією отримувачів – наприклад, осіб з інвалідністю, постраждалих від насильства, дітей-сиріт, людей похилого віку, бездомних тощо.

Перелік Державних стандартів соціальних послуг:

1. Державний стандарт денного догляду
2. Стандарт надання соціальних послуг особам, які постраждали від торгівлі людьми
3. Стандарт надання соціальних послуг із соціальної інтеграції та реінтеграції дітей, які постраждали від торгівлі людьми
4. Державний стандарт надання притулку бездомним особам
5. Державний стандарт соціальної послуги профілактики
6. Державний стандарт соціальної інтеграції та реінтеграції бездомних осіб
7. Державний стандарт соціальної послуги підтриманого проживання осіб похилого віку та осіб з інвалідністю
8. Державний стандарт догляду вдома
9. Державний стандарт підтриманого проживання бездомних осіб
10. Державний стандарт соціальної адаптації
11. Державний стандарт соціальної послуги консультування
12. Державний стандарт соціальної послуги представництва інтересів
13. Державний стандарт паліативного догляду
14. Державний стандарт стаціонарного догляду за особами, які втратили здатність до самообслуговування чи не набули такої здатності
15. Державний стандарт соціального супроводу сімей (осіб), які перебувають у складних життєвих обставинах
16. Державний стандарт соціальної послуги соціальної інтеграції випускників інтернатних закладів (установ)
17. Державний стандарт кризового та екстреного втручання
18. Державний стандарт соціальної послуги посередництва
19. Державний стандарт соціальної послуги медіації
20. Державний стандарт соціальної послуги соціального супроводу при працевлаштуванні та на робочому місці
21. Державний стандарт соціального супроводу сімей, у яких виховуються діти-сироти і діти, позбавлені батьківського піклування
22. Державний стандарт соціальної реабілітації осіб з інтелектуальними та психічними розладами
23. Державний стандарт соціальної послуги денного догляду дітей з інвалідністю



24. Державний стандарт соціальної послуги соціальної адаптації ветеранів війни та членів їхніх сімей

Пропонована література до теми:

1. Про організацію надання соціальних послуг : Постанова Каб. Міністрів України від 01.06.2020 № 587 : станом на 1 січ. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/587-2020-п#Text> .

2. Про соціальні послуги : Закон України від 17.01.2019 № 2671-VIII : станом на 27 верес. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text> (дата звернення: 24.10.2025).

3. Фахівцям надавачів соціальних послуг - МСП. Міністерство соціальної політики, сім'ї та єдності України. URL: <https://www.msp.gov.ua/fakhivtsyam-sotsialnoyi-sfery/fakhivtsyam-nadavachiv-soc-posluh> .

4. Деякі питання надання соціальних послуг шляхом соціального замовлення : Постанова Каб. Міністрів України від 01.06.2020 № 450 : станом на 25 трав. 2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/450-2020-п#Text> .

Питання для самоперевірки:

1. Як визначається поняття «соціальні послуги» відповідно до Закону України «Про соціальні послуги»?

2. Які цілі надання соціальних послуг передбачені чинним законодавством?

3. Які основні принципи організації надання соціальних послуг закріплені у законі?

4. Що таке складні життєві обставини та які чинники можуть їх зумовлювати?

5. Які категорії населення мають найвищий ризик потрапляння у складні життєві обставини?

6. Які види соціальних послуг належать до базових соціальних послуг?

7. У чому полягає класифікація соціальних послуг за змістом, типом, місцем та строком надання?

8. Хто є суб'єктами системи надання соціальних послуг та яку роль вони виконують?

9. Які етапи включає порядок надання соціальних послуг у межах ведення випадку?

10. Які права та обов'язки мають отримувачі соціальних послуг?

11. Які джерела фінансування соціальних послуг існують в Україні та в чому полягає принцип «кошти ходять за послугою»?

12. Що таке державний стандарт соціальної послуги та які показники використовуються для оцінки якості соціальних послуг?



ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ II. **ПРАКТИКА ОРГАНІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ ТА РОЗВИТОК** **ПРОФЕСІЇ**

ЛЕКЦІЯ 6. **ОРГАНІЗАЦІЯ СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ НА РІВНІ ГРОМАДИ ТА** **ГРУПИ**

План лекції:

1. Громада як соціальна спільнота: поняття, структура, ресурси, виклики.
2. Мета, завдання і принципи соціальної роботи в громаді.
3. Структура ОТГ і повноваження у сфері соціального захисту.
4. Цикл надання соціальних послуг у громаді: визначення потреб, планування і надання послуг, моніторинг і оцінка якості.
5. Моделі організації соціальної роботи у громаді.
6. Робота з групами в громаді: визначення цільових груп і підходи соціальної роботи.
7. Міжсекторальна співпраця в громаді: механізми та форми.

Основні поняття теми: громада, територіальна громада, децентралізація, місцеве самоврядування, принцип субсидіарності, об'єднана територіальна громада (ОТГ), спроможна громада, самодостатня громада, структура ОТГ, визначення потреб громади, оцінка потреб, планування соціальних послуг, стратегічне планування, оперативне планування, бюджетне планування, ресурсне планування, надання соціальних послуг, оцінка якості соціальних послуг, моделі соціальної роботи в громаді, модель місцевого розвитку, модель соціального планування, модель соціальної дії, модель empowerment, модель запобігання злочинності, модель формування здорового способу життя, кризове втручання, психосоціальна модель, сімейна модель, робота з групами в громаді, цільові групи громади.

1. Громада як соціальна спільнота: поняття, структура, ресурси, виклики

Термін «громада» використовується для позначення соціальної спільноти людей, об'єднаних спільними ознаками, інтересами чи територією проживання.

У соціологічному контексті громада розглядається як група людей, які мають спільні географічні та соціокультурні характеристики (місце проживання, цінності, інтереси тощо) і взаємодіють задля задоволення потреб чи вирішення спільних проблем.

Залежно від підстав для об'єднання, громади можуть бути:

- територіальні – за місцем проживання;

- спільноти за інтересами або цінностями – релігійні, етнічні, професійні тощо.

У межах цієї лекції фокус спрямовано на територіальні громади, які є базовою складовою системи місцевого самоврядування в Україні та визначаються як первинні адміністративно-територіальні одиниці місцевого самоврядування, що складаються з жителів села, селища чи міста, які об'єднані спільним проживанням або добровільне об'єднання мешканців кількох населених пунктів, які мають спільний адміністративний центр. Територіальна громада є базовою складовою системи місцевого самоврядування в Україні.

З 2014 року в Україні здійснюється реформа місцевого самоврядування та територіальної організації влади відповідно до положень Європейської Хартії місцевого самоврядування, що спрямована на децентралізацію державного управління, передачу владних повноважень місцевим органам виконавчої влади.

Територіальна громада визначена первинним суб'єктом місцевого самоврядування і має право здійснювати місцеве самоврядування – самостійно вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції і законів України.

Органами місцевого самоврядування, що представляють спільні інтереси територіальних громад сіл, селищ та міст, є районні та обласні ради.

За Європейською хартією місцевого самоврядування, яка є частиною законодавства України, місцеве самоврядування – це «право і спроможність органів місцевого самоврядування... здійснювати регулювання і управління суттєвою часткою суспільних справ, які належать до їхньої компетенції, в інтересах місцевого населення».


Ключовим у процесі децентралізації є принцип субсидіарності (від лат. *subsidiarius* – допоміжний), який передбачає, що рішення мають прийматися на найближчому до громадян рівні, де вони можуть бути реалізовані найефективніше та з найменшими витратами ресурсів.

Принцип субсидіарності вимагає дотримання таких правил взаємодії між рівнями управління:

1. Делегування повноважень і компетенцій.
2. Невтручання у внутрішні справи нижчих рівнів.
3. Надання допомоги й підтримки у разі потреби.
4. Координація і взаємодія між рівнями управління.

Відповідно до Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», система місцевого самоврядування включає:

- територіальну громаду;
- сільську, селищну, міську раду;
- сільського, селищного, міського голову;
- виконавчі органи рад;
- районні та обласні ради;
- органи самоорганізації населення.



У містах з районним поділом за рішенням територіальної громади міста/ міської ради, відповідно до Закону, можуть утворюватися районні в місті ради. Районні в містах ради утворюють свої виконавчі органи та обирають голову ради, який одночасно є і головою її виконавчого комітету. Районні та обласні ради – органи місцевого самоврядування, що представляють спільні інтереси територіальних громад сіл, селищ та міст. Виконавчі органи рад – органи, які відповідно до законодавства України створюються сільськими, селищними, міськими, районними в містах (у разі їх створення) радами для здійснення виконавчих функцій і повноважень місцевого самоврядування.

Безпосереднє виконання повноважень сільських/селищних/міських рад об'єднаних територіальних громад здійснюють виконавчі комітети об'єднаних територіальних громад. Рішення про структуру виконавчого комітету, конкретний перелік структурних підрозділів, штатну чисельність органів місцевого самоврядування приймається конкретною сільською, селищною, міською радою

Територіальна структура місцевого самоврядування визначається Концепцією реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади і включає три рівні:

- Базовий – адміністративно-територіальні одиниці – громади (села, селища, міста).
- Районний – адміністративно-територіальні одиниці – райони.
- Регіональний – адміністративно-територіальні одиниці – Автономна Республіка Крим, області, м. Київ і Севастополь.


Органи місцевого самоврядування реалізують повноваження у таких сферах:

- управління комунальним майном;
- планування соціально-економічного та культурного розвитку;
- затвердження і виконання місцевих бюджетів;
- встановлення місцевих податків і зборів;
- організація місцевих референдумів;
- створення та контроль за діяльністю комунальних підприємств і установ.

Головною метою реформи місцевого самоврядування є формування самодостатніх територіальних громад, здатних самостійно, за рахунок власних ресурсів, вирішувати питання місцевого значення.

Самодостатня територіальна громада – це громада, що має:

- визначену територію;
- розвинену соціальну інфраструктуру;
- кадровий потенціал;
- матеріальні та фінансові ресурси, достатні для забезпечення належного рівня життя жителів і виконання власних повноважень.



Тому, самодостатність територіальної громади є комплексною характеристикою, яка відображає її здатність забезпечувати належний рівень життєдіяльності населення, стабільний розвиток та ефективне управління власними ресурсами.


Основними критеріями самодостатності громади виступають такі компоненти:

1. Економічна стійкість. Економічна стійкість громади передбачає наявність стабільної системи формування доходів, достатніх для фінансування потреб місцевого розвитку. Вона визначається рівнем зайнятості населення, розвитком підприємництва, диверсифікацією економічної діяльності, залученням інвестицій, здатністю до самофінансування та створенням умов для збільшення надходжень до місцевого бюджету. Економічно стійка громада має розвинений місцевий бізнес, підприємницьке середовище, систему податкових надходжень, які забезпечують фінансування інфраструктури, соціальної сфери та комунальних послуг.

2. Розвинена соціальна інфраструктура. Соціальна інфраструктура охоплює сукупність установ та закладів, які забезпечують базові потреби жителів громади – у сфері освіти, охорони здоров'я, соціального захисту, культури та дозвілля. До показників розвитку соціальної інфраструктури належать: наявність дошкільних і загальноосвітніх навчальних закладів, медичних амбулаторій, лікарень, закладів соціального обслуговування, центрів надання адміністративних послуг, бібліотек, будинків культури тощо. Наявність доступних і якісних соціальних послуг є запорукою підвищення рівня добробуту населення, соціальної згуртованості та довіри до місцевої влади.

3. Політична автономія. Політична автономія громади означає її спроможність самостійно приймати управлінські рішення, формувати місцеву політику та реалізовувати програми розвитку без надмірного втручання центральних або регіональних органів влади. Цей критерій охоплює такі аспекти, як ефективне функціонування органів місцевого самоврядування, наявність чітко визначених повноважень, механізмів громадської участі, проведення місцевих виборів і референдумів, а також розвиток демократичних інститутів на місцевому рівні. Автономна громада здатна реалізовувати політику, яка враховує місцеві потреби, традиції та особливості соціально-економічного контексту.

4. Екологічна збалансованість. Екологічна складова самодостатності громади визначається раціональним використанням природних ресурсів, охороною навколишнього середовища, розвитком екологічно безпечної інфраструктури та забезпеченням якості життя населення. До пріоритетів екологічної політики громад належать: впровадження системи поводження з відходами, охорона водних і лісових ресурсів, розвиток енергоефективних технологій, екологічна освіта населення. Збалансований розвиток передбачає гармонійне



поєднання економічного зростання із збереженням природного середовища для майбутніх поколінь.

5. Збереження культурної ідентичності. Культурна та ідентична стійкість громади виявляється у збереженні, розвитку та передачі культурних традицій, звичаїв, мови та духовних цінностей. Вона підтримується через діяльність закладів культури, проведення місцевих свят і фестивалів, розвиток громадських ініціатив, спрямованих на популяризацію локальної історії та культурної спадщини. Збереження культурної ідентичності сприяє соціальній згуртованості, формуванню почуття приналежності та відповідальності жителів за розвиток громади.

6. Технічна та комунікаційна інфраструктура. Технічна та комунікаційна інфраструктура є основою життєдіяльності громади та її інтеграції в загальнонаціональний простір. До її складових належать транспортна мережа, система водопостачання, енергопостачання, житлово-комунальні служби, цифрова інфраструктура та доступ до інтернету. Розвинена інфраструктура забезпечує ефективне надання адміністративних і соціальних послуг, підвищує мобільність населення, сприяє розвитку економіки та покращенню якості життя.

Відповідно до Методики формування спроможних територіальних громад (2015), спроможними вважаються ті громади, які здатні самостійно або через відповідні органи місцевого самоврядування забезпечувати належний рівень публічних послуг у сферах освіти, охорони здоров'я, соціального захисту, культури, житлово-комунального господарства тощо.


Спроможна громада характеризується ефективною організаційною структурою, достатнім кадровим потенціалом, наявністю фінансових ресурсів і соціальної інфраструктури, а також здатністю забезпечувати сталість розвитку та соціальну згуртованість населення.

Для оцінки рівня спроможності територіальних громад у процесі децентралізації використовуються такі основні показники:

- Економічна ефективність – характеризується рівнем доходів місцевого бюджету, обсягом податкових надходжень, розвитком підприємництва, наявністю інвестиційних проєктів і здатністю громади до фінансової самодостатності.

- Інфраструктурна спроможність – визначається розвиненістю об'єктів соціальної, транспортної, житлово-комунальної, культурної та адміністративної інфраструктури, їх доступністю для жителів громади.

- Кадровий потенціал – охоплює рівень професійної підготовки працівників органів місцевого самоврядування, наявність фахівців у сферах освіти, медицини, соціального захисту, управління, а також можливість залучення кваліфікованих кадрів.

- 
- Доступність публічних послуг – визначається якістю, кількістю та географічною досяжністю послуг у ключових сферах (освіта, охорона здоров'я, соціальний захист, культура, адміністративні послуги).

Таким чином, рівень самодостатності та спроможності громади є показником її життєздатності, соціальної стабільності та ефективності функціонування системи місцевого самоврядування. Він визначає не лише здатність громади забезпечувати базові потреби населення, а й потенціал її сталого розвитку, інтеграції в регіональні та національні процеси, а також стійкість до соціально-економічних викликів.

2. Мета, завдання і принципи соціальної роботи в громаді

Соціальна робота на рівні громади спрямована на покращення добробуту та якості життя її мешканців через вирішення соціальних проблем за місцем проживання.


Головна мета – забезпечити кожному члену громади належну підтримку, необхідні ресурси та умови для подолання складних життєвих обставин і повноцінної участі в житті спільноти. На думку класиків соціальної роботи, метою роботи в громаді є організація і згуртування жителів для досягнення спільних цілей та вирішення проблем, що виникають на місцевому рівні. Це включає сприяння взаємодії людей з установами, які можуть надати їм допомогу, та розвиток ресурсів самої громади, необхідних для досягнення цієї мети. Іншими словами, соціальна робота в громаді має двоєдину мету: допомога уразливим категоріям населення (через надання соціальних послуг, підтримку сімей, окремих осіб) і розвиток самої громади (зміцнення її здатності самостійно розв'язувати проблеми).

Виходячи з мети, *основні завдання соціальної роботи на рівні громади* можна сформулювати так:

- Виявлення потреб і проблем місцевих жителів, особливо вразливих груп (малозабезпечених сімей, людей з інвалідністю, дітей-сиріт, безробітних, осіб похилого віку тощо). Соціальні працівники проводять оцінку ситуації в громаді, щоб зрозуміти, кому і яка саме підтримка потрібна.

- Надання соціальних послуг за місцем проживання. Це може бути інформаційна консультація, матеріальна допомога, соціальний супровід сімей, догляд вдома за людьми похилого віку, психологічна підтримка, реабілітаційні заходи – увесь спектр послуг, передбачених законодавством, має бути доступний жителям громади. Завдання соціальної роботи – організувати цю допомогу так, щоб вона своєчасно доходила до отримувачів.

- Профілактика складних життєвих обставин. Соціальна робота в громаді повинна не лише реагувати на вже існуючі проблеми, а й попереджувати їх. До профілактичних завдань належать: просвіта з питань здорового способу життя, запобігання домашньому насильству,



робота з сім'ями групи ризику, заходи для попередження правопорушень серед молоді, профілактика бездоглядності дітей тощо. Проактивний підхід дозволяє зменшити виникнення кризових ситуацій у майбутньому.

- Мобілізація та розвиток громади. Соціальні працівники залучають самих мешканців до розв'язання питань громади, стимулюють їхню активність і самоорганізацію. Організація волонтерського руху, підтримка самоорганізованих груп (батьківських клубів, товариств ветеранів, молодіжних рад) – все це завдання, що сприяють розвитку соціального капіталу громади. Таким чином громада стає суб'єктом, який спільно з фахівцями дбає про добробут.

- Координація зусиль та партнерство. Соціальна робота покликана налагоджувати співпрацю між різними установами й секторами на місцевому рівні – школами, медичними закладами, поліцією, службами зайнятості, громадськими організаціями, релігійними громадами. Завдання – об'єднати всі наявні ресурси і уникнути дублювання зусиль, щоб допомога була комплексною.


- Захист прав та інтересів жителів. Соціальні працівники виступають адвокатами найбільш незахищених категорій, відстоюючи їхні права на соціальне забезпечення, захист від дискримінації, доступ до послуг та гідне ставлення. Наприклад, у громаді може діяти уповноважена особа з питань захисту прав дітей чи осіб з інвалідністю, яка контролює дотримання законодавства і реагує на порушення.

- Реалізація соціальних програм та проєктів. На рівні громади впроваджуються місцеві соціальні програми (наприклад, програма підтримки учасників АТО/ООС, програма розвитку інклюзивної освіти чи створення безбар'єрного середовища). Завдання соціальної роботи – планувати такі програми, виконувати їх і оцінювати ефективність. Залучення грантів, участь у державних програмах, ініціювання власних проєктів – все це складові сучасної соціальної роботи у громаді.

При здійсненні соціальної роботи фахівці керуються певними базовими принципами – настановами, що визначають етичні та організаційні засади їх діяльності. *Основні принципи соціальної роботи в громаді включають:*

- Принцип рівних можливостей і справедливості. Передбачає недопущення дискримінації за будь-якими ознаками, забезпечення рівного доступу всіх жителів громади до соціальних послуг. Соціальна допомога надається відповідно до потреб, а не статусу чи впливовості особи.

- Принцип поваги до гідності і прав людини. Кожен клієнт соціальної роботи розглядається передусім як особистість, права якої мають бути захищені. Фахівці дотримуються конфіденційності, етичних норм, виявляють толерантність і емпатію. Будь-яке втручання здійснюється лише за згодою особи та в її інтересах.



- Принцип гуманізму та милосердя. Соціальна робота ґрунтується на доброзичливому, чуйному ставленні до людей, готовності прийти на допомогу найуразливішим. Гуманність проявляється у підтримці, терпимості, щирому бажанні покращити становище клієнта.

- Принцип індивідуалізації та диференційованого підходу. Кожна громада і кожна людина в ній – унікальні, тому типові рішення можуть не спрацювати для всіх. Соціальний працівник оцінює конкретну ситуацію клієнта і підбирає саме ті методи допомоги, які найбільше йому підходять. Диференціація означає врахування культурних, вікових, гендерних та інших особливостей груп населення при плануванні послуг.


- Принцип комплексності та інтеграції допомоги. Соціальні проблеми взаємопов'язані, тому підтримка має бути комплексною – охоплювати різні аспекти життя людини (матеріальний, психологічний, медичний, освітній). Для цього соціальна робота інтегрує зусилля різних служб і спеціалістів, застосовує мультидисциплінарний підхід. Розв'язання проблеми клієнта розглядається у широкому контексті його сім'ї та громади в цілому.

- Принцип адаптивності та гнучкості. Програми і заходи соціальної роботи мають пристосовуватися до змін у потребах громади, демографічної ситуації, економічних умов. Громада – динамічна система, тому соціальні служби повинні бути гнучкими, здатними оперативно реагувати на нові виклики (наприклад, пандемію, воєнні дії) та змінювати форми роботи відповідно до ситуації.

- Принцип участі та партнерства. Ефективна соціальна робота неможлива без активної участі самих членів громади у вирішенні власних проблем. Тому один з ключових принципів – залучення громади: волонтерів, родин, лідерів, громадських об'єднань до спільних дій. Фахівці вибудовують партнерські відносини з клієнтами, базовані на взаємній довірі та відповідальності. Також важливе партнерство між організаціями – влада, бізнес і громадський сектор мають діяти узгоджено на благо громади.

- Принцип субсидіарності і децентралізації. Цей принцип особливо актуальний в умовах реформування України. Він означає, що проблеми повинні вирішуватися на найближчому до людей рівні, де це можливо, а вищі органи втручаються лише за необхідності. На практиці це виявляється в передачі максимуму повноважень громадам, щоб ті самі опікувалися місцевими потребами. Соціальна робота на рівні громади реалізує принцип субсидіарності, беручи на себе більшу частину соціальних послуг, які раніше забезпечувалися з центру.

- Принцип безоплатності базових послуг. Державні гарантії передбачають, що основні соціальні послуги найбільш вразливим категоріям населення надаються безкоштовно. У громаді дотримуються цього принципу: наприклад, консультації, догляд вдома для самотніх



пенсіонерів, екстрена допомога тощо не повинні вимагати оплати від отримувачів. Це забезпечує доступність допомоги для тих, хто її найбільше потребує.

- Принцип прозорості та підзвітності. Організація соціальної роботи має бути відкритою для громади – жителі повинні знати, які послуги вони можуть отримати і на яких умовах. Рішення щодо соціальних програм ухвалюються гласно, з урахуванням думки громади. Соціальні служби звітують перед громадою і вищими органами про використання коштів та досягнуті результати, що сприяє довірі та контролю з боку суспільства.

Дотримання цих принципів гарантує, що соціальна робота в громаді ведеться на високому професійному та етичному рівні, а її результати приносять реальну користь людям. Мета й завдання соціальної роботи досягаються ефективніше, коли усі учасники процесу – і фахівці, і самі мешканці – усвідомлюють та підтримують зазначені принципи.

Отже, громада як соціальна спільнота є не лише адміністративно-територіальною одиницею, а передусім живим соціальним організмом, у якому взаємодіють люди, інституції та ресурси, спрямовані на забезпечення гідних умов життя кожного її члена. Самодостатність і спроможність громади неможливо розглядати виключно через призму економічних показників чи інфраструктурного розвитку – їхня реальна стійкість визначається також якістю соціальної взаємодії, наявністю системи підтримки населення та ефективністю соціального захисту.

Одним із ключових чинників зміцнення спроможності громади виступає система соціальної роботи, яка безпосередньо забезпечує добробут її мешканців, формує соціальну згуртованість, підтримує уразливі групи та створює умови для розвитку людського потенціалу. Соціальна робота є тим механізмом, що поєднує ресурси громади з реальними потребами людей, сприяє підвищенню якості життя, соціальній стабільності та партнерству між громадянами і владою.

3. Структура ОТГ і повноваження у сфері соціального захисту

Реформа децентралізації надала об'єднаним територіальним громадам (ОТГ) значні повноваження у сфері соціального захисту населення. Тепер громади є базовим рівнем, на якому реалізується більшість соціальних програм і надаються послуги мешканцям.

Структура організації соціальної роботи в об'єднаній територіальній громаді (ОТГ) є багаторівневою та передбачає взаємодію між адміністративними, управлінськими та виконавчими структурами. На основі візуальної схеми (затвердженої наказом Мінсоцполітики від 25.02.2019 №282) (рис. 1), розглянемо типовий приклад функціональної організації соціального захисту в громаді:



Керівна ланка: Голова ОТГ і Виконавчий комітет

- Голова ОТГ та заступник голови здійснюють загальне управління, політичне лідерство і стратегічне планування у громаді.
- Ключові функції:
 - Замовлення соціальних послуг у громадських організацій.
 - Підготовка та затвердження рішень щодо надання соціальних послуг.

Сектор надання адміністративних послуг

- Склад: адміністратори (посадові особи).
- Функції:
 - Прийом документів.
 - Оформлення послуг, в т.ч. соціального характеру.
 - Сервісна підтримка мешканців.

Взаємодіє з :

- ЦНАП.
- Віддом з питань соціального захисту населення
- Службою у справах дітей
- Іншими надавачами послуг

Центр надання адміністративних послуг (ЦНАП)

- Функції:
 - Перший прийом громадян.
 - Оцінка потреб клієнта (через соціального менеджера).
 - Надання первинного консультування.
 - Складання індивідуального плану надання соціальних послуг.

Взаємодіє з:

- Сектором надання адміністративних послуг
- Службою ФСР (соціальним менеджером).
- Старостатом (у віддалених районах).
- Послугами в громаді.
- Іншими надавачами

Відділ з питань соціального захисту населення

- Штат: головні спеціалісти.
- Функції:
 - Визначення потреб населення в соціальних послугах.
 - Планування соціальних послуг.
 - Моніторинг їх надання, оцінка якості.
 - Замовлення послуг у громадських організацій.
 - Підготовка рішень до виконавчого комітету.

Взаємодіє з:

- Сектором надання адмінпослуг.
- Службою у справах дітей.
- Службою ФСР / соціальними менеджерами.
- Центром надання соціальних послуг.
- Іншими надавачами.



Служба у справах дітей

- Штат: головні спеціалісти.
- Функції:
 - Захист прав дітей.
 - Контроль за дотриманням прав дитини.
 - Співпраця у випадках загроз для безпеки/благополуччя дитини.

Співпрацює з:

- Відділом соцзахисту.
- Центром соцпослуг.
- ФСР.

Служба ФСР / Соціальний менеджер / Фахівець із соціальної роботи

• Місцезнаходження: віддалене робоче місце, наближене до громади.

- Функції:
 - Визначення потреб в окрузі.
 - Робота з вразливими сім'ями.
 - Виявлення осіб у складних життєвих обставинах.
 - Організація надання соціальних послуг.

Співпрацює з:

- ЦНАПом.
- Старостатом.
- Центром соцпослуг.
- Відділом соцзахисту.
- Послугами у громаді.
- Іншими надавачами.

Старостат

- Склад:
 - Адміністратор ЦНАП (уповноважена особа).
 - ФСР (віддалене робоче місце).
- Функції:
 - Представництво інтересів мешканців у віддалених селах/територіях.
 - Прийом звернень.
 - Первинне виявлення проблем, скерування запитів.

Безпосередня взаємодія з ЦНАП, Служба ФСР/Центром соцпослуг, послугами в громаді, іншими надавачами і Відділом соцзахисту.

Послуги в громаді

- Склад:
 - Заклади освіти.
 - Установи охорони здоров'я.
 - Культурні заклади.
- Функції:
 - Доповнення соціальних послуг (інтеграція, супровід).
 - Співпраця з соціальними працівниками.

Інші надавачі послуг

- Типи:
 - Громадські організації.
 - Благодійні фонди.
 - Релігійні установи.
 - Фізичні особи та суб'єкти підприємництва.
- Функції:
 - Реалізація соціальних послуг за договорами/соцзамовленням.
 - Надання спеціалізованої або додаткової допомоги.

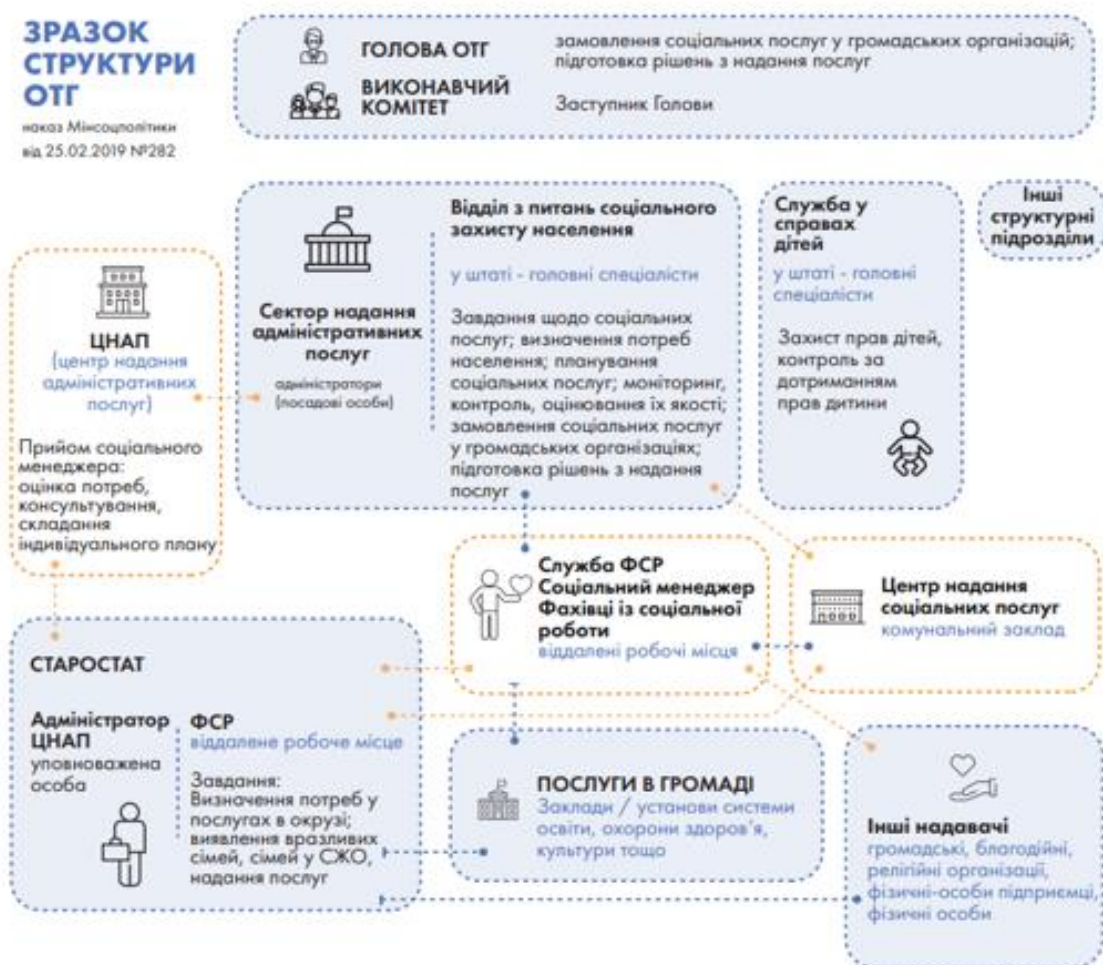



Рис. 1. Зразок структури ОТГ

Інфографіка демонструє інтегровану модель управління соціальними послугами в ОТГ, що ґрунтується на:

- Територіальній доступності (через старостати, ФСР на місцях),
- Функціональній гнучкості (різні ролі служб та надавачів),
- Партнерстві (співпраця з громадськими структурами),
- Адресності та індивідуальному підході (через індивідуальне планування).



Це дозволяє формувати орієнтовану на потреби людини систему, яка здатна своєчасно реагувати на виклики громади.

Законодавство розрізняє: власні (самоврядні) повноваження, які громада здійснює від свого імені і на свою відповідальність, та делеговані повноваження – ті, що держава передає органам місцевого самоврядування для виконання, забезпечуючи при цьому фінансовий ресурс або субвенцію.

До власних повноважень територіальних громад у сфері соціального захисту належать, зокрема:

- Забезпечення надання соціальних послуг населенню відповідно до законодавства. Тобто громада зобов'язана організувати на своїй території систему надання базового набору соціальних послуг (догляд, підтримане проживання, соціальна адаптація, консультування тощо) тим, хто цього потребує. Як ми бачили, це реалізується через створення відповідних комунальних установ або співпрацю з надавачами.


- Встановлення місцевих соціальних гарантій за рахунок власних коштів бюджету. Рада громади може приймати рішення про додаткові виплати або пільги найбільш незахищеним категоріям – наприклад, компенсації на оплату житлово-комунальних послуг для пільговиків, одноразова матеріальна допомога тяжкохворим, безкоштовний проїзд для пенсіонерів тощо. Такі ініціативи фінансуються з місцевої скарбниці та доповнюють державні гарантії.

- Організація певних форм соціального обслуговування для малозабезпечених громадян похилого віку та осіб з інвалідністю. Зокрема, Закон дозволяє громадам відкривати будинки-інтернати місцевого значення, організовувати служби побутового обслуговування вдома, створювати спеціальні магазини з пільговими цінами або їдальні для безкоштовного харчування соціально незахищених мешканців. Ці заходи громада здійснює добровільно, якщо має ресурси, і вони є проявом турботи про своїх людей.

До делегованих повноважень органів місцевого самоврядування у соціальній сфері, закріплених за громадами, належать такі ключові обов'язки:

- Надання соціальних послуг особам і сім'ям, які перебувають у складних життєвих обставинах та потребують сторонньої допомоги – відповідно до державних стандартів. Фактично це дублює власне повноваження, але як делеговане – держава передає громадам обов'язок опікуватися всіма вразливими категоріями (одинокими непрацездатними, сім'ями в кризі, інвалідами, безхатченками тощо) і забезпечити їм необхідні послуги та підтримку.

- Забезпечення утримання та виховання дітей, які опинилися в складних обставинах. Громада повинна піклуватися про дітей-сиріт, дітей, позбавлених батьківського піклування, а також дітей з неблагополучних родин. Йдеться про влаштування таких дітей до



прийомних сімей або дитячих будинків сімейного типу, соціальний супровід цих сімей, або ж (якщо немає іншої можливості) – утримання в комунальних закладах (інтернатах).

- Соціальний патронаж осіб, звільнених з місць позбавлення волі, та пробація. Після відбуття покарання особи часто потребують допомоги у інтеграції в громаду – житло, робота, психологічна підтримка. Організація таких заходів (центр реінтеграції, наставництво, консультування) покладена на місцеву владу спільно зі службою пробації.

- Організація допомоги бездомним та протидія бездомності. Громада повинна забезпечити хоча б мінімальні послуги для бездомних осіб на своїй території: нічліг, баня, харчування, сприяти відновленню документів, соціальній адаптації тощо. Також – проводити профілактичну роботу, щоб запобігти втраті житла мешканцями (наприклад, підтримка людей, які опинились під загрозою бездомності).

Крім того, громадам можуть делегувати й інші функції, раніше виконувані районами: приміром, прийом документів на державні соціальні допомоги, фінансування пільг, утримання деяких закладів соцзахисту. У результаті реформи *значна частина питань соціального захисту*, що раніше вирішувалися на регіональному рівні, тепер покладається саме на ОТГ. Це вимагає від громад формувати власну нормативну та методологічну базу, щоб ефективно здійснювати нові повноваження.

Практична реалізація повноважень. Для виконання вищеописаних обов'язків громада:


- Створює та утримує мережу закладів соцзахисту комунальної власності (терцентри, притулки тощо) – управляє ними, забезпечує фінансування матеріально-технічної бази, виплату зарплат працівникам.

- Проводить виявлення потреб мешканців у соціальних послугах та планує, який базовий набір послуг необхідно надавати в громаді. Тобто здійснюється аналіз ситуації: скільки в громаді одиноких пенсіонерів, скільки сімей у складних обставинах, які нові проблеми виникли (наприклад, прибуття переселенців) – і на підставі цього вирішується, які послуги організувати чи розширити.

- Організовує і проводить соціальну роботу – профілактичні заходи, інформаційні кампанії, консультування, соціальний супровід тощо, про що згадувалось у попередньому розділі.

- Забезпечує соціальний захист дітей: призначає опікунів, контролює умови проживання дітей-сиріт, втручається в разі загрози для дитини, влаштовує їх до сімейних форм виховання або інтернатних закладів (у координації з обласними службами).

- Надає адміністративні послуги соціального характеру – фактично це означає, що мешканці громади можуть безпосередньо звернутися до



ЦНАП чи соцвідділу для оформлення різних державних допомог (субсидій, пільг, виплат при народженні дитини тощо). Громада приймає заяви, консультує, передає дані в центральні реєстри і контролює, щоб люди вчасно отримували належні виплати.


Делеговані повноваження фінансуються державою через субвенції, але відповідальність за організацію процесів лежить на місцевій владі. Тому важливою є координація: держава визначає стандарти і контроль, а громади – практичне виконання. Згідно з Концепцією реформування місцевого самоврядування, одним із завдань децентралізації є забезпечення на відповідних територіях доступних і якісних публічних (в т.ч. соціальних) послуг. На місцевому рівні ці послуги мають надаватися відповідно до державних стандартів з дотриманням таких умов: територіальна доступність (послуги доступні в самій громаді), належна матеріальна база, відкритість інформації про послуги та професійність їх надавачів.

У підсумку, структура ОТГ у сфері соцзахисту можна зобразити так: місцева влада (рада і виконком) – здійснює адміністративне управління та координацію; відповідні відділи виконкому – забезпечують реалізацію політик і програм; комунальні заклади соцзахисту – надають послуги; долучені НУО та інші партнери – доповнюють систему послуг. Така багаторівнева система працює на виконання комплексу завдань соціальної політики в громаді, від базових (догляд, допомога нужденним) до стратегічних (планування розвитку соціальної сфери). Важливо, що в умовах децентралізації громади отримали не лише повноваження, а й відповідальність – тепер саме на рівні громади люди очікують розв'язання своїх повсякденних соціальних проблем.

4. Цикл надання соціальних послуг у громаді: визначення потреб, планування і надання послуг, моніторинг і оцінка якості

Надання соціальних послуг у громаді – це безперервний процес, який можна умовно поділити на кілька основних етапів (цикл): визначення потреб, планування послуг, безпосереднє надання (впровадження) та моніторинг і оцінка якості. Такий циклічний підхід допомагає організувати соціальну роботу системно, забезпечуючи зворотний зв'язок і постійне вдосконалення послуг.

1. Визначення потреб громади у соціальних послугах. Цей етап є відправною точкою всього циклу, адже перед тим як діяти, треба розуміти що саме потрібно людям. Визначення потреб – це процес збору та аналізу інформації про соціальні проблеми мешканців, кількість і категорії осіб, які потребують допомоги, а також про наявні ресурси та прогалини у системі підтримки. В українському законодавстві запроваджено вимогу регулярного оцінювання потреб населення в соціальних послугах – відповідний Порядок затверджено Міністерством



соціальної політики (остання редакція – 2023 р.). Згідно з цим Порядком, у кожній громаді створюється робоча група з оцінки потреб, до якої входять представники соцзахисту, медицини, освіти, служби зайнятості, депутати, громадські активісти. Вони збирають дані (статистику, опитування жителів, інформацію від старост і фахівців) про те: скільки в громаді пенсіонерів, людей з інвалідністю, сімей в складних обставинах; яких послуг бракує; які нові проблеми виникли (наприклад, зростає кількість ВПО чи ветеранів, з'явилися випадки наркозалежності серед молоді тощо). За результатами аналізу складається Звіт про визначення потреб, де пріоритезуються найгостріші потреби і пропонуються шляхи їх задоволення. Цей документ подається керівництву громади і стає основою для подальшого планування соціальних послуг. Таким чином, визначення потреб – це діагностика соціального “здоров'я” громади, яка дозволяє ухвалювати обґрунтовані рішення. Без цього етапу послуги можуть надаватися “всліпу” або не тим, кому справді потрібні.


2. *Планування соціальних послуг у громаді.* Спираючись на виявлені потреби, місцева влада переходить до етапу планування – розроблення комплексу заходів і рішень, які забезпечать надання необхідних послуг. Планування відбувається на декількох рівнях:

- Стратегічне планування. Рада громади може включити завдання соціального захисту в стратегію розвитку громади або схвалити окрему цільову програму (наприклад, “Програма розвитку системи надання соціальних послуг в громаді на 2024-2026 роки”). В такому документі прописують цілі (що покращити в соціальній сфері), індикатори (наскільки зменшити кількість проблем) та ключові проекти.

- Оперативне планування. На рівні виконавчих органів (відділу соцзахисту) складається конкретний план заходів: які послуги і кому будуть надаватися протягом року, який обсяг фінансування на кожен послугу, які установи чи організації відповідальні. Наприклад, на основі визначених потреб вирішено відкрити відділення денного перебування для літніх людей – у план включають ремонт приміщення, найм персоналу, закупівлю обладнання, дату початку роботи.

- Бюджетне планування. Надзвичайно важливо спланувати фінансове забезпечення соціальних послуг. В бюджеті громади передбачаються видатки на утримання соціальних установ, на виплату допомог та компенсацій, на реалізацію програм (скажімо, придбання житла для сиріт або співфінансування державних програм типу “муніципальна няня”). Розрахунок ґрунтується на кількості отримувачів послуг та нормативних витратах на одну особу.

- Ресурсне планування. Окрім коштів, планують і людські ресурси (штатну чисельність соцпрацівників, потребу в навчанні кадрів) та матеріальні (транспорт для мобільної роботи, комп'ютерні програми обліку клієнтів, методичні матеріали). Якщо власних ресурсів недостатньо, на етапі планування вже слід шукати додаткові –



звертатися до донорів, писати грантові заявки, ініціювати соціальне замовлення.

- Координація планів із суміжними секторами. План соціальних послуг узгоджується з планами роботи медичних, освітніх та інших служб. Наприклад, якщо в громаді планують створити інклюзивний дитячий майданчик, то відділ соцзахисту співпрацює з відділом освіти та архітектури, щоб врахувати потреби дітей з інвалідністю при благоустрої.

- Результатом цього етапу є чітке розуміння: хто, що, коли і яким чином робитиме для підтримки мешканців. Планування задає рамку, в якій далі здійснюється надання послуг.


3. Надання соціальних послуг (впровадження запланованого). Це центральний етап циклу – власне реалізація задуманих заходів, коли соціальні працівники та установи безпосередньо взаємодіють з клієнтами. Процес надання послуг у громаді характеризується такими моментами:

- Доступність та охоплення. Громада має організувати надання послуг так, щоб охопити усіх, хто їх потребує. Це означає територіальну доступність (особливо в старостинських округах – можливо, виїзні прийоми або робота фахівців на місцях), інформаційну доступність (люди повинні знати, куди звернутися), а також фізичну безбар'єрність (приміщення пристосовані для людей з інвалідністю).

- Ведення випадку (case management). Для ефективної допомоги часто застосовується технологія ведення випадку, коли за кожним клієнтом або сім'єю закріплюється відповідальний фахівець, який оцінює потреби, складає індивідуальний план допомоги і координує надання різних послуг. Наприклад, якщо сім'я перебуває у кризі, кейс-менеджер організує одночасно матеріальну допомогу, направлення батьків на курси підвищення кваліфікації, а дітей – до психолога. Такий персоніфікований підхід підвищує результативність.

- Мультидисциплінарна команда. У складних випадках (наприклад сім'ї, де є насильство і наркозалежність) збирається міждисциплінарна команда. До неї можуть входити: соціальний працівник, лікар, психолог, педагог, юрист, поліцейський – всі, чия компетенція потрібна. Команда спільно розробляє план дій і розподіляє ролі. Ця форма роботи особливо ефективна, бо дозволяє комплексно охопити різні аспекти проблеми.

- Документування та облік. Надання послуг супроводжується веденням необхідної документації: укладаються договори з отримувачами послуг (особливо на довготривалі послуги, як от догляд чи патронат), заповнюються акти оцінки потреб, індивідуальні плани. Соціальні працівники фіксують факти надання послуги (скільки годин догляду надано, які консультації проведено). Громада повинна вести реєстр отримувачів соціальних послуг – це вимога Закону "Про



соціальні послуги”. Ведення обліку дозволяє і контролювати, і планувати надалі (бачити динаміку потреб).

- Якість послуг і стандарти. Працівники мають дотримуватися державних стандартів соціальних послуг, які визначають зміст, обсяг та показники якості кожної послуги. Наприклад, стандарт стаціонарного догляду вимагає певної норми площі на одну особу, забезпечення харчування, медичного нагляду тощо. На місцевому рівні потрібно забезпечити ці умови – виділити належне приміщення, навчити персонал сучасним методам роботи, дотримуватися етичних норм.


- Гнучкість у наданні. Хоча є план, життя вносить корективи. У громаді можуть раптово з’явитися нові виклики (наприклад, прибула значна група переселенців). Система соціальної роботи повинна вміти переналаштувати ресурси: терміново розгорнути додаткові послуги (пункт видачі одягу, психологічну кризову службу), залучити волонтерів. Важливо оперативно реагувати на такі ситуації, не чекаючи наступного планового періоду.

На цьому етапі громадяни реально отримують допомогу. Ефективність соціальної роботи значною мірою вимірюється тим, наскільки якісно та вчасно надані послуги, чи вирішено проблеми клієнтів, чи покращилося їх життя. Щоб це з’ясувати, необхідний наступний етап циклу.

4. Моніторинг і оцінка якості соціальних послуг. Після (або паралельно з) наданням послуг громада повинна проводити *моніторинг* – систематичне відстеження процесу та результатів, і *оцінку якості* – аналіз, наскільки послуги відповідають стандартам і потребам. Цей етап забезпечує **зворотний зв’язок** і дає матеріал для коригування планів у майбутньому. Основні аспекти моніторингу та оцінки:

- Відстеження охоплення та виконання планів. Відділ соцзахисту регулярно збирає інформацію: скільком особам надано кожен вид послуги, які заходи виконано, чи вкладенося в бюджет тощо. Це порівнюється з запланованими показниками. Якщо, наприклад, планувалось охопити 100 сімей соціальним супроводом, а охоплено лише 60 – з’ясовують причини (не вистачило персоналу? сім’ї відмовились? недостатньо скерувань від інших служб?) і роблять висновки.

- Оцінка якості послуг. Якість оцінюється за критеріями, встановленими Мінсоцполітики: адресність, результативність, своєчасність, доступність, законність, повага до гідності отримувачів тощо. Проводяться опитування отримувачів послуг про їх задоволеність, аналізуються випадки скарг. Також здійснюються внутрішні перевірки комунальних закладів (чи ведеться документація, чи дотримуються нормативи на одного працівника, чи є достатньо матеріалів для реабілітації тощо).



- Системний моніторинг і розвиток послуг. З часом громада відстежує тенденції: чи зменшується кількість проблемних випадків завдяки послугам (наприклад, зниження рівня безпритульності, повторних випадків насильства), чи є прогрес у бенефіціарів (скільки сімей вийшло з кризи після соціального супроводу). Такий моніторинг ефективності дозволяє оцінити, які послуги справді працюють, а які треба переглядати. Науковці наголошують, що впровадження системного моніторингу допомагає виявляти проблеми, аналізувати ефективність програм і забезпечувати якість та розширення послуг. Якщо виявлено, що якась послуга не користується попитом чи не дає результату – її доцільність переосмислюють. Навпаки, якщо назріває нова проблема – моніторинг це покаже і можна запланувати відповідь.


- Зовнішня оцінка та контроль. Окрім внутрішнього моніторингу, якість надання послуг підлягає державному контролю. Національна соціальна сервісна служба (або органи соцзахисту в області) можуть проводити моніторинги і перевірки діяльності громади у сфері соціальних послуг, згідно з порядком, затвердженим Мінсоцполітики. Вони оцінюють, як виконуються делеговані повноваження, чи відповідає робота стандартам. Результати перевірок доводяться до відома громади і, за потреби, видаються рекомендації чи приписи щодо усунення недоліків.

- Коригування і планування по новому колу. Дані моніторингу та оцінки якості використовуються для прийняття рішень: які зміни внести у організацію роботи. Це може бути перерозподіл бюджету (наприклад, збільшити фінансування на ту послугу, де великий попит), навчання персоналу, коригування стандартів місцевих послуг, кадрові рішення. Крім того, результати оцінки якості враховуються під час наступного циклу визначення потреб і планування – фактично цикл замикається. Таким чином забезпечується безперервне вдосконалення системи: на основі реальних результатів громада уточнює свої пріоритети і поліпшує роботу.

Підсумовуючи, цикл надання соціальних послуг у громаді виглядає як послідовність: *аналіз потреб* → *план дій* → *дії (послуги)* → *аналіз результатів*, що повторюється. Такий підхід відповідає принципам управління якістю і дає можливість гнучко реагувати на мінливі обставини. Для громади важливо налагодити кожен з етапів – від професійної діагностики проблем до чесної оцінки власної роботи – аби соціальна допомога дійсно була ефективною і відповідала реальним потребам людей.

5. Моделі організації соціальної роботи у громаді

У теорії соціальної роботи напрацьовано чимало *моделей* – тобто концептуальних схем, які описують, **як** організувати соціальну роботу у громаді для досягнення найкращих результатів. Моделі відображають



різні підходи і методи, що можуть застосовуватися залежно від ситуації. Прийнято розрізняти декілька груп моделей організації соціальної роботи на рівні громади:

- Класичні (базові) моделі соціальної роботи з громадою. Їх ще називають “моделями роботи з громадою” в зарубіжній літературі. До цієї групи належать, зокрема:


- Модель місцевого розвитку (Locality Development) – орієнтована на залучення широких верств мешканців до розбудови громади та вирішення спільних проблем. Ставить акцент на мобілізації внутрішніх ресурсів, зміцненні громади зсередини, демократичних процедурах прийняття рішень. Соціальний працівник у цій моделі виконує роль організатора громади, фасилітатора, який допомагає людям самоорганізуватися, стимулює ініціативи “знизу”. Інструментами є різні освітні та соціальні проекти, гуртки/клуби, наглядові, експертні, громадські ради, громадські слухання тощо.

- Модель соціального планування (Social Planning) – підхід, де акцент робиться на технічному вирішенні соціальних проблем шляхом раціонального планування програм та послуг. Тут основну роль відіграють експерти, аналітики, які збирають дані про проблеми і розробляють оптимальні рішення (проекти, плани). Громада в цьому підході виступає як об’єкт, для якого плануються зміни, а соціальні працівники – як планувальники і адміністратори, які впроваджують ці плани.

- Модель соціальної дії (Social Action) – передбачає активне відстоювання інтересів вразливих груп населення, об’єднання їх для боротьби за свої права та соціальну справедливість. Фактично, це про активізм: соціальний працівник чи лідер громади організовує, наприклад, мало захищені групи (пенсіонерів, осіб з інвалідністю, нацменшини) для того, щоб вони спільно домоглися змін – пільг, кращих умов, нових послуг. Інструменти – кампанії адвокації, громадський тиск на владу, публічні акції.

Ці три моделі – *місцевий розвиток, соцпланування, соцдія* – вважаються “класичними” і були запропоновані ще в 1960-х (Ротман та інші). Їх застосування залежить від контексту: скажімо, якщо громада пасивна – спершу працюють за моделлю розвитку громади; якщо є гостра несправедливість – можлива модель соціальної дії; а для вирішення комплексної проблеми на рівні міста – соціальне планування. В реальності елементи цих моделей можуть поєднуватися.

Крім того, до класичних моделей в сучасній інтерпретації додають: *модель підтримки і догляду в громаді* (орієнтована на розвиток системи опіки над залежними категоріями – дітьми, літніми); *модель налагодження ефективної системи надання послуг* (створення у громаді інфраструктури сервісів, “one-stop-shop” для клієнтів); *навчальна модель* (робота з громадою через освіту, підвищення навичок); *феміністична модель* (врахування гендерних аспектів,



підтримка жінок); *антидискримінаційна модель* (проти дія упередженням щодо меншин). Вони менш універсальні, проте важливі для окремих напрямів.

- Міждисциплінарні моделі соціальної роботи в громаді. Ця група моделей фокусується на вирішенні конкретних соціальних проблем шляхом залучення знань із різних сфер. Наприклад:

- Модель запобігання злочинності в громаді – поєднує соціальну роботу з методами кримінології, ювенальної юстиції, роботи з поліцією для профілактики правопорушень серед молоді, реінтеграції правопорушників, подолання анти дискримінаційних настроїв тощо.

- Модель формування здорового способу життя – інтеграція соціальної роботи з заходами охорони здоров'я, освіти (профілактика наркоманії, ВІЛ, пропаганда спорту).

- Модель “відродження громади” – комплекс заходів соціального, економічного, культурного характеру, щоб поживити депресивну чи постконфліктну громаду.


- “Виробнича” модель (model of production) – акцент на створенні економічних можливостей у громаді, розвитку трудових навичок мешканців, соціальному підприємстві, аби подолати бідність. Тут соціальна робота перетинається з економічним розвитком.

- Модель розширення прав і можливостей (empowerment) – часто її теж відносять до міждисциплінарних. Вона базується на психології і соціології, спрямована на те, щоб посилити здатність людей контролювати своє життя. Практично це означає навчання навичкам самодопомоги, розвитку лідерства серед уразливих груп, групова робота для підвищення впевненості в собі і подолання відчуття безсилля.

Міждисциплінарні моделі показують, що соціальна робота в громаді реалізується не у вакуумі, а у взаємодії з іншими секторами – правоохоронним, медичним, освітнім, економічним. Їх застосування залежить від того, яка проблема виходить на перший план в конкретній громаді (злочинність, здоров'я, бідність тощо). Соціальні працівники мають знати основи суміжних галузей, щоб працювати спільно над цими питаннями.

- Комплексні моделі соціальної роботи. Під цим поняттям часто мають на увазі запозичені з соціальної роботи *методи індивідуальної та сімейної допомоги*, адаптовані до рівня громади. Вони називаються комплексними, бо включають різні техніки і втручаються в глибинні причини проблем. Серед них:

- Модель вирішення проблем – ґрунтується на психологічному підході, де соціальний працівник допомагає клієнту визначити проблему, поставити цілі і крок за кроком вирішувати через розвиток навичок і мобілізацію ресурсів. В громаді може застосовуватися при консультуванні сімей, які самі прагнуть подолати труднощі (наприклад, знайти роботу, налагодити стосунки).



- Модель кризового втручання – спрямована на екстрену допомогу людям, що переживають гостру кризу (втрата близького, насильство, катастрофа). Включає короткострокову інтенсивну підтримку, допомогу пережити шок і не допустити погіршення ситуації. Громади використовували її, наприклад, при роботі з переселенцями, які прибували після обстрілів – надавали психологічну допомогу, тимчасове прихисток.

- Модель, зосереджена на завданні (task-centered) – передбачає, що соцпрацівник і клієнт чітко формулюють перелік задач для вирішення проблеми і спільно працюють над ними протягом короткого визначеного часу. Підходить для вирішення конкретних життєвих питань (оформити документи, знайти няню для дитини, розв'язати конфлікт з сусідами тощо).

- Сімейна модель (сімейна терапія) – залучення всієї родини до процесу змін. У громаді це може означати проведення *сімейних конференцій*, консультування сім'ї як системи, де проблема однієї людини розглядається у взаємозв'язку з динамікою в сім'ї. Наприклад, коли підліток правопорушник – працюють з усією сім'єю, а не тільки з ним.


- Психосоціальна модель – поєднання матеріальної підтримки з психологічною роботою. Базується на ідеї, що проблеми мають як соціальні, так і психологічні причини. Соціальний працівник одночасно допомагає вирішити соціальні питання (житло, робота) і надає емоційну підтримку, психотерапевтичну допомогу клієнту, щоб він здобув сили і мотивацію.

- Модель, орієнтована на пошук рішень (solution-focused) – замість заглиблюватися в проблеми, фокус на тому, що вже працює у клієнта, які є успішні моменти, і як їх примножити для вирішення проблеми. У громадській практиці це може вилитися у створення груп самопомоги, де люди діляться позитивним досвідом, чи в підхід, коли соцпрацівник допомагає клієнту побачити власні сильні сторони.

- Когнітивно-поведінкова модель, наративна модель та інші психотерапевтичні підходи – їх теж можуть застосовувати соціальні працівники (з відповідною підготовкою) у випадках, де потрібно змінити дисфункціональну поведінку чи переконання клієнтів, допомогти переписати їх “життєву історію”.

Всі ці комплексні моделі часто реалізуються на *мікро- чи мезо-рівні* (в межах роботи з окремою особою чи сім'єю), але важливо, що соціальна робота в громаді має у своєму арсеналі і такі методи. Вони доповнюють макромоделі (класичні, міждисциплінарні) і дозволяють адресно допомагати людям з урахуванням психологічних аспектів.

Перелічені моделі відображають багатоманітність теоретичних підходів. Звичайно, на практиці одна громада не буде використовувати їх всі одночасно. Радше йдеться про вибір або комбінацію моделей, яка найкраще підходить під умови громади. Молоді, активні громади можуть орієнтуватися на модель місцевого розвитку й empowerment, промислові



міста – на соціальне планування, депресивні райони – на мобілізацію та відродження громади, криміногенні – на модель запобігання злочинності тощо. Також часто застосовується комплексний підхід, коли елементи різних моделей інтегруються у практичну діяльність. Наприклад, громада може одночасно реалізовувати програми розвитку громади (залучення молоді до волонтерства) і надавати високопрофесійні послуги за стандартами (соцпланування) та проводити адвокаційні кампанії (соціальна дія). Важливо, що моделі – це інструмент мислення для фахівців: вони допомагають побачити, на що робити наголос в роботі, і які методи використовувати.

Базові моделі організації соціальної роботи в ОТГ (за Г. Слозанською). Українські дослідники адаптували зарубіжний досвід до наших реалій. Зокрема, Ганна Слозанська запропонувала виділити три базові моделі організації соціальної роботи, найбільш придатні для об'єднаних громад України: адміністративну, модель організаційного розвитку та модель надання інтегрованих соціальних послуг.

Адміністративна модель соціальної роботи в ОТГ

Мета. Основною метою є забезпечення функціонування системи соціального захисту населення через організацію мережі соціальних установ, стандартизацію процесів, а також адміністративну координацію надання соціальних послуг.

Клієнтська орієнтація. У цій моделі отримувачі послуг розглядаються як споживачі заздалегідь визначених послуг, які надаються комунальними чи державними установами. Клієнтом виступає громада в цілому, але фокус зміщено на адміністративне забезпечення.

Структурні припущення. Модель передбачає ситуацію, коли інфраструктура соціальних послуг ще перебуває на етапі становлення; громада має обмежений управлінський та кадровий потенціал для самостійного вирішення соціальних проблем.

Ключова стратегія. Формування організаційно-адміністративного каркасу соціальної роботи – створення служб, установ, нормативне забезпечення процедур.

Тактики реалізації. Впровадження адміністративних процедур; підвищення інформованості населення; комунікація з мешканцями з метою збору базових запитів; консультації з ключовими стейкхолдерами.

Роль органів місцевого самоврядування (ОМС). ОМС є ініціаторами створення служб, розпорядниками бюджетних коштів, формують кадрову політику у сфері соціального захисту.

Цільові групи та географія впливу. Вся громада – без конкретної орієнтації на окремі категорії.

Принципи моделі

- Централізація управління

- Децентралізація рішень
- Прозорість
- Інтегрованість структури послуг
- Партнерство з базовими інституціями
- Раціональність та якість у розподілі ресурсів

Модель організаційного розвитку громади

Мета. Ця модель зорієнтована на довгострокове стратегічне зміцнення соціального капіталу громади, розвиток механізмів участі мешканців та підвищення якості соціального середовища.

Клієнтська орієнтація. Громада розглядається як суб'єкт розвитку: мешканці – не лише отримувачі, а й учасники планування, впровадження та моніторингу соціальних змін.

Структурні припущення. Наявність активного громадянського суспільства, здатного до самоорганізації та партнерства з органами влади.

Ключова стратегія. Створення механізмів планування та прийняття рішень за участю мешканців, розвиток інструментів впливу громадськості.

Тактики реалізації. Громадські консультації, стратегічне планування, SWOT-аналіз соціального середовища, створення координаційних рад, ініціативних груп.

Роль ОМС. ОМС виступають у ролі фасилітаторів змін: надають підтримку ініціативам мешканців, виступають замовниками стратегій розвитку.

Цільові групи та географія впливу. Уся громада з можливістю фокусування на вразливих категоріях.

Принципи моделі

- Самоврядування
- Громадська участь
- Інклюзія та справедливість
- Прозорість та підзвітність
- Розбудова довіри між владою і громадянами
- Планування на основі даних про потреби

Модель інтегрованих соціальних послуг

Мета. Формування системи комплексного реагування на індивідуальні потреби клієнтів через мультидисциплінарні команди, координацію надавачів послуг і принцип «єдиного вікна».

Клієнтська орієнтація. Особистісно-орієнтований підхід: клієнтами є особи та сім'ї, що перебувають у складних життєвих обставинах і потребують комплексної підтримки.

Структурні припущення. Існує розвинена структура надавачів соціальних послуг; громада володіє базовими ресурсами для ведення випадку та координації міжвідомчої взаємодії.

Ключова стратегія. Індивідуалізація послуг; фокус на досягненні результату для конкретного клієнта.

Тактики реалізації. Створення центрів інтегрованих послуг, кейс-менеджмент, ведення випадку, залучення фахівців із різних сфер (соціальної роботи, медицини, права, психології).

Роль ОМС. Ініціюють створення центрів або команд, фінансують послуги, забезпечують координацію між інституціями.

Цільові групи та географія впливу. Окремі сім'ї, особи або соціальні категорії (наприклад, ветерани, ВПО, самотні особи похилого віку).

Принципи моделі


- Інтеграція (усіх рівнів допомоги в одну систему)
- Мультидисциплінарність
- Координація дій
- Партнерство між секторами
- Доступність і мобільність послуг
- Індивідуалізація допомоги

Кожна з цих базових моделей має право на існування і може бути стадією розвитку громади. Наприклад, спочатку громада впорядковує адміністративне надання послуг (закриває базові потреби), паралельно зміцнює організаційний розвиток (запускає проекти, залучає населення), а потім прагне перейти до інтегрованої системи, яка є найбільш зрілою формою. Втім, моделі можуть і співіснувати частково: в різних сферах може реалізовуватися різний підхід.

Таблиця 1.

Порівняльна таблиця моделей соціальної роботи в громаді

Модель	Мета	Клієнтська орієнтація	Ключова стратегія	Принципи	Роль ОМС
Адміністративна модель	Організація соціальної інфраструктури та координація послуг	Громада в цілому; жителі – споживачі послуг	Інституціоналізація та адміністративне управління	Централізація, прозорість, ефективність, партнерство	Організатори системи, роботодавці, фінансисти служб
Модель організаційного розвитку громади	Розвиток громади через стратегічне планування і участь жителів	Громада як суб'єкт розвитку; жителі – учасники змін	Розробка і реалізація стратегій розвитку громади	Самоврядування, участь громадян, інклюзія, прозорість	Ініціатори стратегій, фасилітатори громадської участі
Модель інтегрованих соціальних послуг	Комплексна допомога за принципом «єдиного вікна»	Особа та родини у складних обставинах	Ведення випадку, міжсекторальна координація, мультидисциплінарність	Індивідуальний підхід, інтегрованість, комунікація, мультидисциплінарність	Координатори між службами, замовники послуг



Отже, поняття моделей організації соціальної роботи допомагає зрозуміти, як саме можна побудувати систему допомоги в громаді. Від вибору моделі (чи їх поєднання) залежить розподіл ролей між владою і громадянами, пріоритетні методи роботи, структура служб. Менеджери соціальної сфери в ОТГ мають усвідомлено підходити до цього вибору: оцінюючи готовність громади, наявні ресурси, проблеми – і впроваджувати такий підхід, що дасть максимально позитивний ефекту.


6. Робота з групами в громаді: визначення цільових груп і підходи соціальної роботи

Соціальна робота на рівні громади орієнтована на різні цільові групи населення, тобто категорії людей, які мають спільні потреби або проблеми і потребують певних видів підтримки. Правильне визначення цільових груп у громаді – важливе завдання, адже від цього залежить, наскільки влучними будуть програми і послуги. Підходи соціальної роботи можуть дещо відрізнятися залежно від того, з якою групою працюють фахівці, оскільки кожна має свою специфіку. Розглянемо основні цільові групи в громаді та особливості роботи з ними.

Ключові цільові групи соціальної роботи в громаді:

- Діти та підлітки, що перебувають у складних обставинах. Це можуть бути діти-сироти і позбавлені батьківського піклування, діти, які зазнали насильства чи жорстокого поводження, бездоглядні, діти з кризових сімей, діти з інвалідністю, а також підлітки групи ризику (схильні до правопорушень, вживають психоактивні речовини). Підходи: захист прав дітей – пріоритет (виявлення, вилучення при загрозі життю, улаштування під опіку чи в патронатні сім'ї); реабілітаційна робота (психологічна підтримка дітей, які постраждали від травм); профілактика девіантної поведінки (вулична соціальна робота з підлітками, створення клубів за інтересами, спорт як альтернатива асоціальним заняттям). Дуже важливий сімейноорієнтований підхід: допомога не лише дитині, а й сім'ї – робота з батьками (тренінги відповідального батьківства), соціальний супровід сімей у кризі, раннє втручання для запобігання вилученню дитини. Також застосовується групова робота: терапевтичні групи для підлітків, дитячі табори з елементами тренінгу, групи взаємопідтримки прийомних батьків тощо.

- Сім'ї, які опинились у складних життєвих обставинах. Це багатодітні та малозабезпечені сім'ї, сім'ї, де є насильство, батьки з залежностями, матері-одиначки без підтримки, сім'ї учасників війни, внутрішньо переміщені родини. Підходи: кейс-менеджмент – кожному таку сім'ю бажано взяти на облік і планомірно виводити з кризи, координуючи різні види допомоги (матеріальної, психологічної, працевлаштування, лікування залежності і т.д.). Дуже ефективна тут мультидисциплінарна команда, оскільки проблеми сімей комплексні. Практикується




візитування сімей за місцем проживання, наставництво (прикріплення соціального працівника чи волонтера до родини для регулярної підтримки). Для групової роботи – заняття в Школах відповідального батьківства, взаємодопомога родин (наприклад, клуб багатодітних, де обмінюються речами, досвідом), сімейні табори. Головне – встановити довірливі стосунки з родиною, мотивувати до змін, але водночас контролювати безпеку дітей.

- Особи з інвалідністю. Це як діти, так і дорослі з фізичними чи інтелектуальними порушеннями, психічними розладами. Підходи: інклюзивний підхід – інтеграція таких осіб у всі сфери життя громади. Наприклад, соціальна робота сприяє, щоб діти з інвалідністю відвідували звичайні садки і школи (через роботу асистентів дитини, психологічну підтримку персоналу), дорослі – брали участь у спільних культурних чи спортивних заходах. Також важлива реабілітація та соціальний супровід: забезпечення технічними засобами (коляски, слухові апарати), послуги асистента для людей з важкими порушеннями, денний догляд чи заняття для розвитку навичок, сприяння працевлаштуванню (соціальні майстерні, навчання професії). Застосовується і робота з громадами щодо зміни ставлення – інформаційні кампанії про права людей з інвалідністю, аби зменшити стигму і дискримінацію. Для самих людей з інвалідністю – групи самодопомоги, клуби спілкування, де вони можуть підтримувати одне одного.

- Люди похилого віку. Серед них особливо вразливі самотні пенсіонери, люди старшого віку з втратою рухливості чи пам'яті (деменцією), а також ті, хто опинився в бідності чи має хронічні хвороби. Підходи: догляд та опіка – організація послуги догляд вдома (соцробітник приходить допомогти по господарству, купає, приносить ліки), денні центри для літніх (харчування, медичний огляд, спілкування), підтримане проживання (будинки для літніх при громаді або сімейний патронат над літніми – коли сім'я бере під опіку самотню людину). Також важлива активізація людей похилого віку: створення університетів третього віку, клубів за інтересами, залучення пенсіонерів у якості волонтерів (наприклад, "взаємодопомога": бабусі доглядають дітей в групі продовженого дня, а громада їм допомагає з доставкою продуктів). Соціальна робота має враховувати специфіку цієї групи – повагу до гідності, терпіння, часто потрібен індивідуальний підхід через старечі зміни.

- Безробітні та малозабезпечені працездатні особи. У громадах, де мало роботи, підтримка цієї групи вкрай актуальна. Сюди відносимо і молодь, що не може працевлаштуватися, і людей передпенсійного віку, і тих, хто втратив роботу через закриття підприємств чи переїзд (ВПО). Підходи: соціальна робота тісно координується з службою зайнятості: програми професійного перенавчання, тренінги з навичок пошуку роботи, мотиваційна робота. Поширеною формою є соціальні




контракти: коли малозабезпечена особа отримує допомогу чи грант на відкриття власної справи взамін зобов'язання пройти навчання і запустити бізнес-план. Важливою є і психологічна підтримка довготривало безробітних (у них часто апатія, втрата мотивації). Також громади можуть організувати громадські роботи – тимчасове працевлаштування на благо громади (благоустрій, догляд за людьми і т.п.) як форму і заробітку, і соціальної адаптації. Робота з молоддю включає профорієнтацію, стажування, підтримку підприємництва (бізнес-інкубатори). Для найбільш маргіналізованих (особи без постійного місця роботи, які втратили житло) треба поєднувати з іншими послугами – притулком, відновленням документів, лікуванням залежностей.

- Особи, залежні від алкоголю чи наркотиків, та члени їх сімей. Це складна група, бо потребує довготривалої мотиваційної роботи. Підходи: аутріч-робота (виявлення таких осіб через вуличну роботу, виїзди), направлення на лікування і реабілітацію (соцпрацівник мотивує піти до нарколога, співпрацює з реабілітаційними центрами). Важлива робота з співзалежними – родинами, де є залежний: створення груп підтримки для співмешканців, навчання, як поводитися. Також профілактика залежностей серед груп ризику (молодь, безробітні) через інформаційні кампанії, альтернативні активності. Часто соціальна робота інтегрована з медичними послугами (замісна терапія для наркозалежних, диспансерне спостереження).

- Внутрішньо переміщені особи (ВПО) та сім'ї військовослужбовців (ветеранів). На жаль, через війну майже кожна громада має ці категорії. Підходи: для ВПО – інтеграція в громаду: допомога знайти житло (притулки або компенсація за оренду), гуманітарна підтримка першого часу (їжа, одяг), психологічна допомога для подолання травми, сприяння працевлаштуванню, влаштуванню дітей до садків і шкіл без бюрократії. Добре працюють центр підтримки ВПО або інформаційний хаб, де переселенці можуть отримати різні послуги в одному місці. Важливо залучати їх самих: створювати ініціативні групи ВПО, щоб вони також були активними в громаді. Для ветеранів та їх сімей – послуги ветеранського підтримки: консультування з пільг, медична реабілітація, психологічна допомога (ПТСР, адаптація до мирного життя), сприяння бізнес-ініціативам ветеранів. Часто громади призначають радника з питань ветеранів або створюють ветеранські простори, де колишні військові можуть спілкуватися, отримувати допомогу, займатися спортом. Робота з сім'ями загиблих потребує особливої делікатності – підтримка моральна, допомога у вирішенні юридичних питань (пільги, статуси), залучення до товариств родин загиблих, щоб вони мали коло спілкування і підтримки.

- Особи, які постраждали від насильства, бездомні, колишні ув'язнені та інші специфічні групи. Це теж цільові аудиторії соціальної роботи. Для жертв домашнього насильства – кризове втручання



(забезпечення безпеки, притулок, юридична допомога) і подальший супровід (включно з роботою з кривдником, якщо можливо). Бездомним – соціальний патруль, притулок, допомога у відновленні документів, пошук родичів, реінтеграція через трудотерапію. Колишнім ув'язненим – соціальний супровід після звільнення (наполегливе наставництво, допомога з роботою, житлом), профілактика рецидиву (взаємодія з пробацією). Кожна з цих груп потребує окремих методик, але загалом принцип один – соціальна адаптація і реінтеграція їх в суспільство.

При роботі з будь-якою групою важливо:

- Правильно ідентифікувати осіб, що належать до групи (через спостереження, наведення довідок, співпрацю з громадою: наприклад, староста повідомляє про неблагополучну сім'ю, сусіди – про самотнього дідуся і т.п.).

- Налагодити контакт і довіру. Кожна група має свої бар'єри комунікації (молодь не терпить моралізування, літні не люблять нових незнайомців, залежні часто в стані заперечення проблеми). Соціальний працівник мусить використовувати відповідний стиль: десь неформальний, десь дуже коректний, вміти слухати, проявляти емпатію.


- Застосовувати адекватні методи: групова робота добре підходить для молоді (тренінги, ігри), для літніх – краще індивідуальний підхід; для безпритульних – спочатку закрити базові потреби (їжа, одяг), потім виховні моменти, тощо.

- Залучати самих представників груп до планування допомоги. Якщо громада хоче зробити, скажімо, програму для людей з інвалідністю – варто із самого початку радитися з ними чи їхніми сім'ями: вони підкажуть, що реально потрібно. Це гарантує, що послуга буде більш влучною.

- Спіратися на ресурси громади: залучати благодійників для малозабезпечених, студентів-волонтерів для дозвілля дітей, бізнес – для створення робочих місць, релігійні громади – для опіки над самотніми, і так далі. Комбінуючи ресурси, можна забезпечити краще охоплення груп потреб.

- Дотримуватися правового поля і етики. Кожна цільова група має свої права (дітей – охороняє держава особливо, згоди батьків тощо; з інвалідністю – закон про безбар'єрність; постраждали від насильства – конфіденційність, безпека). Соціальна робота повинна бути чутливою і не завдавати шкоди, не стигматизувати додатково (не вішати ярликів, не розголошувати історії людей в громаді).

Успішна робота з групами часто поєднує індивідуальну допомогу (щоб вирішити конкретну проблему людини) з груповими заходами (щоб люди з подібними проблемами підтримували одне одного і вчилися разом) та громадськими ініціативами (щоб змінити середовище, зменшити проблему на рівні всієї громади). Наприклад, по проблемі



домашнього насильства: індивідуально допомогли одній жінці знайти житло і роботу окремо від агресора; паралельно вели групу підтримки для інших потерпілих; і запустили загальногромадську акцію “Громада проти насильства” з лекціями і плакатами – це охоплює всі рівні.

Зрештою, цільові групи – це не статистичні категорії, а живі люди, члени громади. Соціальна робота прагне не ізолювати їх (“ми окремо працюємо з бідними чи з залежними”), а інтегрувати у широкий соціальний контекст, зменшити бар’єри між ними і рештою громади. Ідеал – щоб вся громада була спільнотою підтримки, де кожна група знайде своє місце і отримає належну допомогу без упереджень. Тому підходи соціальної роботи все більше зміщуються від патерналістських (“ми вас полікуємо, нагодуємо”) до емансипативних (“ми дамо вам інструменти і можливості, а ви зможете жити гідно в нашій спільноті”).


7. Міжсекторальна співпраця в громаді: механізми та форми

Міжсекторальна співпраця означає взаємодію різних секторів та установ для досягнення спільних соціальних цілей громади. Йдеться про співпрацю державного, громадського, бізнесового секторів, а також координацію між різними відомствами (соціальний захист, освіта, медицина, правоохоронні органи тощо). Соціальні проблеми є комплексними, тому їх ефективне вирішення потребує консолідації зусиль усіх зацікавлених сторін. Розглянемо, які механізми та форми міжсекторальної взаємодії можна використовувати на рівні громади.

Основні механізми міжсекторальної співпраці:

- Координаційні ради та комісії. В громаді можуть створюватися постійно діючі координаційні органи при виконкомі, куди входять представники різних служб і секторів. Наприклад: Рада з питань соціального захисту та соціального розвитку, Координаційна рада з питань сім’ї, гендерної політики та протидії насильству, Комісія з питань захисту прав дитини. На таких майданчиках відбувається регулярний обмін інформацією, узгодження планів, спільне напрацювання рішень. Рада може збиратися раз на квартал чи частіше, затверджувати міжвідомчі плани заходів (наприклад, план спільних дій соціальних служб, поліції і НУО щодо запобігання підлітковій злочинності). Це формальний механізм, але дуже важливий для систематичної роботи.

- Меморандуми та договори про співпрацю. Громада (в особі ради чи виконкому) може укладати угоди про співробітництво з різними організаціями: з громадськими об’єднаннями (про спільну реалізацію проектів, обмін інформацією), з підприємствами (про участь бізнесу у соціальних програмах, наприклад, працевлаштування людей з інвалідністю або підтримка благодійних заходів), з релігійними громадами (про допомогу малозабезпеченим, опіку над сиротами). Такі меморандуми закріплюють зобов’язання сторін і створюють основу для публічно-приватного партнерства. Один із прикладів – договір між




радою та благодійним фондом, за яким фонд фінансує роботу консультаційного центру для ветеранів, а громада надає приміщення і комунальні послуги.

- Міжвідомчі робочі групи і команди. Для вирішення конкретних проблем формуються робочі групи, куди входять представники різних служб. Наприклад, при випадку домашнього насильства може збиратися мультидисциплінарна команда: соцпрацівник, дільничний поліцейський, психолог, медпрацівник, юрист НУО – вони разом оцінюють ситуацію і координують допомогу жертві та роботу з кривдником. Інший приклад – робоча група з оцінки потреб, згадана раніше, де теж різні спеціалісти спільно аналізують дані і виробляють пропозиції. Ці команди часто діють неформально, але ефективно, бо кожен приносить свою експертизу, і рішення враховує всі аспекти.

- Обмін інформацією та спільні бази даних. Важливий механізм – це налагодження інформаційного обміну між секторами. Наприклад, медична служба передає соцслужбі дані про самотніх лежачих хворих, поліція – про випадки насильства, школа – про дітей, які перестали відвідувати заняття, центр зайнятості – про безробітних молодих матерів тощо (звісно, з дотриманням законодавства про захист персональних даних). У ідеалі створюється єдина електронна система або хоча б міжвідомчий реєстр випадків, де видно, яка сім'я перебуває під супроводом, які послуги отримує. Це дозволяє координувати дії: наприклад, фельдшер побачив, що бабуся вже отримує допомогу соцробітника – знає, кому зателефонувати, якщо щось трапиться. Такий обмін підвищує адресність і своєчасність підтримки.

- Спільні навчання і тренінги. Форма співпраці, яка формує партнерські мережі – коли фахівці різних секторів вчать разом. Проведення міжвідомчих семінарів, ситуаційних ігор, де соціальні працівники, вчителі, лікарі, поліцейські, активісти НУО розглядають кейси, обмінюються знаннями. Це руйнує бар'єри, будує особисті зв'язки між людьми різних служб. Наприклад, тренінг з реагування на випадки домашнього насильства: разом навчаються соцпрацівники і поліцейські – як взаємодіяти, хто що робить. Після такого вони вже знають одне одного і в реальній ситуації спрацюють швидше.

- Фінансові механізми співпраці (соціальне замовлення, гранти). Міжсекторальна співпраця включає і фінансову підтримку одного сектору іншим. Громада може реалізовувати механізм соціального замовлення: виділяти кошти місцевого бюджету, щоб громадські чи приватні організації надавали соціальні послуги (на конкурсній основі). Наприклад, укласти договір з благодійною організацією на послугу “соціальне таксі” для перевезення людей на візках – НУО надає послугу, а громада їй платить. Також громади можуть писати проекти на гранти від бізнесу чи міжнародних фондів – це теж форма співпраці: скажімо, агрофірма профінансувала проект створення молодіжного центру, бо зацікавлена втримати молодь у селі.



- Спільні заходи і акції. На рівні громади корисно проводити загальні соціальні заходи, куди залучаються різні сектори: ярмарки здоров'я (медицина+соцслужби+волонтери), Дні громади, благодійні концерти на підтримку вразливих категорій населення, суботники тощо. Під час підготовки до них різні організації змушені координуватися (культура, освіта, соціальна сфера, бізнес-спонсори). Результатом є не лише сам захід, а й зміцнення зв'язків: люди знайомляться, установи починають довіряти одна одній, народжуються нові ініціативи.


Форми міжсекторальної співпраці можуть бути формальними і неформальними: від офіційних комісій до неформальних мереж взаємодопомоги. Ще один аспект – залучення бізнесу та громади: корпоративна соціальна відповідальність (коли підприємці підтримують соціальні проекти: будують спортивні майданчики, дають техніку для терцентру), волонтерство (співпраця соцслужб з волонтерськими групами, молодіжними радами), громадський контроль (місцеві активісти можуть моніторити якість послуг, давати зворотний зв'язок владі).

Міжсекторальна співпраця приносить значні вигоди громаді: по-перше, синергію – об'єднані ресурси дають більший ефект, ніж кожен окремо. По-друге, комплексність – проблеми вирішуються різносторонньо, охоплюючи всі аспекти. По-третє, сталість – коли задіяні різні партнери, менша залежність від одного джерела фінансування чи політики, тому ініціативи більш довготривалі. І по-четверте, формування соціального капіталу – співпраця будує довіру між секторами, що в цілому зміцнює громаду.

Звісно, існують і перешкоди: відомчі бар'єри (кожна служба працює за своїми інструкціями і не хоче ділитися інформацією), конкуренція за ресурси (НУО можуть конкурувати з комунальними закладами за фінансування), різниця в підходах (бізнес мислить мовою прибутку, а соцпрацівники – мовою потреб). Завдання місцевого самоврядування – створити умови для співпраці, подолати ці бар'єри. Це можна робити шляхом регулярних зустрічей керівників різних секторів, наголошення на спільних цілях (добробут громади), впровадження стимулів (нагороди найкращим партнерствам, позитивний піар бізнесу, який допомагає)

Таким чином, міжсекторальна співпраця в громаді є невід'ємною складовою сучасної соціальної роботи. Різні сектори привносять свої унікальні ресурси і компетенції, і коли вони об'єднуються, громада отримує потужний інструмент для соціального розвитку. Головне – вибудувати ефективні механізми взаємодії, культуру партнерства і спільну відповідальність за результат. Це перетворює громаду на єдиний організм, що згуртовано дбає про добробут кожного свого члена.

Пропонована література до теми:



1. Пеша І.В., Сопівник І.В., Вакуленко О.В., Овдій Н.М. Соціальна робота у територіальній громаді. Навчальний посібник. Київ: Видавничий центр НУБіП України, 2024. 305 с. URL: <https://inmol.org/posibnyk-sotsialna-robota-v-terytorialnij-hromadi/>

2. Слозанська Г. І. Соціальна робота в територіальній громаді: теорії, моделі та методи: монографія / за наук.ред.д-ра пед. наук, проф. В. А. Поліщук. Тернопіль: ТНПУ імені В. Гнатюка, 2018. 382 с.

Питання для самоперевірки:

1. Як визначається поняття «громада» у соціологічному та соціально-роботному контексті?

2. Які типи громад виокремлюють залежно від підстав об'єднання людей?

3. У чому полягає сутність реформи децентралізації та її значення для соціальної роботи в громаді?

4. Що означає принцип субсидіарності та як він реалізується у соціальній сфері?

5. Які ознаки характеризують самодостатню та спроможну територіальну громаду?

6. Які основні завдання соціальної роботи на рівні громади?

7. Які базові принципи соціальної роботи в громаді визначають професійну діяльність фахівців?

8. Які власні та делеговані повноваження має громада у сфері соціального захисту населення?

9. Як організована структура соціальної роботи в об'єднаній територіальній громаді?

10. Які етапи включає цикл надання соціальних послуг у громаді?

11. У чому полягає значення моніторингу та оцінки якості соціальних послуг?

12. Які моделі організації соціальної роботи в громаді застосовуються залежно від потреб і контексту громади?



ЛЕКЦІЯ 7.

ІНДИВІДУАЛЬНА СОЦІАЛЬНА РОБОТА І ВЕДЕННЯ ВИПАДКУ

План лекції:

1. Кейс-менеджмент як управлінська технологія соціальної роботи.
2. Організаційні моделі кейс-менеджменту.
3. Алгоритм управління випадком на рівні служби.
4. Нормативно-правові засади організації ведення випадку.
5. Документування, звітність і контроль якості соціальної роботи.
6. Міжвідомча взаємодія та мультидисциплінарні команди.
7. Етичні та управлінські аспекти кейс-менеджменту.


Основні поняття теми: індивідуальна соціальна робота, кейс-менеджмент, ведення випадку, управлінська технологія соціальної роботи, випадок (кейс), клієнт (отримувач соціальних послуг), кейс-менеджер, фахівець із соціальної роботи, соціальний менеджер, оцінка потреб, первинна оцінка, комплексна оцінка потреб, складні життєві обставини (СЖО), індивідуальний план надання соціальних послуг, планування втручання, моніторинг, оцінювання, організаційні моделі кейс-менеджменту, індивідуальний формат кейс-менеджменту, командний формат кейс-менеджменту, міжвідомчий формат кейс-менеджменту, мультидисциплінарна команда (МДК), соціальний супровід, документування випадку, контроль якості соціальних послуг, внутрішній моніторинг, зовнішній моніторинг, супервізія, етичні принципи кейс-менеджменту, конфіденційність, участь клієнта, міждисциплінарність, безперервність допомоги

1. Кейс-менеджмент як управлінська технологія соціальної роботи

Кейс-менеджмент (ведення випадку) – це інноваційна управлінська технологія у сфері соціальної роботи, що забезпечує комплексне, скоординоване надання соціальних послуг клієнтам із врахуванням їх індивідуальних потреб, ресурсів та життєвого контексту.

У міжнародній практиці кейс-менеджмент розглядається як ефективний метод організації міжвідомчої підтримки, що передбачає активну участь клієнта в плануванні та реалізації заходів.

В Україні кейс-менеджмент є однією з ключових технологій соціальної роботи, що забезпечує інтегроване надання соціальних послуг у відповідь на комплексні потреби клієнтів. На законодавчому рівні ця технологія впроваджена як базовий метод роботи з сім'ями та особами у складних життєвих обставинах. Тобто, якщо людина або сім'я потребує тривалої соціальної підтримки, їх випадок має



супроводжуватися спеціалістом за алгоритмом кейс-менеджменту. Виняток становлять лише разові чи екстрені інтервенції – у таких ситуаціях розгорнутий кейс-менеджмент не застосовується.

Суть кейс-менеджменту полягає у призначенні відповідального фахівця (кейс-менеджера), який здійснює оцінку потреб, планування індивідуального плану допомоги, координацію ресурсів, моніторинг процесу та оцінювання досягнутих результатів. Ключовими принципами технології є: цілісність, міждисциплінарність, участь клієнта, адаптивність, конфіденційність та акцент на стійкі зміни.

Цей підхід передбачає не лише адресне надання допомоги, але й розвиток потенціалу клієнта, підтримку його соціального оточення та активізацію ресурсів громади. Таким чином, кейс-менеджмент виступає системою соціальної підтримки, яка інтегрує зусилля державних, громадських, медичних, освітніх та інших інституцій задля досягнення якісного соціального результату. Він не замінює клієнта у вирішенні проблем, а надає необхідні інструменти для активної участі у змінах.

Основні категорії ведення випадку (кейс-менеджементу):

Кейс-менеджмент – це системний підхід до управління випадком, тобто структуроване надання послуг та підтримки для вирішення індивідуальних потреб. Він використовується в різних сферах, включаючи соціальну роботу, медичну допомогу, освіту тощо.


По суті *кейс-менеджмент* – це визначення проблеми особи, розробка плану дій для її розв'язання, координація ресурсів і послуг для досягнення мети, а також відстеження та оцінка результатів. У соціальній роботі це означає скоординоване надання допомоги та підтримки людям, які опинилися в складних життєвих обставинах.

Кейс (випадок) – це проблемна ситуація клієнта (окремої особи або сім'ї), яка негативно впливає на якість життя людини і погіршує її стан (фізичний, психічний, матеріальний тощо).

Оцінка (assessment) – збір, узагальнення та аналіз глибинної інформації про ситуацію й різні аспекти функціонування клієнта, його цілі, ресурси та обмеження з метою розробки детального плану кейс-менеджменту для задоволення спільно визначених потреб. Оцінка здійснюється на початку роботи з випадком і оновлюється у випадку зміни ситуації клієнта.

Планування – це процес спільного з клієнтом визначення цілей та завдань роботи, розробки і погодження плану заходів, визначення необхідних послуг та їх надавачів, встановлення періодичності зустрічей клієнта з фахівцями, укладання угоди про отримання послуг та підписання поінформованої згоди. Планування здійснюється з урахування доступних ресурсів.

Моніторинг – це процес регулярного збору та аналізу кількісних та якісних даних за попередньо встановленими показниками з метою аналізу процесу і якості виконання індивідуального плану заходів, а також своєчасного реагування на зміну ситуації, забезпечення



ефективного використання ресурсів. Здійснення моніторингу дозволяє отримувати необхідну для оцінювання інформацію.

Оцінювання (evaluation) – систематичне і об'єктивне дослідження діяльності, що може проводитися за участі клієнта на різних етапах кейсменеджменту. Метою оцінювання є визначення ступеня досягнення цілей, рівня розвитку, ефективності, результативності, впливу та стійкості результатів.

Кейс-менеджер – соціальний працівник або інший фахівець, який здійснює оцінку ситуації й потреб клієнта, планування відповідних заходів щодо їх задоволення, пошук організацій та фахівців, які надають відповідні послуги в громаді, координує їх дії у процесі кейс-менеджменту, а також здійснює представництво інтересів клієнта/клієнтів.

Клієнт – це окрема особа або сім'я, чиї потреби, цілі та ресурси є предметом кейс-менеджменту. В українському нормативно-правовому полі «клієнт» визначається як «отримувач соціальних послуг»

Загальна мета кейс-менеджменту – розвиток потенціалу отримувача послуг та активізація ресурсів найближчого оточення й громади для подолання складних життєвих обставин та відновлення його повноцінного функціонування.


Це можна досягти шляхом:

- по-перше, формування у отримувача послуг розуміння критеріїв та причин виникнення складних життєвих обставин, зокрема сімейного неблагополуччя. У межах кейс-менеджменту важливо не лише фіксувати проблему, а й допомогти клієнту усвідомити її походження, чинники ризику та взаємозв'язки між особистими, сімейними й соціальними обставинами. Таке розуміння є передумовою відповідального ставлення до змін і підвищує мотивацію до співпраці.

- по-друге, забезпечення володіння клієнтом інформацією про надавачів соціальних, медичних, освітніх та інших послуг, до яких можна звернутися для вирішення конкретної проблеми. Кейс-менеджмент передбачає інформування отримувача послуг про доступні ресурси, умови їх отримання, механізми звернення та права клієнта, що зменшує бар'єри доступу до допомоги та підвищує самостійність у подальшому.

- по-третє, набуття клієнтом навичок самостійного вирішення власних проблем. У процесі роботи кейс-менеджер не замінює клієнта у прийнятті рішень, а сприяє розвитку його життєвих, соціальних та комунікативних компетентностей, умінь планування, прийняття рішень і відповідальності за власний вибір. Це забезпечує довготривалий ефект підтримки та знижує ризик повторного потрапляння у складні життєві обставини.

- по-четверте, створення умов для подолання складних життєвих обставин, розвитку та самореалізації отримувача послуг. Кейс-менеджмент орієнтований не лише на кризове втручання, а й на



розширення можливостей клієнта, його включення у соціальне життя, освіту, професійну діяльність та громаду загалом.


Реалізація зазначеної мети вимагає застосування стратегій досягнення цілей кейс-менеджменту, серед яких ключовими є:

- розвиток у клієнтів можливостей і спроможності застосовувати різні підходи до вирішення проблем, залежно від життєвої ситуації;
- заохочення клієнтів до активної участі в житті громади та взаємодії з її членами як джерела підтримки та соціального капіталу;
- налагодження сталого зв'язку клієнтів із соціальними системами для отримання необхідних послуг і ресурсів;
- сприяння розвитку та вдосконаленню соціальної політики у відповідній сфері через аналіз потреб, проблем і результатів кейс-менеджменту.

Ведення випадку як управлінська технологія означає, що соціальна робота організовується за принципом проєктного менеджменту конкретного випадку. Замість фрагментованої допомоги різними службами, кейс-менеджмент забезпечує єдиний координаційний центр навколо потреб клієнта. Призначений кейс-менеджер (фахівець із соціальної роботи або соціальний менеджер) фактично виконує роль “менеджера випадку”, який планує і скеровує процес надання послуг. Такий підхід дозволяє налагодити системну роботу з особою/сім'єю від моменту звернення до завершення випадку, орієнтовану на інтереси клієнта. Всі проблеми і потреби отримувача розглядаються у сукупності, з урахуванням його життєвої ситуації та соціального оточення, що гарантує комплексність допомоги.

Кейс-менеджмент забезпечує доступність і безперервність соціальних послуг: через координацію дій різних фахівців усуваються прогалини та дублювання у наданні допомоги. Залучення партнерів з інших галузей (охорона здоров'я, освіта, правова допомога тощо) об'єднує ресурси навколо клієнта і сприяє ефективнішому вирішенню його проблем. Таким чином, ведення випадку інтегрує розрізнені послуги у єдиний план підтримки.

Місце кейс-менеджменту в системі соціальних послуг полягає також у тому, що він є інструментом реалізації державних стандартів соціальних послуг. Наприклад, соціальний супровід сімей (комплексна послуга підтримки сімей у СЖО) надається виключно за технологією ведення випадку. Це означає, що кожна сім'я, яка перебуває під соціальним супроводом, повинна мати індивідуальний план допомоги, кейс-менеджера, який його впроваджує, та мультидисциплінарну підтримку. Багато інших послуг (напр. соціальний патронаж, реінтеграція, робота з ВПО, підтримка осіб з інвалідністю, жертв насильства тощо) також ефективно реалізуються через кейс-менеджмент. Фактично, сьогодні ведення випадку визнано “золотим стандартом” роботи з складними випадками у громаді, оскільки воно дає



змогу врахувати і потреби конкретної особи, і ресурси соціального середовища, залучити різні служби та досягти стійких результатів.


Важливо підкреслити, що кейс-менеджмент не передбачає вирішення проблем замість клієнта, а навпаки – мотивацію клієнта до активної участі в подоланні труднощів. Метою ведення випадку є розвиток потенціалу отримувача послуг та його поступове повернення до самостійного функціонування. Кейс-менеджер вчить клієнта мобілізувати власні ресурси, залучати підтримку родини і громади, формує у нього навички вирішення проблем у майбутньому. Такий підхід підвищує стійкість клієнтів, зменшує їх залежність від допомоги та запобігає повторному потраплянню у кризові ситуації.

Отже, кейс-менеджмент займає центральне місце у системі соціальних послуг як інноваційна управлінська технологія, що забезпечує інтегровану, безперервну і результативну соціальну роботу. Він спирається на чинну нормативну базу і кращі практики, поєднуючи зусилля різних служб задля досягнення найкращих інтересів клієнта.

2. Організаційні моделі кейс-менеджменту


В практиці соціальної роботи кейс-менеджмент може організовуватися по-різному залежно від складності випадку та ресурсів, залучених до його вирішення, а також типу організації. Прийнято виокремлювати три основні формати організації ведення випадку: індивідуальний, командний та міжвідомчий.

Індивідуальний формат кейс-менеджменту означає, що весь цикл роботи з клієнтом забезпечує один фахівець (кейс-менеджер) практично самостійно. Такий підхід застосовується за відносно простих випадків, коли проблематика клієнта не потребує глибокої мультидисциплінарної участі. Наприклад, якщо літня самотня людина потребує допомоги в оформленні пенсії та соціальної підтримки вдома – соціальний працівник може одноосібно оцінити потреби, скласти план дій (оформити документи, організувати догляд) і реалізувати його, лише час від часу консультуючись з колегами. Індивідуальний кейс-менеджмент характерний також для ситуацій, коли ресурсів установи достатньо для задоволення потреб клієнта, і немає необхідності залучати зовнішніх партнерів. В такому форматі кейс-менеджер сам здійснює більшість ролей – і як “брокер” послуг (направляє до необхідних служб), і як надавач базових консультацій, і як моніторинговий спеціаліст. Індивідуальний підхід дозволяє максимально персоналізувати роботу: кейс-менеджер розглядає кожен випадок як унікальний і вибудовує довірчі стосунки з клієнтом. Водночас, є ризик перевантаження одного фахівця і обмеженості його компетенцій – тому при найменших ознаках, що випадок ускладнюється, слід переходити до командного формату.



Командний формат передбачає, що над випадком працює мультидисциплінарна команда фахівців. У її складі можуть бути психолог, педагог, лікар, юрист, реабілітолог та інші спеціалісти залежно від потреб клієнта. Командний підхід застосовується при складних випадках, які охоплюють різні сфери життя клієнта (наприклад, сім'я з проблемами безробіття, здоров'я дітей і домашнього насильства одночасно). У такій ситуації один кейс-менеджер фізично не в змозі надати всю необхідну допомогу самотужки – потрібна фахова участь декількох профільних спеціалістів. Команда може бути оформлена в межах однієї установи (наприклад, центр соціальних служб формує внутрішню команду з психолога, юриста, соціального працівника) або як міждисциплінарна група з різних організацій, яка збирається спеціально під даний випадок. Обов'язково визначається координатор команди – зазвичай це фахівець із соціальної роботи, який виконує роль кейс-менеджера і координує зусилля всіх членів команди. Така модель називається мультидисциплінарною, оскільки кожен спеціаліст працює у межах своєї компетенції, а соціальний працівник (кейс-менеджер) узгоджує їхню роботу. Є також варіант трансдисциплінарної команди – коли лише один із спеціалістів підтримує прямий контакт з клієнтом, а думки і рекомендації інших передаються через нього. Проте найчастіше у соціальній сфері використовується саме міждисциплінарний командний підхід, де всі фахівці спільно обговорюють план дій, обмінюються інформацією та інтегрують зусилля для вирішення ключових питань клієнта. Командний формат дозволяє врахувати різні аспекти проблеми – медичні, психологічні, соціально-педагогічні – і виробити комплексне рішення.

Міжвідомчий формат кейс-менеджменту – це найскладніша форма організації, що охоплює партнерство кількох установ чи секторів. Він необхідний тоді, коли для допомоги клієнту потрібні ресурси, які виходять за межі повноважень однієї структури. Фактично, міжвідомчий формат є розвитком командного: мультидисциплінарна команда формується з представників різних відомств – соціального захисту, охорони здоров'я, освіти, правоохоронних органів, громадських організацій тощо. Для ефективної реалізації такого підходу громада має мати налагоджену мережу партнерських організацій та домовленості про співпрацю. Міжвідомчий кейс-менеджмент часто потрібен у випадках, що потребують тривалих і різнопланових втручань: наприклад, соціальний супровід сім'ї, де батьки мають залежність (потребує участі медиків-наркологів, психологів, поліції для профілактики насильства, служби зайнятості для працевлаштування), або реінтеграція бездомної особи (вимагає підключення центрів обліку бездомних, медичних закладів, соціальних служб і житлових органів). У міжвідомчому форматі обов'язково призначається відповідальний кейс-менеджер (як правило, працівник сфери соціального захисту), який здійснює загальну координацію між усіма залученими суб'єктами. Цей



формат накладає підвищені вимоги до комунікації та обміну інформацією – щоб уникнути втрати даних чи дублювання, партнери повинні дотримуватися узгоджених протоколів взаємодії (про них детальніше – у розділі 4). Міжвідомчий кейс-менеджмент є найбільш результативним при вирішенні комплексних соціальних проблем, адже він об'єднує ресурси різних систем (соціального захисту, охорони здоров'я, освіти, правосуддя тощо) навколо клієнта і його потреб.


Варто зазначити, що у міжнародній літературі також виокремлюють кілька моделей кейс-менеджменту за стилем роботи кейс-менеджера. Наприклад, *брокерська модель* – коли соціальний працівник виступає головним чином як посередник, направляючи клієнта до потрібних служб; *клінічна модель* – коли кейс-менеджер сам надає частину терапевтичних послуг клієнту, поєднуючи це з координаторськими функціями; *інтенсивна модель* – робота з невеликою кількістю надскладних випадків, де втручання дуже активне і глибоке. У різних країнах склалися свої традиції: в США історично був поширений *“медичний” підхід у кейс-менеджменті* (орієнтація на клінічне лікування індивіда), тоді як європейські моделі більш соціально-орієнтовані, спрямовані на розвиток громади і залучення природних ресурсів підтримки.

Сучасна тенденція – перехід до інтегрованих моделей, які враховують і потреби конкретної особи, і вплив соціального середовища, а також опираються на силові підходи (strengths-based), що фокусуються на сильних сторонах клієнта. Таким чином, попри різні класифікації, суть кейс-менеджменту всюди зводиться до структурованого, системного надання підтримки для вирішення індивідуальних проблем клієнта.

3. Алгоритм управління випадком на рівні служби

Незалежно від обраного формату (індивідуального чи командного), кейс-менеджмент реалізується за певним алгоритмом дій, який забезпечує послідовність та результативність роботи. Важливо розуміти рівень і підпорядкування організації в рамках якої здійснюється ведення випадку (кейс-менеджмент). Ця лекція передбачає огляд державної процедури ведення випадку, який здійснюється за методом кейс-менеджменту.

Кейс-менеджмент (ведення випадку) можуть здійснювати й інші організації недержавного підпорядкування, у такому випадку загальний алгоритм ведення зберігається, однак можуть застосовуватися свої критерії для призначення кейс-менеджера, встановлюватися власні форми документації та підходів до надання допомоги (детальніше про недержавний формат ведення випадку менш формалізовані, аніж визначені у загальнодержавному порядку




<https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/b79071d0-eb42-4d46-b104-d7263fc41b22/content>)

Загальна державна процедура визначена у *Постанові КМУ № 587 «Про організацію надання соціальних послуг»*. Алгоритм кейс-менеджменту можна описати наступними основними етапами (див. рис. 1.):

1. *Виявлення випадку та повідомлення*. Про потенційного отримувача соціальних послуг інформація може надійти різними шляхами: через самозвернення (коли особа сама звернулася по допомогу), через звернення її родичів, сусідів, знайомих, або ж через суб'єктів виявлення – працівників органів влади чи установ (соцзахисту, служби у справах дітей, закладів освіти чи охорони здоров'я, поліції, громадських організацій), які під час виконання своїх обов'язків виявили сім'ю/особу у складній ситуації. Виявивши такий випадок, відповідальна особа передає повідомлення до уповноваженого підрозділу з питань соціального захисту населення (наприклад, управління соцзахисту, центру соцслужб) протягом не пізніше наступного робочого дня. Для цього використовується встановлена форма повідомлення (затверджена Мінсоцполітики наказом №1005 від 13.07.2018). Всі звернення та повідомлення реєструються у спеціальному журналі обліку. Таким чином, процес відкриття випадку офіційно розпочинається з моменту отримання інформації про сім'ю/особу, яка або вже перебуває у складних обставинах, або має фактори ризику потрапляння в них.


2. *Первинна оцінка та відкриття випадку*. Уповноважений працівник (соціальний менеджер або визначений ним фахівець) розглядає отримане повідомлення і приймає рішення, чи є підстави відкривати випадок та проводити оцінювання потреб. Якщо інформація підтверджує наявність ознак складних життєвих обставин (СЖО), служба соцзахисту відкриває випадок – видається офіційне рішення (наказ/розпорядження) про початок роботи з даним клієнтом та про проведення оцінки потреб. За сім'єю закріплюється фахівець із соціальної роботи (кейс-менеджер), який невідкладно (протягом 1-2 днів) здійснює перший візит до клієнта для первинного контакту. Під час первинного візиту фахівець знайомиться з сім'єю, роз'яснює мету і принципи соціальної роботи, отримує згоду на обслуговування. Далі проводиться первинне оцінювання потреб: збирається базова інформація про проблеми, ресурси та ризики. Результати первинної оцінки оформлюються у вигляді висновку. На цьому етапі може з'ясуватися, що ситуація не відповідає критеріям СЖО – тоді в офіційному порядку випадок може бути закритий або клієнта перенаправлено до інших служб (якщо його питання лежить поза компетенцією соціальної роботи). Якщо ж складні життєві обставини підтверджуються, випадок переходить у роботу.



3. *Повне оцінювання потреб та планування допомоги.* Протягом максимально 10 робочих днів з моменту відкриття випадку кейс-менеджер проводить детальне (комплексне) оцінювання потреб особи/сім'ї у соціальних послугах. Це ґрунтовний аналіз життєвої ситуації клієнта: його соціального статусу, здоров'я, психоемоційного стану, навичок, сімейних стосунків, матеріального забезпечення, житлових умов, оточення тощо. Визначається, які проблеми є пріоритетними, які ресурси має сам клієнт, а які послуги потрібні ззовні. За підсумками оцінки фахівець готує висновок про результати оцінювання потреб і обговорює його з клієнтом, щоб узгодити бачення ситуації. Далі (якщо випадок класифіковано як середньої складності чи складний) органом соцзахисту приймається рішення про надання соціальних послуг даному клієнту. Формується міждисциплінарна команда (МДК): визначається коло спеціалістів, які будуть задіяні у випадку. За участі членів МДК та самого отримувача послуг (і/або його законного представника) розробляється Індивідуальний план надання соціальних послуг. В цьому плані перелічуються конкретні заходи і послуги, які будуть надаватися, строки і періодичність, відповідальні виконавці та очікувані результати. Індивідуальний план погоджується з клієнтом і затверджується керівником установи-надавача послуг. З клієнтом також укладається договір про надання соціальних послуг, де прописуються зобов'язання сторін.

4. *Реалізація плану (надання послуг).* На цьому етапі відбувається безпосереднє виконання індивідуального плану: клієнт отримує передбачені послуги та підтримку. Кейс-менеджер координує цей процес – організовує зустрічі, направляє клієнта до фахівців, домовляється про запис до лікаря чи про відвідання психолога, контролює дотримання графіку і обсягу послуг. Якщо сформовано мультидисциплінарну команду, проводяться командні наради для обговорення прогресу, обміну інформацією між фахівцями (звичайно, за згоди клієнта і з дотриманням конфіденційності). Тривалість цього етапу залежить від складності випадку: як правило, соціальний супровід сім'ї триває від 6 до 12 місяців, іноді довше. У разі необхідності, план переглядається і коригується (особливо якщо обставини клієнта змінилися чи певні заходи не дали очікуваного ефекту). Важливою складовою є ведення документації: кейс-менеджер фіксує кожний крок – акти оцінки, протоколи зустрічей МДК, журнали наданих послуг, проміжні звіти тощо. Це потрібно і для відстеження динаміки випадку, і для прозорості та підзвітності роботи.

5. *Моніторинг та оцінка результатів.* Протягом усього процесу ведення випадку здійснюється моніторинг – тобто регулярне відстеження прогресу: чи виконуються заплановані заходи, як змінюється стан клієнта, чи отримує він всі заплановані послуги. Кейс-менеджер збирає зворотний зв'язок від клієнта та від залучених спеціалістів, аналізує показники (наприклад, відвідування дитиною



школи, стан здоров'я, доходи сім'ї тощо – залежно від цілей плану). По завершенні надання послуг проводиться підсумкова оцінка: чи досягнуті цілі, визначені в індивідуальному плані; чи вийшла сім'я/особа зі складних життєвих обставин; які зміни відбулися. Якщо мети досягнуто частково, може бути ухвалене рішення про продовження супроводу (з переглядом плану) або про направлення клієнта на інші програми підтримки.

6. *Закриття випадку.* Кейс-менеджмент завершується, коли або поставлені задачі вирішені, або подальша робота не є доцільною (наприклад, клієнт відмовляється від послуг, або переїхав, або вичерпано можливості втручання). Після цього кейс-менеджер офіційно закриває випадок – готує заключний звіт, де фіксує результати, причини завершення, рекомендації на майбутнє (якщо потрібні). Цей звіт затверджує керівництво служби. За потреби проводиться підсумкова зустріч з клієнтом і всіма учасниками, щоб проаналізувати досягнення і уроки. Важливо обговорити з клієнтом, як він діятиме далі, до яких ресурсів звертатися, якщо проблеми виникатимуть знов – тобто забезпечити план подальшої підтримки (наприклад, залучення до груп самодопомоги, підтримуюче консультування тощо).

Вказаний алгоритм може дещо відрізнятись залежно від стандартів конкретної послуги чи місцевих процедур, однак загальні етапи – від виявлення до закриття випадку – є спільними для кейс-менеджменту в соціальній роботі. Важливо дотримуватися визначеної послідовності, але гнучко реагувати на динаміку ситуації. Наприклад, якщо певний етап можна пройти швидше, слід не зволікати і переходити далі, щоб не затримувати надання допомоги. Кейс-менеджер має стежити за термінами виконання кожного кроку, встановленими стандартами (як ми бачили, для багатьох дій передбачені максимальні строки – 1 день, 5 днів, 10 днів тощо). Це дисциплінує процес і не дає випадку “загубитися” в системі.

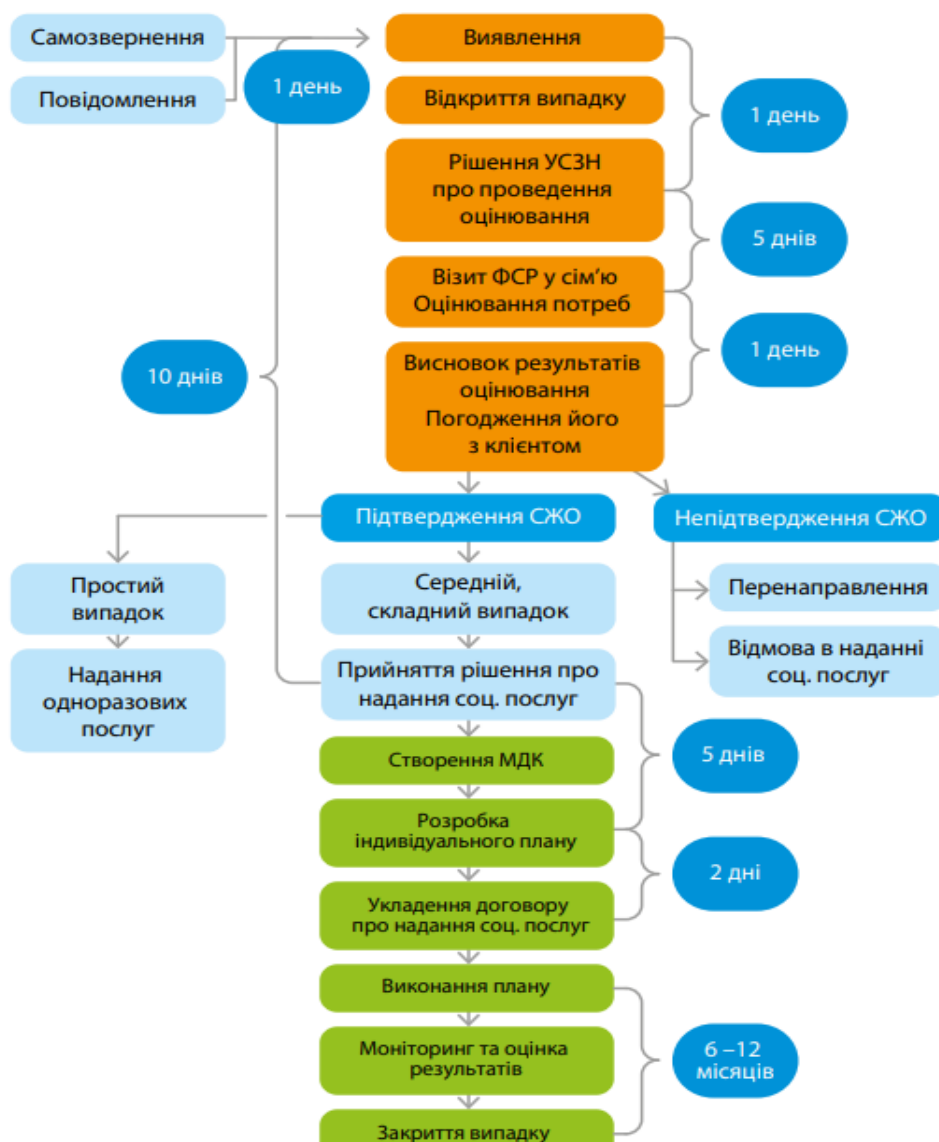



Рис.1. Алгоритм ведення випадку (кейс-менеджменту) відповідно до Постанови КМУ № 587 «Про організацію надання соціальних послуг»

Приклад кейсу: до сільського центру соціальних служб надійшло повідомлення від фельдшера про сім'ю, в якій двоє малолітніх дітей проживають у неналежних умовах (батьки зловживають алкоголем, вдома антисанітарія). Фахівець із соціальної роботи відкрив випадок і вирушив у сім'ю. Оцінивши ситуацію, він виявив: діти дошкільного віку голодні, неохайні; батько безробітний, мати працює сезонно; родина ізольована, підтримки від родичів нема. ФСР склав акт оцінки: сім'я у складних життєвих обставинах через неналежне виконання батьківських обов'язків та бідність. Було сформовано мультидисциплінарну команду: медична сестра – для контролю здоров'я дітей, психолог – для роботи з батьками щодо залежності, представник служби зайнятості – для працевлаштування батька, дільничний поліцейський – на випадок загрози дітям. За участі батьків




розробили план: батьки проходять курс реабілітації від алкоголізму, батько стає на облік у центр зайнятості, мати влаштовує дітей до дитсадка, родині надають матеріальну допомогу (продукти, одяг), в домі роблять прибирання та ремонт. ФСР щотижня відвідував сім'ю, координував зустрічі з психологом, контролював відвідування дитсадка. Через 8 місяців цілеспрямованої роботи діти були доглянуті і здорові, батько почав працювати на місцевому підприємстві, мати утримувалася від алкоголю, в домі був лад. Випадок успішно закрили – сім'я офіційно вийшла з категорії неблагополучної. Цей кейс демонструє реалізацію алгоритму: від виявлення (фельдшер) до спільного плану і командної роботи різних фахівців під керівництвом кейс-менеджера.

4. Нормативно-правові засади організації ведення випадку

Організація кейс-менеджменту в Україні спирається на розгалужену систему нормативно-правових актів – закони, постанови уряду, накази профільного міністерства – які визначають порядок ведення випадку, стандарти соціальних послуг, документацію та відповідальність суб'єктів. Розглянемо ключові положення:

- *Закон України “Про соціальні послуги” №2671-VIII від 17.01.2019.* Це базовий закон, що регулює надання соціальних послуг. Він ввів сучасні принципи організації соцпослуг, у тому числі інтегрований підхід та ведення випадку. Закон дає визначення ряду понять: складні життєві обставини (СЖО), отримувач і надавач соціальних послуг, індивідуальний план, моніторинг і оцінка якості тощо-. Стаття 18 цього закону присвячена веденню випадку: вона встановлює, що у випадку потреби в комплексній допомозі отримувачу призначається відповідальна особа (фахівець), яка здійснює оцінку потреб, розробляє та реалізує індивідуальний план, залучає інших спеціалістів, координує надання послуг та контролює досягнення результатів. Цей же закон розмежував повноваження органів влади: на рівні громад (міст, ОТГ) відповідальність за організацію соціальних послуг, включно з веденням випадку, покладена на виконавчі органи місцевого самоврядування. Таким чином, законодавчо закріплено обов'язковість кейс-менеджменту при наданні соціальних послуг, що потребують комплексного втручання.

- *Закон України “Про соціальну роботу з сім'ями, дітьми та молоддю” №2558-III.* Цей закон визначає організаційні засади здійснення соціальної роботи, зокрема, окреслює категорії фахівців (соціальний працівник, фахівець із соціальної роботи, соціальний менеджер) та їхні повноваження у процесі ведення випадку. На підставі цього закону Міністерством соціальної політики розроблено професійні стандарти та посадові інструкції для працівників сфери соціальних послуг, де відображені вимоги до компетентності кейс-менеджерів.




- *Постанова Кабінету Міністрів України №587 від 01.06.2020 “Про організацію надання соціальних послуг”.* Цей підзаконний акт затвердив Порядок організації соцпослуг на місцевому рівні. В ньому детально прописано механізми виявлення осіб/сімей у СЖО, ведення обліку звернень, ухвалення рішення про надання послуг, здійснення комплексного визначення потреб, укладення договору з отримувачем, розробки індивідуального плану, моніторингу та оцінки результатів. Порядок №587 конкретизує кроки, які ми розглядали у алгоритмі, і зобов’язує всі органи місцевої влади дотримуватися єдиного підходу. Фактично, ця постанова – “дорожня карта” кейс-менеджменту для практиків, узгоджена з нормами Закону про соцпослуги. Також Постанова встановлює класифікацію випадків за ступенем складності (простий, середній, складний) і відповідно – різний підхід до їх супроводу.

- *Постанова Кабінету Міністрів України №585 від 01.06.2020 “Про забезпечення соціального захисту дітей, які перебувають у складних життєвих обставинах”.* Цей документ спрямований на захист прав дітей в умовах децентралізації. Він упорядковує взаємодію органів влади щодо виявлення та супроводу дітей у СЖО. Зокрема, вводиться поняття “ведення випадку щодо дитини”, визначаються ролі служб у справах дітей, центрів соцслужб, закладів освіти, охорони здоров’я та інших у роботі з сім’ями, де є загроза правам дитини. Постанова №585 зобов’язує негайно реагувати на випадки загрози життю чи здоров’ю дітей (у таких ситуаціях передбачено кризове втручання, але після стабілізації ситуації – включення механізму кейс-менеджменту для довготривалого супроводу). Отже, ця постанова є важливою для міжвідомчої взаємодії саме у сфері захисту дітей, інтегруючи кейс-менеджмент у роботу дитячих служб.

- *Постанова КМУ №866 від 24.09.2008 (зі змінами) “Питання діяльності органів опіки та піклування, пов’язаної із захистом прав дитини”.* Вона, серед іншого, регламентує порядок міжвідомчих комісій з питань захисту дітей, які можуть розглядати складні випадки на рівні районів/громад. У контексті кейс-менеджменту ця постанова важлива тим, що створює платформу для спільного прийняття рішень різними службами щодо долі дитини (скажімо, питання відібрання дитини у батьків, влаштування до притулку, повернення в сім’ю після реабілітації тощо). Такі комісії можуть розглядатися як елемент міжвідомчого кейс-менеджменту у винятково складних випадках.

- *Наказ Міністерства соціальної політики України №318 від 31.03.2016 “Про затвердження Державного стандарту соціального супроводу сімей (осіб), які перебувають у складних життєвих обставинах”.* Цей державний стандарт встановлює нормативи та процедури надання послуги соціального супроводу (кейс-менеджменту). У ньому детально вписано: цільову групу послуги (сім’ї/особи в СЖО), умови зарахування на послугу і припинення,




загальні етапи ведення випадку, вимоги до складання індивідуального плану, періодичність контактів з клієнтом, очікувані результати та показники ефективності. Стандарт містить також форми документів (акт оцінки потреб, індивідуальний план, журнал відвідувань, форма завершального акта) – це уніфікує ведення випадків по всій країні. Дотримання стандарту є обов'язковим для всіх надавачів, що надають послугу соцсупроводу за бюджетні кошти. Таким чином, стандарт №318 забезпечує єдині якісні підходи до кейс-менеджменту сімей у СЖО, незалежно від регіону.

- *Наказ Мінсоцполітики №1005 від 13.07.2018 “Про затвердження форм обліку соціальної роботи з сім'ями/особами, які перебувають у СЖО”.* Цим наказом затверджені уніфіковані бланки та форми документації для ведення випадків: форма повідомлення про сім'ю в СЖО, форма оцінки потреб, форма індивідуального плану, форма звітності про проведену соціальну роботу тощо. Використання цих форм обов'язкове для центрів соціальних служб та інших суб'єктів, які займаються соцсупроводом. Стандартизоване документування забезпечує наступність: наприклад, якщо сім'я переїхала і її випадок передається іншій службі, повний пакет документів дозволяє швидко відновити картину роботи. Крім того, така звітність є основою для моніторингу ефективності соціальної роботи на національному рівні.

- *Наказ Мінсоцполітики №429 від 23.06.2020 “Про затвердження Класифікатора соціальних послуг”.* Цей наказ запровадив офіційний класифікатор, де перелічені всі види соціальних послуг, які можуть надаватися. У класифікаторі присутні і послуги, що реалізуються через кейс-менеджмент, зокрема: соціальний супровід, консультування, екстрене втручання, представництво інтересів, соціальна інтеграція та реінтеграція тощо. Для кожної послуги зазначено короткий опис і цільову групу. Це корисно при формуванні місцевих програм – громада може бачити, які послуги вона зобов'язана/може надавати та включати їх до своїх планів, забезпечуючи ведення випадків за потреби.

- *Наказ Мінсоцполітики №282 від 25.02.2019 “Про затвердження Методичних рекомендацій щодо впровадження інтегрованої системи соціального захисту”.* Хоча це методичний документ, він рекомендований для використання громадами. У ньому описано, як вибудувати на місцях інтегровану модель соціального захисту, що об'єднує різні види допомоги – соціальні послуги, соціальні виплати, заходи із зайнятості, охорони здоров'я тощо – навколо потреб людини. Кейс-менеджмент подається як центральний механізм такої інтегрованої моделі. Методичні рекомендації №282 також радять громадам затверджувати локальні порядки міжвідомчої взаємодії (про це нижче) для ефективного ведення випадків.

- *Наказ Мінсоцполітики №868 від 30.12.2020 “Деякі питання адміністрування надання соціальної підтримки місцевими державними адміністраціями і територіальними громадами”.* Він стосується



запровадження інформаційних систем для обліку отримувачів соцпослуг і соцпідтримки. З точки зору кейс-менеджменту, цей наказ пов'язаний з поступовим переходом до електронного кейс-менеджменту – ведення електронних баз даних випадків, електронних карток клієнтів, що полегшує обмін інформацією між службами. В майбутньому це дозволить відстежувати “траєкторію” кожного випадку через єдину систему, підвищуючи керованість та прозорість процесу.

Всі зазначені нормативно-правові акти формують рамки для організації кейс-менеджменту. Вони визначають, хто і як має здійснювати ведення випадку, які документи оформлювати, які терміни дотримуватися, як взаємодіяти службам. Для соціальних працівників і менеджерів надзвичайно важливо знати цю базу і керуватися нею у щоденній роботі.

5. Документування, звітність і контроль якості соціальної роботи

Документування випадку є невід’ємною складовою кейс-менеджменту, адже соціальна робота повинна бути прозорою, підзвітною та оцінюваною. Як зазначалося, Міністерством соціальної політики затверджено типові форми обліку соціальної роботи з випадком. Розглянемо основні документи, що ведуться в процесі кейс-менеджменту:


- *Повідомлення про випадок* – заповнюється при отриманні інформації про сім’ю/особу у СЖО. Містить дані про того, хто повідомив, короткий опис ситуації, адресу, склад сім’ї тощо. Це фактично “вхідний документ”, з якого починається папка випадку.

- *Акт оцінки потреб* – результат комплексного оцінювання. У ньому детально викладаються всі аспекти ситуації клієнта (проблеми, потреби, ресурси), висновок про наявність СЖО, рівень ризику, категорію випадку. Акт підписується кейс-менеджером і затверджується керівником служби. Він є підставою для планування послуг.

- *Індивідуальний план надання соціальних послуг* – центральний документ кейс-менеджменту. Як згадувалося, він містить цілі, заходи, терміни, відповідальних і очікувані результати. План підписується всіма залученими сторонами (включаючи клієнта, якщо це можливо). Виконання плану відстежується через проміжні позначки або протоколи.

- *Договір про надання соціальних послуг* – юридично закріплює домовленості між надавачем послуг (організацією) та отримувачем (клієнтом). У договорі фіксуються права і обов’язки сторін, перелік послуг, період супроводу. Для клієнта це гарантія отримання визначених послуг, а для служби – згода клієнта дотримуватися плану.

- *Журнал відвідувань/контактів* – кейс-менеджер веде журнал, де реєструє всі візити до клієнта, телефонні розмови, зустрічі з членами



команди тощо, із зазначенням дати, мети і короткого змісту. Це важливо для відслідковування інтенсивності роботи з випадком і виконання графіку.

- *Міжвідомчі протоколи і листування* – якщо у випадок залучені інші установи, часто оформлюються протоколи спільних засідань, листи-запити, угоди про співпрацю. Наприклад, протокол міжвідомчої комісії про взяття сім'ї під соціальний супровід, чи *угода з благодійною організацією* про надання родині гуманітарної допомоги. Наявність цих документів фіксує зобов'язання партнерів та встановлює спільні правила взаємодії.


- *Проміжні звіти/акти* – при тривалому супроводі практикується складання коротких проміжних звітів (наприклад, щоквартальних). У них кейс-менеджер описує прогрес: які послуги надано, яких результатів досягнуто, які проблеми залишаються. Це дає можливість керівництву оцінити динаміку випадку і, за потреби, відкоригувати план або надати додаткові ресурси.

- *Заключний акт (звіт)* про виконання індивідуального плану – складається при закритті випадку. Він містить порівняльну оцінку ситуації “до і після” втручання, ступінь досягнення поставлених цілей, причини припинення роботи, рекомендації клієнту надалі. Такий підсумковий документ важливий не лише для архіву конкретної справи, а й для аналізу ефективності роботи служби в цілому (скільки випадків успішно вирішено, скільки – ні, з яких причин).

Усі ці документи формують кейс-файл (справа клієнта), який зберігається в службі соцзахисту або центрі соціальних служб. Документація має вестися охайно, у хронологічному порядку, з дотриманням вимог конфіденційності (особові дані захищаються, доступ до справи мають лише уповноважені особи).

Звітність у кейс-менеджменті існує як на мікро-рівні (описаному вище, для кожного випадку), так і на макро-рівні. Органи, що надають соціальні послуги, регулярно подають статистичні та аналітичні звіти до вищих структур (департаментів соцзахисту, Мінсоцполітики). У них узагальнюється інформація: скільки сімей перебуває під соцсупроводом, скільки нових випадків відкрито, закрито, основні причини СЖО, результати втручань тощо. Така звітність дозволяє державі відстежувати тенденції і планувати політику – скажімо, якщо зростає кількість випадків домашнього насильства, значить потрібно посилювати відповідні послуги або профілактику.

Окремо слід згадати про контроль якості соціальної роботи. В законодавстві передбачено декілька рівнів оцінки якості надання соцпослуг: внутрішній моніторинг (самими надавачами) і зовнішня оцінка (органами влади чи незалежними аудиторними структурами). Згідно Постанови КМУ №449 від 01.06.2020, Мінсоцполітики впровадило Порядок проведення моніторингу та оцінки якості соціальних послуг. Цей порядок зобов'язує періодично перевіряти, як



надаються послуги, чи відповідають вони стандартам, чи задоволені отримувачі. Для цього використовуються критерії якості (результативність, адресність, своєчасність, доступність, повага до гідності тощо) і показники (кількість випадків успішного виходу сімей з кризи, відгуки клієнтів, відсутність скарг).

На практиці внутрішній контроль якості здійснює керівник служби та/або уповноважена комісія при установі: вони переглядають кейс-файли, вибірково відвідують сім'ї, проводять опитування клієнтів про задоволеність послугами. Зовнішній контроль – це перевірки з боку департаментів соціального захисту облдержадміністрацій або аудит служби соціальних послуг. За результатами оцінки якості можуть надаватися рекомендації щодо поліпшення роботи, а в разі суттєвих порушень – застосовуватися заходи адміністративного впливу (аж до виключення надавача з Реєстру надавачів соцпослуг).

В контексті кейс-менеджменту особливим інструментом підтримки якості є супервізія – про неї детально поговоримо в розділі 5. Супервізія допомагає фахівцям розібрати складні випадки, отримати зворотний зв'язок та професійно зростати, що прямо впливає на якість роботи з клієнтами.


На завершення варто підкреслити: ретельне документування і чітка звітність – не бюрократична примха, а запорука якісного кейс-менеджменту. Вони дозволяють бачити реальну картину, оцінювати ефективність допомоги та захищати права як клієнтів, так і фахівців (адже всі домовленості і дії зафіксовані). Дотримання стандартів документування є також питанням професійної етики і відповідальності соціального працівника.

6. Міжвідомча взаємодія та мультидисциплінарні команди

Складні соціальні проблеми рідко вписуються в рамки однієї сфери – наприклад, бідність тягне за собою питання здоров'я, освіти дітей, житлові проблеми; насильство в сім'ї потребує втручання правоохоронців, соціальних служб і психологів одночасно; реабілітація особи з інвалідністю включає і медичні, і соціальні, і освітні аспекти. Тому міжвідомча взаємодія – тобто співпраця різних відомств та організацій – є необхідною умовою успішного кейс-менеджменту.

В українському контексті міжвідомча взаємодія у сфері соціальної роботи означає партнерство органів влади, місцевого самоврядування, служб та установ різного підпорядкування для досягнення спільної мети – допомоги клієнту. На практиці це проявляється у декількох рівнях:


- на оперативному рівні випадку: це безпосередньо робота мультидисциплінарної команди (МДК). Коли формується команда навколо конкретної сім'ї, до неї можуть входити представники різних організацій. Наприклад, у випадку дитини, яка пережила насильство:



державні структури – служба у справах дітей (юрист або спеціаліст з захисту дітей), центр соціальних служб (фахівець із соціальної роботи), поліція (інспектор з ювенальної превенції); громадські організації – кризовий центр або притулок (соціальний працівник, психолог від НГО); медицина – лікар-педіатр чи психіатр; освіта – соціальний педагог або психолог школи. Всі вони мають діяти узгоджено: обмінюватися інформацією про стан дитини, планувати спільні кроки (наприклад, поліція гарантує безпеку, медики лікують, психолог – консультує, соцслужба координує підтримку сім'ї). Щоб така співпраця була ефективною, призначається координатор (кейс-менеджер), який тримає зв'язок з усіма учасниками. Важливо, що кожна сторона повинна розуміти ролі та зони відповідальності інших. Це досягається на спільних зустрічах (case conferences), де обговорюється план допомоги і кожен фахівець бере на себе певні зобов'язання.

- на організаційному рівні громади: тут міжвідомча взаємодія оформлюється через офіційні порядки і протоколи. Рекомендується, щоб в кожній громаді рішенням місцевої ради був затверджений Порядок міжвідомчої взаємодії суб'єктів соціальної роботи. Цей документ визначає механізм спільних дій різних служб при виявленні випадків СЖО, розподіляє, хто за що відповідає. Наприклад, порядок може встановлювати, що: медики при виявленні дитини в небезпеці негайно повідомляють службу у справах дітей; поліція у випадку домашнього насильства повинна з'ясувати наявність дітей і інформувати соціальну службу; школа при фіксації систематичних пропусків занять надсилає сигнал до центру соцслужб; соціальні працівники у свою чергу повідомляють поліцію, якщо дізнаються про загрозу життю. Тобто, встановлюються чіткі алгоритми обміну інформацією та реагування на випадки. Узгоджені правила допомагають уникнути ситуацій, коли “лікар не знав, що робити з побитою дитиною” або “поліція не передала дані про дітей в кризовій сім'ї до соцслужб”. Як приклад, у Маріуполі за підтримки UNICEF був розроблений протокол міжвідомчої взаємодії, де розписані дії кожного відомства крок за кроком. Такі документи формують єдине бачення і спільні цінності роботи з сім'ями у СЖО для всіх залучених структур.

- на стратегічному рівні: сюди належить створення міжвідомчих координаційних рад з питань соціального захисту, сімейної політики, профілактики правопорушень тощо при місцевих адміністраціях. До їх складу входять керівники різних служб (відділу освіти, медицини, поліції, центрів соцслужб, НГО). Вони аналізують загальну ситуацію, розробляють місцеві програми (наприклад, Програму підтримки сімей і дітей), узгоджують бюджети і ресурси. На цих майданчиках вирішуються і проблемні питання кейс-менеджменту: нестача фахівців, потреба у тренінгах, залучення додаткових коштів. Така координація згори доповнює співпрацю “на низовому рівні” у конкретних випадках. Адже якщо керівники відомств мають спільну мету і підтримують культуру



взаємодії, то і рядовим працівникам легше комунікувати між собою по випадках.


Таким чином, міжвідомча взаємодія – це багаторівнева система узгодження дій. Вона охоплює і щоденну координацію зусиль різних фахівців у випадку, і офіційні домовленості між установами на рівні громади. Переваги міжвідомчої співпраці очевидні: обмін інформацією дозволяє бачити повну картину проблем клієнта; залучення різних компетенцій підвищує якість допомоги; ресурси використовуються раціональніше (наприклад, соцслужба не витратить час на те, що може зробити медична служба, і навпаки). В підсумку, клієнт отримує комплексну підтримку “в одному просторі”, від злагодженої команди, а не хаотичну допомогу відрозрізнених організацій.

Складність полягає у подоланні відомчої роз’єднаності. Часто різні структури підпорядковуються різним міністерствам і кожна фокусується лише на своїй функції. Завдання соціального менеджера і місцевого керівництва – налагодити партнерство, показати усім сторонам спільну вигоду від співпраці. Як підкреслюється у практичних рекомендаціях, інтегрований підхід сприяє цілісному розвитку громади, бо об’єднує соціальну і гуманітарну сфери навколо спільних цінностей. А успішні кейси, вирішені завдяки міжвідомчій команді, зміцнюють довіру між відомствами.

Ефективність мультидисциплінарної та міжвідомчої команди великою мірою залежить від налагодження внутрішньої комунікації і чіткого визначення ролей. Кейс-менеджер, як координатор, повинен приділити цьому увагу з самого початку формування команди:

1. *Розподіл ролей і завдань.* На першій командній зустрічі (бажано очній або онлайн-конференції) варто проговорити, хто за який напрям відповідає. Наприклад: соціальний працівник – веде випадок, організує зустрічі; психолог – проводить терапевтичні сесії з клієнтом; медик – контролює лікування або реабілітацію; представник школи – відповідає за освітній компонент, відвідування занять; поліцейський – забезпечує превентивний нагляд і реагує на правопорушення; НГО – надає матеріальну підтримку чи спеціалізовані послуги (наприклад, юриста чи перекладача жестової мови). Чітко окреслені зони відповідальності запобігають дублюванню або, навпаки, прогалинам, коли “це не моє, думав, що хтось інший зробить”. Кейс-менеджер може скласти короткий протокол зустрічі з переліком домовленостей і розіслати всім членам команди для закріплення спільного розуміння.

2. *Канали комунікації.* Команда повинна визначити, як вона підтримуватиме зв’язок у процесі роботи. Це можуть бути регулярні командні наради (наприклад, щомісячно або за потреби при ключових подіях), а також оперативна комунікація через телефон, електронну пошту чи месенджери. Останнє особливо актуально, коли необхідно швидко обмінятися інформацією: скажімо, поліція повідомляє соцпрацівнику про нічний інцидент у сім’ї, або лікар – про погіршення




стану клієнта. Важливо дотримуватися балансу конфіденційності і оперативності: можливо, варто створити закриту групу в месенджері для команди, де обговорювати деталі випадку із захищеним доступом (щоб сторонні не бачили). Письмовий офіційний обмін (листи) застосовується для важливих питань, але на практиці він довгий, тому в командній роботі переважає більш неформальна комунікація. Головне – аби вона була постійною і двосторонньою: всі члени команди мають інформувати кейс-менеджера про свої дії, а він – тримати їх у курсі загального прогресу.

3. *Обмін інформацією про клієнта.* Тут слід діяти обережно, зважаючи на принцип конфіденційності (розглянемо у розділі 5). Як правило, члени команди діляться між собою необхідною інформацією у межах, потрібних для виконання їх функцій. Наприклад, лікарю не обов'язково знати всі подробиці сімейних стосунків, достатньо розуміти медичні аспекти проблеми; натомість психологу варто мати дані про травматичний досвід клієнта, якщо це впливає на його стан. Кейс-менеджер відіграє роль інформаційного хабу: він збирає цілісну картину від усіх і вирішує, кому яку частину інформації передати. Ідеально, коли клієнт дає згоду на міжвідомчий обмін даними, підписуючи відповідну форму згоди при старті кейс-менеджменту. Тоді команда може вільніше обговорювати випадок, не порушуючи закону. Без зайвої потреби персональну інформацію краще не розголошувати – наприклад, не кожному в школі треба знати діагноз батьків, досить тому соціальному педагогу, який у команді.

4. *Вирішення конфліктів і розбіжностей.* Команда – це різні люди з різним професійним баченням, тому можливі ситуації, коли їхні думки чи підходи не співпадають. Приміром, лікар може наполягати на госпіталізації клієнта, тоді як сам клієнт і соцпрацівник проти цього; або поліція вважає за потрібне притягти батьків до відповідальності, а психолог акцентує на добровільності змін. Такі розбіжності треба обговорювати відкрито на командних зустрічах. Роль кейс-менеджера – знайти компроміс або оптимальне рішення, яке б врахувало і безпеку клієнта, і його інтереси, і професійні рекомендації. Іноді доводиться залучати керівництво: наприклад, скликати нараду заступника міського голови з соціальних питань, щоб вирішити, куди влаштувати клієнта, якщо між службами виникла суперечка щодо цього. Але в більшості випадків команді вдається самотійно дійти згоди, якщо кожен пам'ятає, що всі вони “по один бік” – на боці клієнта.

5. *Спільне навчання і тренінги.* Коли в громаді часто збираються міжвідомчі команди, корисно періодично проводити спільні тренінги для фахівців різних сфер. Це може бути навчання з питань ведення випадку, обмін досвідом (розбір вдалих кейсів). Такі заходи зміцнюють взаєморозуміння: вчитель краще починає розуміти специфіку роботи соцпрацівника, а той – проблематику шкільної системи, і т.д. Мінсоцполітики та міжнародні проєкти (UNICEF, ООН) неодноразово



наголошували на важливості міждисциплінарних тренінгів для розбудови інтегрованої системи соцзахисту на рівні громади.


Отже, успішна комунікація в команді тримається на прозорому поділі обов'язків, постійному діалозі та взаємоповазі. Кейс-менеджер має виступати фасилітатором цього процесу: підтримувати контакт, нагадувати про домовленості, дбати про зручність комунікаційних каналів. При налагодженій взаємодії кожен фахівець виконує свою роль, але при цьому бачить спільну мету – допомогти клієнту. Така синергія значно підвищує шанси на успішне розв'язання навіть дуже складних випадків.

Приклад міжвідомчої взаємодії: у місті було зафіксовано випадок, коли літня жінка з когнітивними порушеннями (ймовірно деменція) перестала піклуватися про себе, блукала по вулицях. Сусіди повідомили в соціальну службу. Кейс-менеджер скликав команду: лікаря з територіального центру (медогляд, вирішення питання опіки), дільничного поліцейського (щоб перевірити, чи нема небезпеки шахрайства щодо пенсії бабусі), представника місцевого НГО "Турбота" (який міг би забезпечити гаряче харчування). Спільно вирішили тимчасово влаштувати жінку до геріатричного пансіонату (це потребувало рішення комісії при міськраді). Лікар підготував випуску, соцпрацівник зібрав документи, поліцейський допоміг розшукати родичів (виявилось, є племінник), НГО привозило їжу, доки оформлювали всі папери. В результаті за місяць бабусю оформлено під опіку державного закладу з належним доглядом. Цей випадок вдалось швидко вирішити саме завдяки злагодженим діям між медичною службою, поліцією, соціальною службою і громадською організацією.

7. Етичні та управлінські аспекти кейс-менеджменту

Кейс-менеджмент як технологія соціальної роботи базується не лише на управлінських, але й на етичних принципах. Адже робота з уразливими людьми, втручання в їхнє життя, координація дій багатьох сторін вимагають високих стандартів професійної етики. Розглянемо ключові етичні засади та управлінські виміри діяльності кейс-менеджера.

Конфіденційність. Соціальний працівник зобов'язаний зберігати в таємниці приватну інформацію, отриману від клієнта. У кейс-менеджменті питання конфіденційності особливо гостре, бо інформація часто передається між різними фахівцями та установами. Принцип конфіденційності означає, що особисті дані клієнта, деталі його життя, діагнози, результати оцінок не можуть бути розголошені стороннім особам без згоди клієнта. При формуванні мультидисциплінарної команди бажано отримати від клієнта письмову згоду на обмін




інформацією між членами команди, в якій перелічити, які організації залучені. Навіть у межах команди слід дотримуватися правила: повідомляти колегам тільки ту інформацію, що необхідна для виконання їхніх функцій. Наприклад, фінансові проблеми сім'ї можуть залишатися між соцпрацівником і благодійним фондом, а медиків це не стосується. Також кейс-менеджер має подбати, щоб документи випадку зберігалися у захищеному місці (шафа, сейф, пароль на електронні файли). Виключення з принципу конфіденційності робиться, якщо є небезпека для клієнта чи оточуючих – тоді інформацію треба передати компетентним органам (напр., факти насильства щодо дитини повідомляються поліції незалежно від згоди батьків). Загалом же дотримання конфіденційності – це питання довіри: клієнт повинен бути впевнений, що його історія не стане надбанням громади, інакше він не відкриється для роботи.

Повага до клієнта і його автономії. Етичний кейс-менеджмент ставить в центрі інтереси і гідність клієнта. Це означає, що будь-які рішення приймаються з огляду на найкращі інтереси особи/сім'ї, враховуючи їхні погляди та побажання (наскільки це можливо). Клієнт не є пасивним об'єктом – він активний учасник процесу. Принцип “не нашкодь” завжди має перевагу: втручання повинні покращувати ситуацію, а не погіршувати чи принижувати людину. Наприклад, якщо клієнт відмовляється від певної послуги (через релігійні переконання чи інші причини) – слід поважати це і шукати альтернативу. Професійна етика вимагає також неосудного, емпатійного ставлення до клієнта. Соціальний працівник утримується від осуду навіть якщо клієнт припустився життєвих помилок (залежність, злочин тощо); замість цього він фокусується на тому, як допомогти змінити поведінку.

Професійна відповідальність. Кейс-менеджер несе відповідальність як перед клієнтом, так і перед своєю організацією та суспільством за якість виконання своєї роботи. Це означає сумлінне дотримання стандартів, строків, ведення документації, чесність у звітах. Якщо соціальний працівник взявся вести випадок, він повинен довести його до логічного завершення або вчасно передати іншому фахівцю (наприклад, при звільненні з роботи). Безвідповідальність (наприклад, рідкі відвідування сім'ї, ігнорування домовленостей) є етично неприпустимою, бо може коштувати клієнту погіршення стану. Відповідальність також включає компетентність: працівник має визнавати межі своїх знань і за потреби залучати інших спеціалістів. Так само він повинен постійно вчитися, підвищувати кваліфікацію, аби відповідати сучасним вимогам (держава заохочує це, надаючи можливості навчання).

Лідерство і ініціативність. Кейс-менеджер часто виступає неформальним лідером для клієнта і для команди. З одного боку, він має вести клієнта через складний шлях змін – бути його наставником, мотиватором, “адвокатом” у системі послуг. З іншого боку, у команді



фахівців він координатор, який організує спільну роботу. Тут важливі лідерські якості: вміння приймати рішення, наполегливо доводити їх до виконання, брати на себе відповідальність, коли треба діяти швидко. Етичне лідерство означає служіння інтересам клієнта, а не демонстрацію влади. Соціальний працівник як лідер процесу дбає про справедливість і рівність у ставленні до клієнтів – наприклад, розподіляє ресурси за потребою, а не за симпатією, надає всім рівний доступ до послуг без дискримінації (за ознаками статі, походження, віросповідання тощо).


Приклад етичної дилеми: клієнт (наркозалежний) погодився на соціальний супровід, але категорично проти залучення нарколога, бо боїться постановки на облік. Команда вважає, що без медичного лікування шанси малі. Етична дилема – повага до автономії клієнта vs. потенційна шкода, якщо не залучити лікаря. Рішення кейс-менеджера може бути в тому, щоб пояснити клієнту наслідки, можливо, знайти компроміс (анонімний кабінет довіри), але не примушувати його силою. Якщо клієнт все одно відмовляється – поважати вибір, зосередившись на тому, що можна зробити (наприклад, психосоціальна підтримка), і продовжувати мотивувати до лікування в процесі.

Неупередженість і професійні межі. Кейс-менеджер має уникати будь-яких форм особистої зацікавленості у випадку. Наприклад, неприпустимо приймати матеріальні подарунки від клієнта (окрім символічних), вступати у дружні чи тим більше романтичні стосунки з клієнтами – це порушує професійні межі і заважає об'єктивності. Всі клієнти мають отримувати рівну увагу, навіть якщо до когось працівник відчуває більшу симпатію. У команді також важливо поважати роль кожного фахівця і не намагатися привласнити чужі повноваження або, навпаки, перекласти свою роботу на інших без причини.

Отже, етичні принципи – це компас кейс-менеджера, який направляє його дії у складних ситуаціях. Дотримуючись конфіденційності, поваги, відповідальності, соціальний працівник будує довіру і забезпечує, що його втручання приносить благо клієнтові. А лідерські якості та ініціативність дозволяють ефективно реалізувати план допомоги, об'єднуючи команду та підтримуючи мотивацію клієнта до змін.

Робота кейс-менеджера – психологічно і емоційно складна. Постійний стрес, співпереживання важким долям, необхідність швидко вирішувати кризові ситуації можуть призводити до професійного вигорання. Тому важливо, щоб у системі соціальної роботи діяли механізми супервізії та підтримки фахівців, які є необхідним елементом управління якістю соціальних послуг.

Супервізія – це професійна підтримка, наставництво працівників соціальної сфери, що здійснюється більш досвідченим колегою або спеціально підготовленим експертом (супервізором). Супервізія може



бути індивідуальною (коли супервізор працює один-на-один з кейс-менеджером над його випадками) або **груповою** (коли команда фахівців збирається і разом обговорює кейси під керівництвом супервізора). В Україні практика супервізії поступово розвивається, зокрема, Мінсоцполітики рекомендує впроваджувати регулярні супервізійні зустрічі у центрах соцслужб.

Цілі супервізії:

- *Контроль якості роботи з випадком.* Супервізор аналізує дії кейс-менеджера, дає поради, як діяти ефективніше, звертає увагу на можливі пропуски. Це як своєрідний аудит, але не каральний, а навчальний.

- *Емоційна підтримка працівника.* Можливість виговоритися про складнощі кейсу, про власні переживання, отримати розуміння і співчуття від колеги – надзвичайно цінна. Супервізор допомагає зняти надмірне емоційне навантаження, уникнути “вигорання”.


- *Розвиток компетенцій.* Через супервізію працівник вчиться новим методам, розбирає складні випадки, отримує зворотний зв'язок щодо своїх професійних навичок. Це сприяє його росту як фахівця.

Наприклад, молодий фахівець із соціальної роботи веде випадок сім'ї, де підліток має суїцидальні настрої. Це дуже тривожно для працівника, він боїться припуститися помилки. Під час супервізії досвідчений психолог допоможе виробити план дій, підкаже, як говорити з підлітком, як залучити службу у справах дітей, і водночас підтримає самого фахівця, зменшивши його тривогу і відчуття відповідальності “за життя дитини” наодинці.

Мінсоцполітики наголошує, що громади повинні закладати кошти на проведення супервізій – як внутрішніх (наприклад, старший спеціаліст центру проводить щомісячно групову супервізію для молодших), так і зовнішніх (запрошувати незалежних експертів для навчання і підтримки персоналу). Інвестиція в супервізію окупається кращою якістю послуг та меншою плинністю кадрів.

Підтримка фахівців включає не лише супервізію. Менеджмент соціальної служби має забезпечувати сприятливі умови праці для кейс-менеджерів: посильне навантаження (наприклад, не більше 10 активних випадків на одного фахівця одночасно, якщо випадки складні), можливість брати відпустку вчасно, безпечне робоче середовище (особливо якщо доводиться відвідувати неблагополучні сім'ї – продумати питання безпеки). Важливо практикувати обмін досвідом між колегами – регулярні внутрішні збори, де обговорюються успішні кейси, розбираються типові труднощі. Це формує командний дух і відчуття підтримки “ми разом”.

Також слід відзначити роль професійного навчання і розвитку. Держава та міжнародні партнери нині пропонують багато тренінгів, вебінарів, онлайн-курсів для соціальних працівників (в тому числі по кейс-менеджменту, роботі з сім'ями ВПО, з сім'ями в кризі тощо).



Керівники повинні заохочувати фахівців брати в них участь, забезпечувати, щоб вони могли виділити час. Постійне підвищення кваліфікації – вимога часу, адже проблеми стають складнішими, з'являються нові методики.

Нарешті, не останню роль відіграє визнання і мотивація. Робота кейс-менеджера часто невдячна і “за кадром”. Тому варто відзначати успіхи: нагородити грамотою за успішне виведення 5 сімей з кризи за рік, похвалити публічно на професійному святі, забезпечити можливості кар'єрного росту найкращим. Мотивація може бути і матеріальною (премії), і моральною – це утримує хороших фахівців у професії.


Підсумовуючи, супервізія та підтримка – це “турбота про тих, хто турбується про інших”. Без цього соціальні працівники швидко вигорають, робота стає формальною і неякісною. Натомість підкріплений, навчений, мотивований кейс-менеджер працює з натхненням, творчо підходить до випадків і досягає кращих результатів у допомозі людям. Дбайливе ставлення до персоналу – ознака зрілості системи соціальної роботи.

Організація кейс-менеджменту та міжвідомчої взаємодії на індивідуальному рівні – складний, але необхідний компонент сучасної соціальної роботи. Ми розглянули, як кейс-менеджмент функціонує як управлінська технологія: від законодавчого закріплення до практичних алгоритмів роботи з випадком. З'ясували, що успіх залежить від правильно обраної моделі (індивідуальної, командної, міжвідомчої) та чіткого дотримання етапів ведення випадку. В Україні сформовано нормативну базу, яка регулює ведення випадку і гарантує дотримання прав клієнтів та стандартів якості. Кейс-менеджмент неможливий без тісної міжвідомчої співпраці – об'єднання зусиль державних і недержавних організацій, створення мультидисциплінарних команд – що дозволяє охопити проблему клієнта з усіх боків. Важливою складовою є етичний вимір: соціальний працівник, керуючи випадком, має діяти конфіденційно, відповідально, з повагою до клієнта і проявляти лідерство в інтересах того, кому допомагає. І нарешті, система соціальних послуг повинна підтримувати своїх фахівців – через супервізію, навчання, гідні умови – адже саме від них, від їх професіоналізму і людяності, залежить реальний результат для людей, які опинилися у складних життєвих обставинах.

Пропонована література до теми:

1. Кейс-менеджмент внутрішньо-переміщених осіб: методичні рекомендації / Автор-упорядник: Гусак Н.Є. К., 2015. 62 с. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/b79071d0-eb42-4d46-b104-d7263fc41b22/content>.

2. Орієнтація на клієнта: практичний poradnik для юриста системи надання БПД. Посібник. /Автори Арцимович А.О., Бреус С.М., Гошовський В.Ю., Ібрагімова І.М., Кулішова Т.В., Марчук М.Є., Марчук



Н.І., Мередова А.Х., Сінчук О.А./ Ред - Гриб О.К., Тертичка О.В. К.: Проект «Доступна та якісна правова допомога в Україні», 2019. URL: <https://gala-project-2.gitbook.io/roboata-z-kl-ntami-pos-bnik/>.

3. Питання діяльності органів опіки та піклування, пов'язаної із захистом прав дитини : Постанова Каб. Міністрів України від 24.09.2008 № 866 : станом на 9 листоп. 2025 р.

URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/866-2008-p#Text>.

4. Про забезпечення соціального захисту дітей, які перебувають у складних життєвих обставинах : Постанова Каб. Міністрів України від 01.06.2020 № 585 : станом на 13 серп. 2024 р.

URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/585-2020-p#Text>.

5. Про затвердження Державного стандарту соціального супроводу сімей (осіб), які перебувають у складних життєвих обставинах : Наказ М-ва соц. політики України від 31.03.2016 № 318 : станом на 1 лип. 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0621-16#Text>.

6. Про затвердження форм обліку соціальної роботи з сім'ями/особами, які перебувають у складних життєвих обставинах : Наказ М-ва соц. політики України від 13.07.2018 № 1005.

URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0943-18#Text>.

7. Про організацію надання соціальних послуг : Постанова Каб. Міністрів України від 01.06.2020 № 587 : станом на 1 січ. 2025 р.

URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/587-2020-p#Text>.

8. Про соціальні послуги : Закон України від 17.01.2019 № 2671-VIII : станом на 27 верес. 2025 р.

URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text>.

9. Про соціальну роботу з сім'ями, дітьми та молоддю : Закон України від 21.06.2001 № 2558-III : станом на 27 верес. 2025 р.

URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2558-14#Text>.

10. Спільно до нових послуг. Керівництво із впровадження інтегрованих соціальних послуг для сімей з дітьми в громадах. Частина 2. Ведення випадку та міжвідомча взаємодія. Збірка додатків / Дацаківська О.Ю., Стельмах С.С., Максименко К.М. Київ, 2021. 96 с. URL:

https://decentralization.ua/uploads/library/file/725/Spilno_dodatok_2.pdf.

11. Спільно до нових послуг. Керівництво із впровадження соціальних послуг для сімей з дітьми в громадах. Частина 1. Соціальне планування та розвиток послуг. Посібник / Дацаківська О.Ю., Криницька І.П., Максименко К.М. Київ, 2021. 76 с. URL:

https://decentralization.ua/uploads/library/file/722/Spilno_posibnyk_1_planuvannia.pdf.

12. Спільно до нових послуг. Керівництво із впровадження соціальних послуг для сімей з дітьми в громадах. Частина 2. Ведення випадку та міжвідомча взаємодія. Посібник / Дацаківська О.Ю., Стельмах С.С., Максименко К.М. Київ, 2021. 72 с. URL:



https://decentralization.ua/uploads/library/file/723/Spilno_posibnyk_2_case_management.pdf.

13. Спільно до нових послуг. Керівництво із впровадження соціальних послуг для сімей з дітьми в громадах. Частина 1. Соціальне планування та розвиток послуг. Збірка додатків / Дацаківська О.Ю., Криницька І.П., Максименко К.М. Київ, 2021. 116 с. URL: https://decentralization.ua/uploads/library/file/724/Spilno_dodatok_1.pdf.

14. Спіріна Т., Бодня А. Кейс-менеджмент у роботі з вразливими групами населення. Humanitas. 2023. № 2. С. 145–150. URL: <https://doi.org/10.32782/humanitas/2023.2.21>.

Питання для самоперевірки:

1. У чому полягає сутність кейс-менеджменту як управлінської технології соціальної роботи?

2. Яке місце ведення випадку займає в системі соціальних послуг в Україні?

3. Хто такий кейс-менеджер і які основні функції він виконує?

4. Що розуміють під поняттям «випадок» у соціальній роботі?

5. Які основні етапи алгоритму управління випадком відповідно до Постанови КМУ № 587?

6. Які організаційні формати кейс-менеджменту застосовуються в соціальній роботі та в яких випадках?

7. Яку роль відіграє мультидисциплінарна команда у веденні складних випадків?

8. Які нормативно-правові акти регулюють організацію кейс-менеджменту в Україні?

9. Які основні документи формуються в процесі ведення випадку?

10. Як здійснюється моніторинг та оцінка результатів кейс-менеджменту?

11. Які етичні принципи є ключовими у процесі індивідуальної соціальної роботи та ведення випадку?



ЛЕКЦІЯ 8.

ДОКУМЕНТУВАННЯ СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ: ПРИНЦИПИ, СТАНДАРТИ


План лекції:

1. Документування як складова професійної діяльності соціального працівника.
2. Функції документування в системі соціальної роботи: планувальна, координаційна, аналітична, оціночна.
3. Документація як інструмент професійної відповідальності та доказової практики.
4. Нормативно-правові засади документування соціальної роботи.
5. Види документації у практиці соціальної роботи: документи первинного обліку (звернення, заява, індивідуальна оцінка потреб), планувальні документи (індивідуальний план надання соціальних послуг, план міжвідомчої взаємодії); аналітичні документи (звіти, характеристики, акти, підсумкові аналітичні довідки).
6. Технологія ведення кейсу: логіка оформлення документів на різних етапах роботи з клієнтом.
7. Електронне документування соціальної роботи.

Основні поняття теми: документування соціальної роботи, первинна документація, планувальна документація, аналітична документація, облікові форми соціальної роботи, моніторинг і оцінка, якість соціальних послуг, електронне документування, захист персональних даних.

1. Документування як складова професійної діяльності соціального працівника

Документування є невід'ємною частиною професійної діяльності соціального працівника. У сучасній соціальній роботі ведення документації – це не просто бюрократична вимога, а ключовий інструмент забезпечення якості послуг та професійної відповідальності. Правильно оформлені документи дозволяють чітко відстежувати роботу з клієнтом, планувати подальші інтервенції та забезпечувати наступність допомоги. Від державних установ до недержавних організацій, усі суб'єкти соціальної сфери приділяють значну увагу стандартизації та якості документування, адже від цього залежить і ефективність підтримки клієнтів, і підзвітність діяльності фахівців. В академічній та практичній спільноті соціальних працівників формується консенсус, що ведення професійної документації має ґрунтуватися на етичних принципах, відповідати нормативним вимогам та сприяти доказовості у соціальній роботі.



Документація в соціальній роботі – це систематичний запис та збереження інформації про клієнтів, їхні потреби, надані послуги, прийняті рішення та результати втручання. Вона охоплює широкий спектр матеріалів: від первинних облікових форм і планів роботи з клієнтом до детальних звітів і аналітичних довідок. Ведення записів є професійним обов'язком соціального працівника, оскільки соціальна робота – регульована професія з високим рівнем етичної та правової відповідальності. Кодекси етики та стандарти практики зобов'язують фахівців забезпечувати точність, конфіденційність та своєчасність записів про клієнтів.

Включення документування до повсякденної діяльності соціального працівника виконує кілька важливих ролей. По-перше, записи фіксують професійні дії, дозволяючи простежити, які послуги або втручання надавались, з якою інтенсивністю та в який період. По-друге, документація забезпечує наступність і безперервність підтримки: якщо з клієнтом працюють кілька фахівців або відбувається передача випадку, наявність повної інформації у справі гарантує узгодженість дій команди. По-третє, записи слугують засобом комунікації та координації між різними спеціалістами і установами, які залучені до допомоги клієнту. Наприклад, висновки оцінки потреб або індивідуальний план можуть передаватися іншим службам для спільного планування роботи. Нарешті, документування є елементом професійного розвитку, оскільки ведення випадку спонукає фахівця до рефлексії – аналізуючи записи, соціальний працівник оцінює ефективність своїх методів і може коригувати підходи.

Отже, документування – це інтегральна складова соціальної роботи, що підсилює професійну компетентність. Соціальний працівник має володіти навичками ведення документації не меншою мірою, ніж навичками безпосередньої роботи з людьми. Як зазначається у міжнародних настановах, документування ґрунтується на цінностях та етичних принципах професії і має здійснюватися компетентно та сумлінно. Це означає, що кожен запис повинен бути достовірним, чітким, об'єктивним та повним, зробленим вчасно і відповідати вимогам організації та законодавства. При цьому важливо дотримуватися конфіденційності: інформація про клієнта фіксується і зберігається таким чином, щоб захистити приватність людини та її даних (відповідно до Закону України «Про захист персональних даних» та етичних кодексів).


2. Функції документування в системі соціальної роботи

Документація у соціальній роботі виконує низку ключових функцій, що забезпечують ефективність і впорядкованість системи надання соціальних послуг. Основними з них є:

- *Планувальна функція* – документування слугує інструментом планування індивідуальної роботи з клієнтом, програм і проєктів. Фіксує інформацію про потреби клієнта, проблеми та ресурси, соціальний працівник створює базу для розробки подальшого плану дій. Наприклад, результати оцінки потреб та соціальної діагностики, зафіксовані у справі клієнта, дозволяють чітко визначити цілі втручання і кроки, необхідні для їх досягнення. Індивідуальний план надання соціальних послуг – це безпосередньо документ, що оформлює процес планування: в ньому зазначаються заплановані заходи, послуги, строки та відповідальні особи. На рівні організації, документування (через звіти, статистичні дані) допомагає планувати роботу установи, розподіл ресурсів, удосконалення програм соціальної підтримки.

- *Координаційна (комунікативна) функція* – документація забезпечує узгодження дій різних суб'єктів системи соціальної роботи та обмін інформацією між ними. Записи у справі клієнта дають можливість всім членам міждисциплінарної команди чи залученим установам працювати зі спільною інформаційною основою. Наприклад, індивідуальний план або план міжвідомчої взаємодії документує, хто з фахівців чи організацій виконує ті чи інші заходи, що забезпечує координацію зусиль. Документування контактів з іншими службами, направлень та відповідей на запити дозволяє відстежити, як налагоджена співпраця. Таким чином, записи виконують роль єдиного "комунікаційного поля", де відображено всю релевантну інформацію про випадок. Це знижує ризик дублювання послуг чи прогалин у допомозі. Як відзначається у професійній літературі, документування полегшує командну роботу та міждисциплінарну комунікацію, сприяючи безперервності та послідовності підтримки клієнта.

- *Аналітична функція* – накопичена у документах інформація є основою для аналізу та оцінки як окремих випадків, так і соціальної роботи в цілому. Аналітичні документи (звіти, аналітичні довідки, узагальнені характеристики) дозволяють зробити висновки про динаміку стану клієнта, ефективність наданих послуг, типові труднощі чи успішні практики. На рівні системи соціальної роботи агреговані дані документації допомагають виявляти тенденції та потреби громади, оцінювати результативність програм. Наприклад, регулярне документування результатів послуг дає змогу підготувати звіт, в якому буде проаналізовано, скільки клієнтів досягли поліпшення, які методи спрацювали найкраще тощо. Це підґрунтя для доказової (evidence-based) практики – на основі задокументованих фактів можна обґрунтувати корекцію методів або запровадження нових підходів.




Аналітична функція проявляється і в тому, що документація підтримує програмну і наукову діяльність: на основі кейс-нотаток і звітів проводяться дослідження, пишуться методичні рекомендації, оновлюються стандарти.

- *Оціночна (контрольна) функція* – документи є основою для оцінки якості та ефективності соціальної роботи, а також для моніторингу виконання планів. Внутрішній контроль в організації опирається на перевірку ведення випадків: чи всі необхідні форми заповнені, чи дотримано процедур, чи досягнуто запланованих результатів. Зовнішній нагляд (наприклад, аудит соціальних послуг, перевірки з боку держорганів або донорів) також базується на аналізі документації. Належно оформлені кейси, звіти про використання коштів, протоколи оцінки якості – це те, що демонструє підзвітність і відповідність діяльності встановленим стандартам. Окрім того, документація допомагає оцінити прогрес кожного клієнта: порівнюючи оцінку потреб на початку і після завершення втручання, соціальний працівник (або супервізор) робить висновок, наскільки цілей було досягнуто. Якщо результати невтішні, записи дозволяють виявити причини: можливо, клієнт не отримав якихось послуг або план був нереалістичним. Таким чином, оціночна функція тісно пов'язана з професійною відповідальністю – через документацію фахівець звітує перед собою, клієнтом, організацією та суспільством про виконану роботу.

Всі ці функції тісно взаємопов'язані та реалізуються одночасно у процесі ведення документації. Якісне документування забезпечує і чітке планування допомоги, і злагоджену командну роботу, і накопичення даних для аналізу, і можливість контролю та корекції. Недарма в міжнародних стандартах наголошується, що соціальна документація повинна містити чіткий опис оцінки, втручань та рішень, забезпечувати підзвітність перед клієнтом та організацією, створювати можливості для критичного осмислення практики, надавати інформацію для програмної оцінки та досліджень, а також слугувати записом для захисту інтересів клієнта і самого працівника. Іншими словами, добре налагоджена система документування – це фундамент ефективної, прозорої та орієнтованої на результати соціальної роботи.

3. Документація як інструмент професійної відповідальності та доказової практики

Однією з найважливіших ролей документування є підтвердження професійної відповідальності соціального працівника. Усі рішення, дії та результати, зафіксовані в документах, створюють «паперовий слід» (або електронний), який демонструє, що фахівець діяв компетентно, етично і в інтересах клієнта. Якщо виникає питання щодо правильності чи законності певних дій, саме документація стає головним доказом.




Наприклад, у випадку інциденту чи скарги належно ведені записи можуть захистити соціального працівника, підтвердивши, що він виконав свої обов'язки, дотримався процедур, проінформував клієнта про ризики тощо. З іншого боку, якщо в документах є прогалини або вони відсутні, довести правоту фахівця значно важче. Тому документування – це також питання юридичної безпеки як для клієнтів, так і для працівників та організацій.

Документація виступає інструментом професійної етики та відповідальності. Етичні кодекси соціальної роботи наголошують на чесності та точності у веденні записів. Соціальний працівник відповідає за те, щоб інформація у справі клієнта була правдивою, неупередженою, без стигматизуючих або образливих висловлювань. Він також має отримувати інформовану згоду клієнта на збір і використання певної інформації та роз'яснювати, як будуть вестися записи і хто матиме до них доступ. Таким чином, процес документування сам по собі є проявом професійної відповідальності – дбати про конфіденційність, повагу до гідності клієнта і точність даних в документах.

Другий аспект – доказова практика. Соціальна робота дедалі більше орієнтується на доказовість, тобто на використання методів і підходів, ефективність яких підтверджена даними. У цьому контексті саме систематичне документування результатів дозволяє накопичувати доказову базу. Кожен кейс, належно задокументований, стає маленьким «дослідженням»: що було зроблено і з яким результатом. Якщо соціальні працівники записують не лише свої дії, але й динаміку стану клієнта, досягнення цілей, випадки регресу, то згодом ці дані можна узагальнювати для виявлення працюючих практик. Як зазначають фахівці, документування підтримує доказову практику шляхом відстеження результатів: точно фіксуючи, які втручання застосовано і які зміни відбулися, соціалісти можуть ідентифікувати успішні підходи і покращувати свою роботу на основі фактів.

Наприклад, в ході проекту підтримки сімей у громаді Н соціальні працівники в документації відзначали, які послуги отримувала кожна сім'я і якими були результати (поліпшення ситуації чи ні). В кінці проекту аналітичний звіт на основі цих даних показав, що сім'ї, які отримували послугу денного догляду для дітей, демонстрували більший прогрес, ніж ті, хто отримував лише консультації. Це доказ на користь розширення послуги денного догляду. Без належного документування такого висновку зробити було б неможливо. Таким чином, якісна документація перетворюється на доказову базу, що дає змогу обґрунтувати прийняття управлінських рішень, фінансування програм, вибір підходів, технологій і методик роботи з клієнтами тощо.

Крім того, документування пов'язане з поняттям доказовості і в судовому чи адміністративному сенсі. У випадках, коли соціальний працівник бере участь у міжвідомчих комісіях, судах (наприклад, захист




прав дитини, позбавлення батьківських прав, визначення опіки) – його документи стають доказами. Соціальні характеристики сім'ї, акти обстеження умов проживання, висновки щодо ситуації дитини – усі ці документи можуть бути долучені як офіційні докази під час ухвалення рішень. Тому фахівець несе професійну відповідальність за те, щоб вони були складені об'єктивно і ретельно. Документування таким чином напряду впливає на долі людей, і усвідомлення цього факту спонукає соціальних працівників ставитися до оформлення паперів не формально, а з повною відповідальністю.

Отже, документація є доказом професійності соціального працівника. Вона демонструє його відповідальність (бо відображає, що зроблено для клієнта) і одночасно служить інструментом вдосконалення практики (бо зібрані факти дають знання про те, що працює найкраще). Недарма у стандартах багато уваги приділяється тому, щоб записи були повними і точними – адже «якщо не задокументовано, значить не виконано». Цей принцип підкреслює: професійна дія набуває ваги тільки тоді, коли вона зафіксована, стаючи частиною професійного досвіду, з якого формується доказова соціальна робота.

4. Нормативно-правові засади документування соціальної роботи

Документування соціальної роботи в Україні регламентується низкою нормативно-правових актів. Державна нормативна база визначає, які документи мають вестися, в які строки, за якими формами, і які вимоги до їх змісту та зберігання. Дотримання цих стандартів є обов'язковим для працівників державних закладів, а для недержавних надавачів соціальних послуг – бажаним (особливо якщо вони співпрацюють з державою чи отримують бюджетне фінансування). Розглянемо основні документи, що становлять нормативну основу документування:

- *Закон України «Про соціальні послуги» №2671-VIII від 17.01.2019.* Це ключовий закон, який визначає організаційні та правові засади надання соціальних послуг в Україні. Він впровадив підхід «ведення випадку» (case management) як основу надання послуг, деталізувавши етапи роботи з випадком і тим самим задавши каркас документування. Зокрема, стаття 18 Закону передбачає, що соціальні послуги надаються шляхом ведення випадку, яке включає такі етапи: аналіз звернення (або повідомлення про особу/сім'ю у складних обставинах), оцінювання потреб особи/сім'ї, прийняття рішення про надання послуг, розроблення індивідуального плану, укладення договору про надання послуг, виконання договору та плану, а також моніторинг і оцінку якості послуг. Кожен з цих етапів пов'язаний із підготовкою відповідних документів (заяви, акта оцінки,



рішення/направлення, плану, договору, моніторингових звітів тощо). Закон зобов'язує надавачів послуг (державних і недержавних) дотримуватися цього алгоритму, тож фактично встановлює мінімальний стандарт документування випадку. Також у законі визначено, що звернення про надання соціальних послуг може подаватися особисто або через інших осіб, і якщо звернулись до недержавного надавача, той має допомогти оформити заяву до органу соцзахисту. Це означає, що вже на рівні закону закріплено обов'язкові первинні документи – звернення, заява встановленої форми.

- *Постанови Кабінету Міністрів України, що регулюють надання соцпослуг.* Серед важливих документів – Постанова КМУ №587 від 01.06.2020 «Про організацію надання соціальних послуг», яка затверджує порядок організації соцпослуг. Цей порядок деталізує процедури виявлення осіб у складних обставинах, ведення випадку, укладення договорів, здійснення моніторингу тощо. У додатках до постанови наведені типові форми документів (наприклад, форма договору про надання соцпослуг, перелік інформації для оцінки потреб). Інша – Постанова КМУ №585 від 01.06.2020 «Про забезпечення соціального захисту дітей, які перебувають у складних життєвих обставинах», яка сфокусована на захисті дітей у складних обставинах, теж містить вимоги до документування випадків дітей (зокрема, ведення обліку таких дітей, міжвідомча взаємодія служб). Такі постанови забезпечують єдині стандарти документування по країні, щоб кожна громада керувалася однаковими правилами.

- *Державні стандарти соціальних послуг,* затверджені наказами Мінсоцполітики. Кожна окрема соціальна послуга, особливо базові (соціальний супровід, консультування, догляд вдома тощо), має свій державний стандарт, де прописано алгоритм надання послуги і перелік документації. Наприклад, Наказ МСП №318 від 31.03.2016, який затверджує Державний стандарт соціального супроводу сімей (осіб) у складних життєвих обставинах, визначає: при наданні послуги соціального супроводу фахівець має скласти соціальну картку сім'ї, провести оцінку потреб (оформивши акт), розробити план соціального супроводу, регулярно вести записи про відвідування і наприкінці скласти звіт про результати супроводу. Такі стандарти конкретизують, які саме документи повинні бути в надавача послуги, їхню структуру та строки перегляду (наприклад, перегляд плану кожні 6 місяців тощо). Отже, держстандарти – важлива частина нормативної бази, яка встановлює професійні стандарти документування на рівні практики.

- *Накази Міністерства соціальної політики щодо облікових форм.* Надзвичайно практичним документом є наказ МСП №1005 від 13.07.2018 «Про затвердження форм обліку соціальної роботи з сім'ями/особами, які перебувають у складних життєвих обставинах». Цим наказом затверджено уніфіковані бланки та форми, зокрема:


- Повідомлення/інформація про сім'ю/особу у складних життєвих обставинах (форма для фіксації первинного повідомлення або виявлення випадку).
- Акт оцінки потреб сім'ї/особи (стандартизований інструмент оцінювання потреб клієнта).
- План соціального супроводу сім'ї/особи (тобто індивідуальний план надання послуг).
- Соціальна картка сім'ї/особи (зведений документ із основною інформацією про випадок).
- Звіт за результатами соціального супроводу (підсумковий документ про досягнення та результати роботи з випадком).
- Направлення сім'ї/особи до іншого суб'єкта для надання соціальних послуг (форма для офіційного перенаправлення клієнта).

Ці форми є обов'язковими для центрів соціальних служб та інших держструктур, що працюють з особами та сім'ями в складних обставинах, і слугують орієнтиром для НУО. Використання стандартизованих форм полегшує обмін інформацією між різними організаціями та забезпечує, що мінімальний набір даних про випадок скрізь однаковий. Варто згадати, що цей наказ 2018 року замінив попередні форми 2014 року, відобразивши тим самим розвиток системи (зокрема, інтегровані соціальні послуги, міждисциплінарний підхід).

- *Інші нормативні акти.* Сюди відносяться, зокрема, Закон «Про захист персональних даних» та нормативні акти щодо ведення електронних реєстрів. Соціальні працівники, обробляючи чутливі персональні дані клієнтів, повинні діяти згідно з цими нормами. Це передбачає отримання згоди на обробку даних, забезпечення захисту записів (наприклад, зберігання справ у зачинених шафах або захищених електронних базах), недопущення розголошення інформації третім особам без законних підстав. Особливо актуальними є ці вимоги при переході на електронне документування, про що мова піде далі.

Отже, нормативно-правові засади створюють рамки, в яких здійснюється документування соціальної роботи. Знання і дотримання цієї бази – невід'ємна частина професійної компетентності. На практиці це означає, що соціальний працівник повинен:

- Вести документацію у встановлених формах (чи то паперових, чи електронних аналогах).
- Своєчасно складати всі необхідні документи (заяви, акти, плани, звіти тощо) відповідно до етапів роботи з клієнтом.
- Дотримуватись вимог до оформлення (підписи, печатки, реквізити, дати).
- Забезпечувати зберігання документів протягом визначених термінів та передавати їх в архів згідно з правилами.
- Дотримуватися принципів конфіденційності та законності при роботі з документацією.



Нормативна база постійно оновлюється, відображаючи зміни у соціальній політиці та кращі практики. Тому фахівці мають відслідковувати оновлення. Наприклад, впровадження нових соціальних послуг (такі як сімейний патронат, послуги для постраждалих від насильства) супроводжується затвердженням нових форм документів і стандартів. Сучасна практика державних та недержавних організацій показує прагнення уніфікувати та спростити документування, привівши його у відповідність до єдиних стандартів. Це допомагає налагодити партнерство між сектором держави і НУО – коли всі користуються подібними «мовами» документації, їм легше взаємодіяти, обмінюватися інформацією і спільно вести випадки.


5. Види документації у практиці соціальної роботи

У професійній діяльності соціального працівника використовується різноманітна документація. Її можна класифікувати за призначенням та етапом роботи на кілька основних видів: первинна облікова документація, планувальні документи та аналітична (підсумкова) документація. Розглянемо кожну категорію та наведемо приклади документів, що до неї належать (на основі сучасної практики і стандартів).

• *Первинні облікові документи.* Це ті документи, з яких починається робота з клієнтом, і які фіксують його звернення та базову інформацію. Вони є основою для відкриття випадку (кейс-менеджменту). До первинних документів належать:

– *Звернення про надання соціальних послуг (Додаток до лекції А.1-А.4).* Може бути оформлене у вигляді заяви клієнта або його законного представника, поданої до відповідного органу чи установи. У заяві зазначаються дані клієнта та суть прохання (якої допомоги потребує). Також зверненням може бути направлення чи повідомлення від іншої особи чи організації (наприклад, від служби у справах дітей, від сусідів, від поліції) про сім'ю/особу, яка потребує втручання. Для цього існують спеціальні форми. Наприклад, наказом МСП №1005-2018 затверджена форма «Повідомлення/інформація про сім'ю (особу) у складних життєвих обставинах», що використовується соцслужбами.

– *Облікова картка клієнта (соціальна картка) (Додаток до лекції Б).* Це документ, в якому реєструються основні дані про клієнта (персональні дані, склад сім'ї, життєві обставини, стисла соціальна історія). Соціальна картка сім'ї/особи входить до переліку обов'язкових форм обліку соціальної роботи. Її заводять при отриманні звернення і ведуть протягом всього періоду надання послуг, доповнюючи новою інформацією. Така картка є своєрідним профайлом клієнта.




– *Акти первинного оцінювання (обстеження) (Додаток до лекції В).* На початковому етапі соціальний працівник може скласти акт обстеження житлово-побутових умов (особливо у випадку роботи з сім'ями, дітьми). Цей документ описує фактичні умови життя клієнта, сімейну ситуацію, стан житла тощо. Він часто потрібен службам як формалізований доказ умов проживання (наприклад, для призначення соціальних виплат чи втручання у випадку загрози дітям). Інший ключовий документ – акт оцінки потреб сім'ї або особи. Це структурований документ, де фахівець відображає результати комплексної оцінки потреб клієнта у різних сферах (здоров'я, навчання, соціальні навички, безпека тощо). Акт оцінки потреб теж має затверджену форму і є обов'язковим в процесі ведення випадку (крім екстрених втручань, коли немає часу на повну оцінку). Цей акт фактично документує вихідну точку, від якої потім відштовхується планування послуг.

– *Журнали реєстрації та інші облікові форми.* У закладах часто ведуть журнал реєстрації звернень громадян, де фіксують кожне вхідне звернення (дату, від кого, суть питання). Такий журнал впорядковує роботу, хоча згідно з новими нормативами (2020 р.) його ведення вже не обов'язкове, проте практики рекомендують залишати цю практику для зручності. Також є журнали (або електронні реєстри) обліку отримувачів соціальних послуг, договорів, виданих направлень тощо – вони допомагають відстежувати статистику і уникати втрати документів.

Первинна документація важлива тим, що ініціює весь процес соціальної роботи з випадком. Без офіційно зафіксованого звернення і згоди клієнта неможливо законно надавати більшість соціальних послуг (за винятком екстрених випадків). До того ж, коректно складені на початку документи (заяви, акти) значно полегшують подальше планування – вони вже містять базову інформацію і попередню оцінку проблем.

• *Планувальні документи.* Ця група документів фіксує цілі, завдання, заходи і домовленості щодо надання допомоги клієнту. Після збору первинної інформації та оцінки потреб настає етап планування – результати якого обов'язково оформлюються письмово. Основні планувальні документи:


– *Індивідуальний план надання соціальних послуг (Додаток до лекції Г).* Інколи його називають просто «індивідуальний план роботи з клієнтом» або (в разі соціального супроводу) «план соціального супроводу». Це центральний документ, де визначено, які послуги і заходи будуть надаватися клієнту, хто їх виконуватиме, у який термін, і яких результатів очікується досягти. План складається на основі акту оцінки потреб і за участі самого клієнта (по можливості). Він містить конкретні цілі (наприклад, «працевлаштувати клієнта», «поліпшити навички догляду за дитиною»), перелік дій (відвідування центрів



зайнятості, консультації психолога, залучення в групу батьків тощо), графік (частота зустрічей, дедлайни) і відповідальних (сам клієнт, соціальний працівник, інші фахівці). Індивідуальний план має підписуватися сторонами – клієнтом (або законним представником) і соціальним працівником, що символізує спільну домовленість щодо роботи. В законодавстві закріплено обов'язковість розробки такого плану для випадків, які перебувають під соціальним супроводом чи отримують довгострокові послуги. Як правило, план є «живим» документом – його переглядають через певні інтервали (наприклад, кожні 3 або 6 місяців) і при потребі коригують, що також документується (робляться відмітки про зміни або складається оновлена редакція плану).

– *Договір про надання соціальних послуг (Додаток до лекції Д).* Згідно із законом, якщо послуги надаються за кошти бюджету або на довготривалій основі, між отримувачем послуг і надавачем (організацією) має укладатися офіційний договір. Договір – це юридичний документ, який визначає права та обов'язки сторін: які послуги будуть надані, у який строк, безоплатно чи за плату, які обставини є підставою для відмови або припинення надання послуг, відповідальність сторін тощо. Договори затверджуються типові (форму затверджено постановою КМУ №587-2020). Для соціального працівника важливо розуміти, що підписання договору – обов'язкова стадія документування у випадках планового надання соцпослуг. Це своєрідна гарантія як для клієнта (що він отримає певний перелік послуг), так і для надавача (що клієнт погоджується виконувати правила програми). У практиці НУО, якщо послуга неофіційна або проектна, можуть використовуватися меморандуми чи угоди з клієнтом простішої форми, але суть та ж – зафіксувати взаємні зобов'язання.

– *Плани міжвідомчої взаємодії (або план кейс-конференції).* Коли для допомоги клієнту потрібно залучити кількох суб'єктів (наприклад, службу зайнятості, школу, медзаклад, поліцію тощо), практикується складання спільного плану міжвідомчої співпраці. Такий план може оформлюватися як протокол засідання міждисциплінарної команди або як окремий документ, де зазначено, які установи які заходи виконують. Наприклад, при випадку домашнього насильства: центр соціальних служб надає психологічну підтримку, поліція – патрулювання і винесення припису, медики – лікування, юристи НУО – правову допомогу; все це зводиться у єдиний план дій із строками. Хоча закон прямо не зобов'язує писати саме «план міжвідомчої взаємодії», практика показує, що письмова фіксація домовленостей значно покращує координацію. В деяких проектах використовують шаблони такого плану (наприклад, Додаток 16 у посібнику ЮНІСЕФ з кейс-менеджменту надає зразок подібного документа, приклад прикріплений до теми лекції окремим документом).




– *Направлення до інших служб (Додаток до лекції Ж).* Це також документ, пов'язаний з координацією: коли соцпрацівник скеровує клієнта (або сім'ю) до іншої організації для отримання послуг, він оформлює офіційне направлення (скеровуючий лист). Форма направлення затверджена тим же наказом №1005-2018. У ньому вказують, кого, куди направляють і з якою метою (наприклад, направлення сім'ї до центру реабілітації для отримання притулку). Направлення підписує керівник установи, воно скріплює домовленість про співпрацю між суб'єктами соцсфери щодо конкретного випадку.

Планувальні документи – це «дорожня карта» роботи з випадком. Вони забезпечують цілеспрямованість і прозорість процесу надання послуг. Для клієнта план і договір – це гарантія і розуміння, що саме для нього буде зроблено. Для соціального працівника – орієнтир, яких дій дотримуватися. Для організації і контролюючих органів – критерій оцінки: чи виконано все, що було заплановано.

- *Аналітичні та підсумкові документи.* До цієї категорії належать матеріали, що відображають результати соціальної роботи, дають оцінку прогресу чи підбивають підсумки кейсу, а також інші документи аналітичного характеру, які складаються в процесі роботи. Основні приклади:

- *Прогрес-нотатки / кейс-ноти (case notes).* Це поточні записи, які соціальний працівник робить після кожної значущої взаємодії з клієнтом: відвідування, телефонної розмови, міжвідомчої наради тощо. У цих нотатках фіксується дата, суть події, спостереження працівника, реакція клієнта, подальші кроки. Прогрес-ноти дозволяють відстежувати динаміку випадку. Зазвичай вони зберігаються в особовій справі клієнта і при підготовці підсумкових документів використовуються як джерело інформації. Вести такі записи – вимога професійного стандарту: соціальний працівник має документувати всі втручання і контакти. В епоху цифровізації такі нотатки все частіше ведуть в електронних базах, але принцип лишається той самий.

- *Звіти (Додаток до лекції З).* У практиці соціальної роботи є різні види звітів. Індивідуальний підсумковий звіт по випадку (наприклад, звіт про результати соціального супроводу сім'ї) складається при завершенні роботи з клієнтом або на певному етапі (квартальний, піврічний звіт). У ньому описується, яких змін досягнуто, які послуги надано, які проблеми залишаються тощо. Це підсумок роботи з конкретною особою/родиною. Інший вид – зведені звіти організації: місячні, річні звіти центру чи проекту, де наводиться статистика (скільки клієнтів обслужено, які послуги надано), аналізуються труднощі і досягнення. Такі звіти є важливими аналітичними документами для керівництва, донорів, громадськості. Аналітичні довідки – ще один формат: це можуть бути огляди ситуації,




підготовлені соціальними фахівцями (наприклад, довідка про стан безпритульності в громаді, з рекомендаціями, на основі даних випадків).

– *Характеристики, висновки, рекомендації.* Нерідко соціальний працівник на запит інших органів готує офіційну характеристику сім'ї чи особи, яка перебувала під соціальним супроводом. Наприклад, для суду або органу опіки – характеристика матері, яка проходила програму виходу з кризової ситуації, з висновком, чи спроможна вона належно піклуватися про дітей. Або характеристика підлітка з центрів пробації – як він поведився, чи виправився. Ці документи є аналітичними, бо містять оціночні судження фахівця на основі зібраних фактів. Вони вимагають великої відповідальності та обґрунтованості: кожна теза (позитивна чи негативна) має ґрунтуватися на задокументованих спостереженнях і доказах.

– *Акти та протоколи.* Крім актів первинного обстеження, про які згадано вище, соціальні служби складають й інші акти. Наприклад, Акт про факт вчинення насильства або акт передачі дитини (при влаштуванні до притулку чи патронатної сім'ї) – такі акти фіксують конкретні події і мають юридичну силу. Протоколи засідань (міждисциплінарних команд, комісій при виконавчих органах) теж можна віднести до документації соцроботи, якщо вони стосуються випадку: в них записані прийняті рішення щодо клієнта і розподіл відповідальності.

– *Підсумкові аналітичні довідки та оцінки якості.* Після закриття випадку часто складається внутрішня аналітична довідка: що спрацювало, які уроки винесено, чи задоволений клієнт. Окремо є документи оцінки якості наданих послуг – наприклад, анкети зворотного зв'язку від клієнтів, результати опитувань, які також підшиваються до справи або узагальнюються. В сучасних умовах акцент робиться на документуванні саме результату для клієнта, а не тільки факту надання послуги. Тому форми звітності все більше включають показники змін (оцінки по шкалах до/після, відгуки клієнта, досягнення цілей тощо).

Аналітичні документи є інструментом прозорості та вдосконалення. З одного боку, вони дають змогу продемонструвати зовнішньому світу (фінансуючим органам, громадськості), що було зроблено і з яким ефектом. З іншого – дозволяють самій організації і фахівцю вчитися на досвіді, бачити сильні та слабкі сторони своєї роботи. В недержавних організаціях, особливо якщо проекти підтримуються донорами, аналітична документація дуже детальна: наприклад, кожен проект завершується фінальним звітом, де описані всі активності і кількісні результати, а часто – і історіями успіху клієнтів. Також НУО ведуть документацію щодо моніторингу та оцінки (M&E) своїх програм – це вже більш агреговані аналітичні дані (наприклад,



індикатори впливу програми на рівень безробіття серед учасників тощо).


Підсумовуючи, можна сказати, що види документації охоплюють увесь цикл роботи з клієнтом: від першого контакту (первинні документи) через планування та надання послуг (планувальні документи, поточні записи) до завершення і оцінки (звіти, характеристики, аналітичні довідки). Така різноманітність необхідна, щоб забезпечити повноту інформації і багатогранність підходу – кожен документ виконує свою роль у цьому процесі. На практиці всі ці папери (або файли) складають особову справу клієнта в установі. Стандартна справа зазвичай містить: заяву, соціальний паспорт/картку, акт оцінки, індивідуальний план, договір, журнал відвідувань/нотатки, проміжні оцінки, підсумковий звіт, копії направлень, довідок, а також згоду на обробку даних, копії документів клієнта тощо. Ведення такої справи – прямий обов'язок соціального працівника, і якість її ведення часто є критерієм оцінки його роботи з боку керівництва.

6. Технологія ведення кейсу: документування на різних етапах роботи з клієнтом

Ведення випадку (case management) – це технологія організації надання соціальних послуг, яка передбачає послідовне проходження ряду етапів у роботі з клієнтом, кожен з яких супроводжується відповідними документами. Логіка оформлення документації на різних етапах кейсу є наступною:

1. *Виявлення та залучення клієнта* – документування звернення. Перший крок – це отримання інформації про проблему клієнта. На цій стадії оформлюється заява клієнта про надання послуг або фіксується повідомлення від третіх осіб. Соцпрацівник реєструє звернення (у журналі чи електронно) і відкриває особову справу, присвоюючи їй номер. До справи підшиваються первинні документи: заява, повідомлення, первинна соціальна картка з базовими даними. Таким чином, з перших днів взаємодії вже є письмовий слід про випадок. Якщо клієнт прийшов особисто, його підпис на заяві є підтвердженням згоди на отримання послуг. Якщо випадок "знайдений" (скажімо, соціальний працівник сам виявив неблагополучну сім'ю), тоді оформлюється службове повідомлення і далі з сім'єю працюють, домагаючись формальної згоди.

2. *Оцінка потреб* – документування діагностики. На цьому етапі соціальний працівник збирає детальну інформацію про ситуацію клієнта, його потреби, проблеми, ресурси. Результати цієї роботи заносяться до акта оцінки потреб. Акт може складатися з декількох частин: опис ситуації, оцінка за сферами (фізичне здоров'я, матеріальний стан, стосунки в родині тощо), висновок про найгостріші потреби. Також можуть додаватися інші довідки: медичні, психологічні,




педагогічні характеристики – все, що зібрано під час оцінки. В деяких випадках (наприклад, оцінка дитини) проводиться засідання комісії чи команди фахівців для визначення потреб – тоді оформлюється протокол засідання з рішеннями щодо потреб дитини. Усі ці матеріали долучаються до кейсу. Документування оцінки є критично важливим, бо воно фіксує вихідний стан клієнта. Надалі, при повторній оцінці, соціальний працівник порівнюватиме зміни саме з тим, що було описано в початковому акті. Оформлювати оцінку слід максимально об'єктивно і повно, аби не пропустити жодної потреби – це основа для плану.

3. *Прийняття рішення та планування* – документування плану та договору. Спираючись на оцінку, уповноважений орган або сама організація приймає рішення: які послуги надавати (чи відмовити, якщо немає підстав – тоді теж документується рішення про відмову із обґрунтуванням). Рішення може оформлюватися наказом керівника або висновком комісії про взяття випадку в роботу. Далі, соціальний працівник разом з клієнтом складає індивідуальний план надання послуг, погоджує його з іншими учасниками (наприклад, із залученими організаціями). Коли план готовий, між клієнтом і організацією укладається договір про надання послуг (якщо цього вимагає закон чи внутрішні правила – в державних установах завжди, в проектах НУО – за домовленістю). Усі ці документи підписуються. Важливою частиною кейс-менеджменту є також доведення інформації клієнту про його права і умови отримання послуг – часто соцпрацівник оформлює, що клієнта ознайомлено з правилами (наприклад, підпис клієнта на правилах проживання в притулку чи на інформаційному листку). Отже, після цього етапу у справі обов'язково мають бути: рішення/направлення, план і договір. Якщо якась служба залучається, оформлено направлення або лист щодо цього. Цей пакет документів фактично є дорожньою картою: визначено, що робити і на яких умовах.

4. *Надання послуг (інтервенція)* – поточне документування ходу роботи. На етапі реалізації плану соціальний працівник здійснює заплановані заходи і регулярно веде записи про все, що відбувається. Тут важливі:

- Журнал випадку / щоденник роботи: фіксація кожного контакту, зустрічі. Наприклад: «10.11.2025 – відвідування сім'ї вдома, виявлено... проведено бесіду...». Ці записи можуть вестись у зошиті, формах або електронно, головне – хронологічно і докладно.
- Акти виконання окремих заходів: наприклад, акт проведення групового заходу (де розписуються учасники), акт надання гуманітарної допомоги (підписи про отримання речей) тощо.
- Міжвідомча кореспонденція: якщо по ходу роботи йде обмін листами між установами щодо клієнта (запити в лікарню, листи до школи), їх копії також додаються до справи, як доказ координації.
- Додаткові оцінки: під час роботи можуть виникати нові обставини, тоді складаються додаткові акти (скажімо, акт кризи, якщо сталася



надзвичайна подія з клієнтом, або повторна оцінка потреб після 6 місяців супроводу – це документ проміжного огляду).

– Проміжні звіти: якщо випадок довготривалий, можливо, передбачено складання проміжних звітів (квартальних). Їх оформлюють щоб прослідкувати, чи наближається клієнт до цілей, чи треба переглянути план.

Соціальний працівник повинен приділяти увагу якості поточних записів: вони мають бути об'єктивними (безособових оцінок і ярликів, лише факти і професійні висновки), акуратними (дати, час, підписи, жодних пропусків), зрозумілими для стороннього читача. Внутрішній контроль (супервізія) часто переглядає саме кейс-ноти, щоб упевнитися, що робота ведеться і прогрес є. Якщо щось із запланованого не виконується, це теж повинно бути відображено і пояснено в документації.


1. *Моніторинг і проміжна оцінка* – документування змін. На визначених етапах (або при значних змінах) відбувається перегляд випадку. Це може бути формальна процедура: зібрання команди для case review, де обговорюється прогрес і чи треба коригувати план. Документально це оформлюють у вигляді акта/протоколу перегляду плану: зазначається, які цілі досягнуті, які ні, що змінити в плані (продовжити термін послуг, додати нові заходи тощо). Якщо зміни несуттєві, їх просто вписують у чинний план і завіряють. Також моніторинг якості послуг може відбуватися паралельно (спеціаліст з якості опитує клієнта) – результати теж додаються.

2. *Проміжна оцінка потреб клієнта* – наприклад, повторне заповнення деяких розділів акту оцінки – дозволяє кількісно чи якісно зафіксувати зміни (скажімо, було 8 із 10 балів ризику, стало 4 із 10 – значить, ризик знизився). Це є доказом ефективності або її відсутності. Тому правильна документація моніторингу дуже важлива для коректного прийняття рішень: продовжувати підтримку, змінити стратегію чи, можливо, завершити роботу раніше/пізніше.

3. *Завершення випадку (закриття)* – документування результатів і висновків. Коли цілі досягнуті (або якщо клієнт вирішив припинити отримання послуг, або є інші причини закриття справи), соціальний працівник проводить заключне оцінювання і оформлює закриття випадку. Документи заключного етапу:

– Підсумковий звіт про виконання індивідуального плану (чи про результати надання послуг). У ньому перелічуються цілі, відзначається, які досягнуті, які ні, описуються отримані клієнтом вигоди, і загальний висновок – успішність кейсу. Також можуть бути рекомендації на майбутнє (напр., куди звертатися далі, якщо виникнуть проблеми).

– Офіційне рішення про припинення надання послуг – наприклад, наказ керівника про зняття сім'ї з соціального супроводу з такої-то дати у зв'язку з виконанням плану (чи невиконанням через відмову клієнта). Копія такого наказу йде до справи.



– Відгуки клієнта – інколи просять клієнта написати відгук або заповнити анкету задоволеності, це теж додається.

– Заключна характеристика (за потреби) – якщо запитується кудись.

– Акт передачі справи в архів – після закриття випадку справа певний час зберігається активно, потім здається в архів організації з актом.


В процесі завершення соціальний працівник також проводить підсумкову зустріч з клієнтом, де обговорює досягнення і прощається – факт такої зустрічі і ключові моменти теж бажано коротко задокументувати (для повноти картини, і як підтвердження, що клієнт поінформований про завершення роботи). Якщо випадок передається іншій службі (наприклад, сім'ю передають під супровід фахівця ОТГ після завершення проекту в НУО) – складається акт передачі випадку або надсилається офіційний лист з описом зробленого та рекомендаціями.

Закриття кейсу – важливий момент, і документи мають показати, чому випадок закривається і яких результатів досягнуто. Це потрібно і для статистики (скільки випадків успішно вирішено), і для можливого поновлення в майбутньому (якщо клієнт повернеться, новий працівник зможе побачити, що вже робили).

1. *Післясупровід* – документування відстеження. Інколи через певний час після закриття соцпрацівники перевіряють, як клієнт себе почуває після завершення процесу надання соціальних послуг, особливо у складних випадках (скажімо, через 3 місяці). Це відстеження теж може бути задокументоване короткою довідкою чи записом: наприклад, «стан стабільний, повторного втручання не потребує». Хоча цей етап необов'язковий, він теж частина якісного кейс-менеджменту і його фіксація демонструє тривалу відповідальність служби за результат.

У технології ведення випадку чітке дотримання документування на кожному етапі гарантує, що ні клієнт, ні дії фахівців «не загубляться» у процесі. Державні і недержавні організації нині широко застосовують кейс-менеджмент, особливо в роботі з складними категоріями (сім'ї у СЖО, ВПО, бездомні, люди з інвалідністю, що потребують різних послуг). Тому розроблені навіть методичні посібники з ведення випадку, які містять шаблони документів і алгоритми дій для соціальних працівників. Практичний досвід показує, що упорядкована документація у кейсі сприяє більш успішному досягненню цілей клієнта: фахівець діє системно, слідкує за планом, а команда взаємодіє злагоджено. До того ж, нагляд за такими випадками з боку керівників чи супервізорів стає ефективнішим – переглянувши документи, можна швидко зрозуміти ситуацію і дати поради чи втрутитися за потреби.

Потрібно також зазначити, що електронні системи ведення випадків, які впроваджуються останнім часом, відображають ту саму



логіку – просто в цифровому форматі. Наприклад, в програмному комплексі може бути послідовність полів: реєстрація клієнта, заповнення оцінки потреб (анкета), постановка цілей, планування дій (чек-лист), ведення нотаток, завантаження файлів (сканованих актів, фото), виставлення нагадувань про перегляд плану, і нарешті – закриття випадку із зазначенням результатів. Таким чином, технологія кейс-менеджменту задає стандарт документування, і від соціального працівника вимагається її дотримуватися крок за кроком, що є важливою складовою професійної дисципліни.


7. Електронне документування соціальної роботи

Сучасна соціальна сфера, як і інші галузі, активно впроваджує цифрові технології. Електронне документування означає перехід від паперових носіїв до цифрових форматів зберігання та обробки інформації про клієнтів і послуги. Це включає використання спеціалізованих програмних систем (програми електронного кейс-менеджменту, електронні бази даних, реєстри), електронного документообігу та онлайн-інструментів для взаємодії з клієнтами. Перехід до електронної документації суттєво впливає на роботу соціальних працівників, приносячи як нові можливості, так і виклики.

Переваги електронного документування:

- Покращена доступність та оперативність. Електронні кейс-нотатки і бази даних дозволяють фахівцю отримати потрібну інформацію в кілька кліків з будь-якого пристрою (якщо є доступ). Дані про клієнта можуть бути доступні через захищений інтернет-портал з комп'ютера на роботі або навіть з планшета під час виїзду. Це означає, що соціальний працівник не прив'язаний до паперової справи в кабінеті – він може заповнити звіт з поля, переглянути актуальну оцінку потреб, перебуваючи у відрядженні, тощо. Більше того, якщо з клієнтом працює декілька спеціалістів, електронна система дає змогу всім в режимі реального часу бачити оновлення в справі, залишати коментарі – тобто забезпечує безперервність і командну роботу без необхідності чекати передачі паперових справ.

- Пошук і обробка даних. Цифрова форма дає можливість швидкого пошуку потрібної інформації (по імені клієнта, по даті, по ключових словах) – те, що в паперових архівах займало години, тепер робиться за секунди. Так само легко агрегувати дані: програма може автоматично підрахувати статистику (кількість клієнтів певної категорії, виданих послуг) чи побудувати графік прогресу конкретного клієнта. Аналіз даних також стає простішим – багато сучасних систем мають вбудовані аналітичні модулі, що генерують звіти та діаграми. Таким чином, електронна документація посилює аналітичну функцію, відкриваючи можливості використання великих масивів даних для оцінки ефективності програм.



- Збереженість і захист від втрат. Добре налаштовані електронні системи забезпечують резервне копіювання і захист даних. Паперові справи можуть загубитися, згоріти, бути зіпсовані – цифра документація дозволяє зробити копії, шифрувати дані. За умови дотримання кібербезпеки інформація в базі менш схильна до випадкового знищення. Крім того, електронний документообіг зменшує кількість дублетних паперів – одне введення даних може використовуватися для різних форм (не треба 10 разів вписувати ім'я клієнта у різні бланки, система підставить автоматично).


- Економія часу на адміністративну роботу. Багато рутинних операцій цифрові рішення беруть на себе: нагадують про дедлайни, формують типові документи за шаблоном, підказують, які поля ще не заповнені. Як відзначається, технології зменшують час на паперову тяганину, даючи соціальним працівникам більше можливості приділити увагу безпосередньо клієнтам. Наприклад, якщо клієнт може сам онлайн подати заяву, працівнику не доведеться витратити час на її написання зі слів – він одразу бере інформацію в роботу. В Україні запущено Соціальний веб-портал електронних послуг Мінсоцполітики (<https://soc.gov.ua/>), де громадяни можуть подати онлайн-заяви на соцпослуги, відстежувати статус їх розгляду, записатися на консультацію тощо. Це спрощує перший етап роботи – звернення – і зменшує навантаження на працівників фронт-офісів.

- Покращення контролю та якості. Електронні системи дозволяють керівникам у реальному часі бачити, як ведуться випадки, які є затримки, скільки нових звернень. Вони можуть налаштувати індикатори якості (наприклад, кожен план має бути затверджений протягом 10 днів від звернення – система підсвітить прострочені). Це підвищує відповідальність – працівники знають, що їхню роботу моніторять не епізодично, а постійно, тому стараються вчасно вносити дані. Також є плюси для конфіденційності: можна чітко обмежити доступ (кожен бачить тільки свої кейси або тільки потрібні розділи).

Виклики та особливості електронного документування:

- Забезпечення безпеки даних. Найбільший виклик – це конфіденційність та кібербезпека. Персональні дані вразливих категорій людей – бажана ціль для зловмисників, тому системи повинні мати надійний захист (шифрування, автентифікація користувачів, резервні копії). Крім технічного захисту, питання етики: хто має право доступу до електронної справи? Наприклад, чи може поліція напряму бачити записи соцпрацівника? Нормативно це слід регулювати, щоби не порушувати права клієнтів. Отже, необхідні політики доступу і навчання персоналу (щоб, скажімо, не залишали комп'ютер незаблокованим або не передавали паролі).

- Технічні та ресурсні обмеження. Комп'ютерів, інтернету, програмного забезпечення – не завжди є в достатній кількості, особливо



в сільських громадах. Навіть якщо система впроваджена, можуть бути збої, відсутність мережі, технічні помилки. Соціальні працівники іноді перевантажені і скаржаться на «зависання» систем, що заважає роботі. Перехідний період важкий: часто доводиться вести подвійну документацію – і паперову, і електронну (на випадок збоїв або для звички керівників). Це тимчасово збільшує навантаження. Також виникає феномен «екранного часу»: працівник більше дивиться в комп'ютер, ніж на клієнта, що може знизити якість живого контакту. Тут важливо знайти баланс і вдосконалювати дружній дизайн систем, щоб вони були інтуїтивними і не відволікали від людини.

- Навчання персоналу та опір змінам. Впровадження електронної системи вимагає підготовки кадрів. Не всі соціальні працівники мають достатній рівень ІТ-навичок чи готові змінювати звичні методи. Часто виникає опір: «краще я запишу в зошиті, ніж в тій програмі, де нічого не ясно». Тому потрібні тренінги, технічна підтримка, а головне – усвідомлення переваг. Молоді фахівці зазвичай опановують нові технології швидше, тоді як старші можуть потребувати більше часу. Керівництву варто враховувати людський фактор і поступово інтегрувати зміни, залучаючи «агентів змін» – тих, хто стане чемпіоном нової системи і допоможе іншим.

- Інтероперабельність і стандартизація. Якщо різні служби використовують різні програми або формати, виникає проблема сумісності. Ідеально – єдина інформаційна система соціальної сфери, куди мають доступ різні рівні (громада, область, Мінсоц). Україна рухається в цьому напрямку: впроваджується комплексна інтегрована інформаційна система в соціальній сфері, яка об'єднає дані про отримувачів соцпослуг, виплати, кейси. Однак поки що часто НУО мають свої бази (скажімо, міжнародні організації дають софт на свої проекти), державні центри – свої, і вони не зв'язані. Тому є ризик дублювання або розбіжностей. Важливо поступово гармонізувати формати: щоб усюди, скажімо, використовували один класифікатор послуг, один довідник проблем – тоді злиття баз буде легшим.


Незважаючи на виклики, тенденція однозначно в бік електронного документування. Це підтверджують і світові практики, і державна політика. Наприклад, за останні роки в Україні:

- Запрацювали онлайн-сервіси для громадян (згаданий соцпортал, можливість подачі документів через додаток «Дія»).

- Пенсійний фонд оцифровує мільйони справ отримувачів соцвиплат, переводить їх в електронний вигляд.

- Пілотуються єдина інформаційна система соціальної сфери (ЄІССС) та електронний кейс-менеджмент в окремих громадах, який інтегрований в цю систему.

- Набуває чинності електронне діловодство: закони дозволяють електронний підпис документів, обмін сканами замість паперів.




Для соціальної роботи це означає, що фахівець майбутнього повинен бути впевненим користувачем електронних систем документування. Компетентності з ІТ додаються до професійного профілю. Але водночас залишається актуальним і дотримання етичних стандартів: як і в паперовій, в електронній документації треба бути обережним із словами, забезпечувати конфіденційність, документувати лише те, що має значення для випадку. Просто тепер етичні принципи застосовуються в новому середовищі.

Зрештою, електронне документування – це інструмент для підвищення ефективності соціальної роботи, якщо використовувати його мудро. Воно не замінить живого спілкування з клієнтом, але може звільнити більше часу для нього за рахунок автоматизації рутини. Воно не скасовує необхідності думати, аналізувати – але дає більше даних для аналізу і прийняття рішень на основі фактів. Саме тому освоєння цифрових навичок і участь у створенні цих систем – новий виклик і можливість для соціальних працівників, що прагнуть відповідати потребам сучасності.

У підсумку, варто підкреслити кілька ключових моментів, що були висвітлені:

- Документація – складова професійної етики та стандартів соцроботи. Вона має відповідати принципам поваги до клієнта, конфіденційності, компетентності, правдивості.
- Нормативна база чітко визначає вимоги до документування, і її знання – обов'язок кожного фахівця. Недотримання цих вимог може призвести до відповідальності (дисциплінарної, а інколи і юридичної).
- Функції документування реалізуються щоденно: соціальний працівник планує через документи, координує з колегами через обмін інформацією, аналізує успіхи через звіти і відповідає за свої дії перед клієнтом і суспільством, спираючись на задокументовані факти.
- Типи документів у соціальній роботі різноманітні, але всі вони з'єднані логікою кейс-менеджменту: від звернення до фінального звіту. Розуміння призначення кожного документа допомагає вести випадок більш організовано та результативно.
- Кейс-менеджмент як технологія підказує, які документи на якому кроці потрібні; вона дисциплінує і клієнта, і працівника, задаючи структуру роботи.
- Електронне документування – прогресивний напрям, що вже зараз полегшує роботу (особливо щодо доступності й аналізу даних), але потребує відповідального впровадження (щоб зберегти безпеку і якість взаємодії).

На завершення слід сказати: якісна документація – це ознака зрілості системи соціальної роботи. Країни з розвинутою соцсферою мають і розвинуту культуру документування, де кожен кейс документується настільки добре, що може бути переданий іншому або



проаналізований навіть через роки. Українська соціальна робота активно рухається в цьому напрямку, впроваджуючи міжнародні стандарти і кращі практики.

Пропонована література до теми:

1. Методичні рекомендації з ведення випадку у сфері захисту дитини в умовах гуманітарного реагування: методичний посібник / О. Адрухович, Л. Зінюк, Д. Касьянова, О. Шаріпова; МБО «БФ «СОС Дитячі Містечка» Україна. Київ: ТОВ «Мозаїк», 2024. 72 с. URL: <https://sos-ukraine.org/wp-content/uploads/2025/02/metod.-rekomentatsiyi-z-vedennya-vypadku-u-sferi-zahystu-dytyny-v-umovah-gumanitarnogo-reaguvannya.pdf>.

2. Про затвердження форм обліку соціальної роботи з сім'ями/особами, які перебувають у складних життєвих обставинах: Наказ М-ва соц. політики України від 13.07.2018 № 1005. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0943-18#Text>.

3. Про організацію надання соціальних послуг: Постанова Каб. Міністрів України від 01.06.2020 № 587: станом на 1 січ. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/587-2020-п#Text>.

4. Про соціальні послуги: Закон України від 17.01.2019 № 2671-VIII: станом на 27 верес. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text>.

5. Урядовий контактний центр » Порядок надання соціальних послуг. *Урядовий контактний центр* ». URL: <https://ukc.gov.ua/knowledge/poryadok-nadannya-sotsialnyh-poslug/>.

6. #Спільно до нових послуг. Керівництво із впровадження соціальних послуг для сімей з дітьми в громадах. Частина 2. Ведення випадку та міжвідомча взаємодія. Посібник / Дацаківська О.Ю., Стельмах С.С., Максименко К.М. Київ, 2021. 72 с. URL: https://decentralization.ua/uploads/library/file/725/Spilno_dodatok_2.pdf.

7. NSCSW | Guidelines for Social Work Documentation. NSCSW | Nova Scotia College of Social Workers. URL: <https://nscsw.org/practice/swguidelinesdocumentation/>.

Питання для самоперевірки:


1. Чому документування є обов'язковою складовою професійної діяльності соціального працівника?

2. Як визначається поняття документації у соціальній роботі?

3. Які основні функції виконує документування в системі соціальної роботи?

4. Яким чином документація забезпечує професійну відповідальність соціального працівника?

5. У чому полягає зв'язок між документуванням та доказовою соціальною практикою?



6. Які основні нормативно-правові акти регулюють документування соціальної роботи в Україні?

7. Які види документації використовуються у процесі роботи з клієнтом?

8. Яку роль відіграє оцінка потреб у системі документування соціальної роботи?

9. Чому індивідуальний план надання соціальних послуг є ключовим документом у веденні випадку?

10. Як здійснюється документування на різних етапах ведення соціального випадку?

11. Які вимоги висуваються до якості та етичності ведення соціальної документації?

12. Які переваги та ризики пов'язані з переходом до електронного документування соціальної роботи?



ЛЕКЦІЯ 9.

СОЦІАЛЬНА РОБОТА НА ПІДПРИЄМСТВІ ТА КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ

План лекції:

1. Соціальна робота на підприємстві: визначення, мета і функції.
2. Соціальна політика роботодавця як інструмент підтримки персоналу.
3. Основні напрями соціальної роботи на підприємстві.
4. Корпоративна соціальна відповідальність (CSR) і її зв'язок із соціальною роботою.
5. Сутність, принципи та напрями корпоративної соціальної відповідальності.
6. Корпоративна соціальна відповідальність у післявоєнній відбудові та роль соціального менеджера.
7. Міжсекторальне партнерство та соціальні проекти бізнесу.


Основні поняття теми: соціальна робота на підприємстві, трудовий колектив, соціальна підтримка працівників, соціальна політика роботодавця, корпоративна соціальна відповідальність (CSR / КСВ), соціально відповідальний бізнес, сталий розвиток, внутрішня корпоративна соціальна відповідальність, зовнішня корпоративна соціальна відповідальність, інклюзія, рівні можливості, недискримінація, міжсекторальне партнерство.

1. Соціальна робота на підприємстві: визначення, мета і функції

Соціальна робота на підприємстві – це системна діяльність, спрямована на соціальну підтримку працівників і забезпечення їхнього добробуту у трудовому колективі. Вона полягає у створенні сприятливого соціального середовища на робочому місці, адаптації нових працівників (зокрема ветеранів і ВПО), вирішенні соціальних та психологічних проблем, медіації конфліктів і розвитку корпоративної культури.

Література наголошує, що «соціальна функція» трудового колективу передбачає поліпшення матеріальних і культурних умов життя, розвиток соціальної структури, покращення внутрішніх відносин і морально-психологічного клімату.

Іншими словами, *соціальна робота в колективі* – це закритого типу обслуговування (орієнтована саме на працівників підприємства і їхні сім'ї), що включає комплекс заходів з соціального захисту, підтримки та адаптації. Вона реалізується через соціальний відділ чи соціального працівника на підприємстві, але може бути інтегрована також до HR-відділу або CSR-структури.



Загальною метою **соціальної роботи на підприємстві** є забезпечення соціальної підтримки працівників, збереження їхньої фізичної та психічної здоров'я, соціальна адаптація в колективі, профілактика стресових та конфліктних ситуацій.

Функції соціальної роботи:

- соціально-інформаційна (збір даних про потреби працівників);
- діагностична (виявлення соціальних проблем і ризиків);
- консультативно-психологічна (підтримка працівників, психологічне консультування);
- організаційна (проведення тренінгів, координація програм соціальної підтримки);
- правозахисна (захист трудових та соціальних прав);
- медіаційна (вирішення конфліктів у колективі);
- профілактична (запобігання вигоранню, формування здорових звичок).

Загалом, соціальна робота на підприємстві спрямована на:

- вдосконалення соціальної демографічної структури трудового колективу;
- покращення умов праці та охорона здоров'я працівників;
- вдосконалення форм оплати праці, поліпшення житлово-побутових та соціально-культурних умов працівників;
- підвищення трудової та соціальної активності працівників.


2. Соціальна політика роботодавця як інструмент підтримки персоналу

Соціальна політика роботодавця – це стратегія та сукупність правил і норм, які регламентують соціально-економічні гарантії працівників. Вона закріплюється в офіційних документах (колективних угодах, положеннях, кодексі етики) та забезпечується через фінансові та організаційні ресурси підприємства. Головне її завдання – турбота про добробут працівників і їхніх сімей поза межами безпосередньої діяльності, що сприяє підвищенню мотивації і стабільності колективу.

Мета соціальної політики підприємства:

- створення нормальних умов праці і відпочинку для працівників;
- забезпечення безпеки працівникам на виробництві, у побуті, місці відпочинку;
- задоволення і розвиток потреб працівників;
- зміцнення здоров'я і збільшення тривалості життя працівників і співробітників;
- збереження екосистеми (повітряного басейну, ґрунту, водних ресурсів, флори і фауни).

Ключові механізми соціальної політики включають:



Соціальний пакет та пільги – передбачає систему додаткових соціальних гарантій і компенсацій для працівників, спрямованих на підвищення їх соціальної захищеності, стабільності та лояльності до роботодавця.

Гнучкі умови праці – включають запровадження дистанційної, гнучкої або часткової зайнятості з метою поєднання професійних і особистих обов'язків працівників та зниження соціальних і психосоціальних ризиків.

Підтримка сімей працівників – охоплює заходи соціального та психологічного супроводу, освітньої підтримки сімей працівників, зокрема родин ветеранів, з метою збереження соціальної стабільності та добробуту.

Підтримка ментального здоров'я спрямована на профілактику стресу і професійного вигорання, формування психологічно безпечного робочого середовища та збереження працездатності персоналу.

Цільові програми для ветеранів та внутрішньо переміщених осіб передбачають спеціалізовані заходи з адаптації, реінтеграції та соціально-професійної підтримки працівників з уразливих груп.


Отже, соціальна політика визначає *цілі, принципи та напрями підтримки персоналу*, а також закріплює соціальні гарантії працівників у нормативних і стратегічних документах підприємства. Державні рекомендації вказують, що такі політики мають вписуватися в загальну систему охорони праці і бути відкритими, прозорими для працівників (адаптовані до стандартів ISO 45003 з психосоціальних ризиків).

Водночас сама по собі наявність соціальної політики не забезпечує її практичної дії. Для того щоб задекларовані цілі – добробут працівників, безпека, підтримка ментального здоров'я, сімей і уразливих груп – були реалізовані на практиці, необхідні чіткі організаційні форми та механізми впровадження.

Саме тому наступним важливим аспектом є форми реалізації соціальної політики на підприємстві, тобто ті структурні підрозділи, інституційні механізми та управлінські інструменти, через які соціальна політика переходить від рівня документів і декларацій до реальної соціальної роботи з персоналом. У сучасних організаціях така реалізація здійснюється не однією службою, а через систему взаємопов'язаних суб'єктів – управлінських, соціальних та професійних – кожен з яких виконує визначену роль у підтримці працівників

Служба управління персоналом / відділ кадрів (HR-відділ) – є основним внутрішнім механізмом реалізації соціальної політики на підприємстві. Його функції включають:

- координація кадрових і соціальних програм;
- організація адаптації працівників, оцінювання персоналу, управління кар'єрою;
- розробка та впровадження внутрішніх політик щодо роботи з ветеранами, внутрішньо переміщеними особами, сім'ями працівників;



- формування і підтримка корпоративної культури, комунікація цінностей організації.

У сучасних компаніях ці функції можуть реалізовуватися в межах підходу, близького до управління персоналом, орієнтованого на досвід працівника, однак в українській практиці це зазвичай залишається в структурі HR-служби.

Посади, які можуть створюватися на підприємствах:

- фахівець з управління персоналом;
- менеджер з персоналу;
- провідний менеджер з персоналу;
- начальник відділу кадрів / служби персоналу;
- директор з персоналу;
- керівник служби управління персоналом;
- менеджер з управління людським капіталом (відповідник *People Operations Manager*);
- менеджер з розвитку персоналу;
- фахівець з адаптації персоналу;
- фахівець з навчання та розвитку персоналу.

Відділи корпоративної соціальної відповідальності (CSR / ESG) – відповідає за розроблення та реалізацію соціальних ініціатив, що адресують не лише зовнішні, а й внутрішні потреби працівників:

- стратегічне планування соціальних і благодійних програм;
- інтеграцію соціальних ініціатив у бізнес-стратегію;
- залучення працівників до волонтерства й суспільних проєктів;
- моніторинг та оцінка впливу таких ініціатив.

CSR-команди можуть бути як окремими підрозділами, так і функціями в межах HR або комунікаційних департаментів.

Посади, які можуть створюватися на підприємствах:

- менеджер з корпоративної соціальної відповідальності
- фахівець з корпоративної соціальної відповідальності
- координатор соціальних проєктів
- керівник напряму КСВ
- менеджер зі сталого розвитку
- керівник з питань сталого розвитку (відповідник *Sustainability Manager*)

- менеджер з соціальних інвестицій

Спеціальні служби підтримки працівників (EAP / Соціальні служби) - у багатьох компаніях впроваджують програми підтримки працівників (Employee Assistance Programs (EAP) – спеціальні програми допомоги працівникам, що працюють як соціальні служби:

- конфіденційні психологічні консультації;
- підтримка у вирішенні особистих і робочих проблем;
- допомога у кризових ситуаціях (стрес, конфлікти, травми).

Такі служби можуть бути внутрішніми або організованими через зовнішнього партнера (психологічні центри, консультаційні агенції).



Посади, які можуть створюватися на підприємствах:

- соціальний працівник підприємства;
- практичний психолог;
- психолог підприємства;
- фахівець із соціальної роботи;
- консультант з психосоціальної підтримки;
- консультант програми підтримки працівників;
- фахівець із психосоціальної підтримки персоналу.

Соціальні та профспілкові комітети - на підприємствах, особливо в середніх і великих, діють соціальні комітети чи профспілки, які:

- представляють інтереси працівників;
- беруть участь у розробці і контролі соціальних гарантій;
- формують пропозиції щодо поліпшення умов праці;
- сприяють діалогу між персоналом і менеджментом.

Це важливий механізм соціального діалогу в межах трудових відносин.

Посади, які можуть створюватися на підприємствах:

- голова профспілкової організації;
- профспілковий представник;
- член соціального комітету;
- уповноважений з соціальних питань.

Менеджери безпосередньої лінії та супервайзери – керівники підрозділів і безпосередні менеджери відіграють практичну роль у реалізації соціальної роботи:

- створюють щоденний клімат підтримки;
- транслюють політики і цінності організації в повсякденній роботі;
- помічають індивідуальні потреби працівників і ініціюють відповідні програми.

Підтримка безпосередніх керівників підсилює ефективність усіх інших форм соціальної роботи.


Зовнішні партнери та організації - для реалізації частини соціальних ініціатив підприємства залучають зовнішніх фахівців:

- психологічні центри та тренери;
- навчальні організації;
- громадські організації;
- консультанти з адаптації ветеранів/ВПО.

Це особливо актуально для спеціалізованої підтримки (психологічної, адаптаційної, тренінгової).

Корпоративні проєкти, ініціативи та інтегровані програми – додатковими формами є проєктні групи з реалізації окремих соціальних програм, таких як:

- програми добробуту (well-being);
- волонтерські ініціативи;
- програми підтримки сімей;
- адаптаційні та інклюзивні проєкти.



Ці групи можуть формуватися на міжфункціональній основі (HR + CSR + комунікації + менеджери).

DEI-функції (різноманіття, рівність, інклюзія) як новий напрям соціальної роботи на підприємстві є відносно новим, але динамічно зростаючим напрямом у системі соціальної роботи та соціальної політики підприємства. Вони спрямовані на формування інклюзивного, недискримінаційного та справедливого робочого середовища, у якому забезпечуються рівні можливості для всіх працівників незалежно від соціального статусу, віку, статі, стану здоров'я, досвіду війни, переміщення чи інших соціальних ознак.

В українських компаніях DEI зазвичай не оформлюється як окремий структурний підрозділ, однак відповідні функції вже реалізуються в межах HR-відділів, CSR-напрямів або через спеціальні проєктні команди. Особливої актуальності ці функції набули у зв'язку з інтеграцією ветеранів війни, внутрішньо переміщених осіб, осіб з інвалідністю та інших уразливих груп у трудові колективи.

Основні напрями реалізації DEI-функцій на підприємстві включають:


- формування та впровадження політик рівних можливостей і недискримінації;
- розвиток інклюзивної корпоративної культури;
- адаптацію робочого середовища та процесів до потреб різних груп працівників;
- підвищення обізнаності персоналу щодо інклюзії, толерантності та етичної взаємодії;
- підтримку соціальної інтеграції ветеранів, ВПО, осіб з інвалідністю та інших цільових груп.

DEI-функції можуть реалізовуватися як внутрішніми фахівцями підприємства, так і за участі зовнішніх експертів, громадських організацій або консультантів.

Посади, які можуть створюватися на підприємствах для реалізації DEI-функцій:

- фахівець з інклюзії;
- менеджер з рівних можливостей;
- координатор інклюзивних програм;
- радник з питань різноманіття та інклюзії;
- керівник з питань різноманіття та інклюзії;
- менеджер з інклюзивної політики;
- фахівець з питань соціальної інклюзії персоналу;
- координатор програм рівності та недискримінації.

У практиці українських підприємств ці посади можуть поєднуватися з функціями HR-менеджера, спеціаліста з корпоративної соціальної відповідальності або соціального працівника підприємства, що свідчить про міждисциплінарний характер DEI-напрямку та його інтеграцію у ширшу систему соціальної роботи на підприємстві.



Важливо підкреслити, що соціальна робота на підприємстві не завжди здійснюється виключно фахівцем із соціальної роботи в класичному розумінні. У сучасних організаціях її функції розподіляються між різними професійними ролями та структурними підрозділами – залежно від розміру підприємства, галузі, кадрової політики та рівня інституційного розвитку соціальної сфери.

Водночас за своїм змістом і спрямуванням ці функції відповідають базовим принципам і завданням соціальної роботи, навіть якщо формально вони виконуються HR-фахівцями, менеджерами, психологами або зовнішніми консультантами. Функції на підприємстві:

Психосоціальний супровід працівників – полягає у наданні підтримки працівникам, які перебувають у складних життєвих або професійних обставинах, зокрема пов'язаних із війною, переміщенням, втратою, стресом чи професійним вигоранням

Координація програм соціальних пільг і гарантій передбачає забезпечення доступу працівників до соціальних гарантій, пільг і програм підтримки, а також супровід у взаємодії з державними, муніципальними чи благодійними структурами.

Аналіз потреб і професійна орієнтація полягає у виявленні індивідуальних соціальних і професійних труднощів працівників та сприянні їхній адаптації й розвитку.

Побудова довіри та захист інтересів працівників – ця функція спрямована на захист інтересів працівників, забезпечення конфіденційності соціальної інформації, дотримання етичних принципів і розвиток довіри між персоналом та керівництвом.

Отже, соціальна робота на підприємстві в сучасних умовах має розподілений характер: її функції виконуються різними фахівцями та структурами, але об'єднуються спільною метою – підтримкою працівника, збереженням його соціального та психічного благополуччя і формуванням безпечного, інклюзивного трудового середовища.

Саме ця міждисциплінарність і гнучкість робить соціальну роботу на підприємстві ефективним інструментом реагування на сучасні соціальні виклики.

3. Основні напрями соціальної роботи на підприємстві.

Основні напрями соціальної роботи на підприємстві охоплюють різноманітні заходи, спрямовані як на нових і вразливих працівників, так і на всіх членів трудового колективу.


Основні напрями представлені у таблиці 1.

Напрями соціальної та психосоціальної підтримки персоналу в організації

Назва напрямку	Сутність напрямку	Приклади реалізації (що саме роблять)
Соціальна захищеність і матеріальна підтримка	Забезпечення базової соціальної безпеки працівників шляхом покращення умов праці та надання матеріальної і соціальної підтримки у складних життєвих обставинах.	<ul style="list-style-type: none"> • моніторинг соціальних умов праці; • запровадження соціальних пакетів і медичного страхування; • додаткові пенсійні програми; • надання матеріальної допомоги у випадках хвороби, вагітності, смерті членів сім'ї; • створення фонду соціальної підтримки працівників; • пере направлення до профільних організацій.
Адаптація нових працівників	Системний процес введення нових працівників у корпоративне середовище, професійні обов'язки та культуру організації.	<ul style="list-style-type: none"> • вводне навчання; • знайомство з корпоративними процесами; • призначення наставника; • поетапне включення у робочі завдання; • регулярний зворотний зв'язок у період адаптації.
Адаптація та інтеграція ветеранів війни	Підтримка працівників із військовим досвідом з урахуванням їхніх психосоціальних особливостей і потреб реінтеграції у цивільне професійне життя.	<ul style="list-style-type: none"> • підготовка колективу до повернення ветеранів; • психологічна допомога; • медичне страхування; • кар'єрні консультації; • адаптація робочих місць; • гнучкі графіки роботи; • можливість поступового навантаження.
Адаптація та підтримка внутрішньо переміщених осіб (ВПО)	Сприяння швидкій інтеграції ВПО у трудовий колектив та зниженню стресу, пов'язаного з переміщенням і зміною життєвих умов.	<ul style="list-style-type: none"> • індивідуальні консультації психолога; • фінансова допомога на переїзд і оформлення; • гнучкий графік або дистанційна робота; • організаційна підтримка в перші місяці роботи; • житлова підтримка; • сприяння щодо влаштування дітей у заклади освіти.

Продовження таблиці 1

Психосоціальна підтримка персоналу	Комплекс заходів, спрямованих на збереження психологічного благополуччя працівників і профілактику емоційного вигорання та стресу.	<ul style="list-style-type: none"> • регулярні опитування для вимірювання рівня стресу та задоволеності; • програми психологічної допомоги на робочому місці; • індивідуальні та групові консультації психолога; • кризова підтримка.
Навчання навичкам подолання стресу	Формування у працівників здатності самостійно відновлювати емоційну рівновагу та справлятися з психоемоційними навантаженнями.	<ul style="list-style-type: none"> • тренінги з управління стресом; • практики майндфулнес і релаксації; • розвиток емоційного інтелекту; • інформування про внутрішні та зовнішні ресурси підтримки.
Програми добробуту (well-being)	Підтримка фізичного та психологічного здоров'я працівників як складова безпеки та здоров'я на роботі.	<ul style="list-style-type: none"> • корпоративні спортивні клуби; • абонементи в спортзали; • регулярні медичні огляди; • спеціальні медичні програми; • заходи з підтримки здорового способу життя.
Профілактика професійного вигорання	Запобігання хронічному стресу, емоційному виснаженню та зниженню продуктивності працівників.	<ul style="list-style-type: none"> • програми work-life balance; • відпустки та відпочинкові заходи; • релаксаційні тренінги; • виїзні семінари; • програми управління навантаженням.
Медіація та врегулювання конфліктів	Забезпечення конструктивного вирішення трудових і міжособистісних конфліктів та збереження робочих стосунків.	<ul style="list-style-type: none"> • проведення медіаційних сесій; • впровадження формальних процедур врегулювання спорів; • навчання керівників ненасильницькій комунікації; • посередництво соціального працівника або HR.
Розвиток корпоративної культури та внутрішніх комунікацій	Формування цінностей організації та підтримка довіри, солідарності й взаємоповаги в колективі.	<ul style="list-style-type: none"> • регулярні збори персоналу; • внутрішні інформаційні кампанії; • публікації про соціальні ініціативи; • вшанування досягнень працівників; тимбилдинги.
Корпоративне волонтерство та благодійність	Залучення працівників до соціальної активності та реалізація соціальної відповідальності бізнесу.	<ul style="list-style-type: none"> • оплачувані дні волонтера; • організація благодійних акцій; • збір коштів чи речей для постраждалих від війни; • підтримка волонтерських ініціатив працівників.



Таким чином, соціальні програми на підприємстві охоплюють як адаптацію та підтримку окремих груп працівників (новачків, ветеранів, ВПО), так і загальний добробут усього колективу. Усі ці напрями взаємопов'язані: наприклад, здоровий психологічно клімат в колективі (підтримка ментального здоров'я) полегшує адаптацію та знижує конфліктність, а активні внутрішні комунікації і волонтерські ініціативи підсилюють корпоративну культуру довіри. Лише системний комплекс заходів гарантує, що соціальна робота підприємства сприятиме і зростанню ефективності, і підвищенню лояльності персоналу.

4. Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) і її зв'язок із соціальною роботою

Сьогодні ми живемо у світі, де бізнес уже не може існувати ізольовано від суспільства. Його успіх залежить не лише від прибутку, а й від того, як він впливає на людей, громади та довкілля.

Саме тому у глобальному вимірі формується ідеологія корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), тісно пов'язана з цілями сталого розвитку ООН.

Ця концепція об'єднує економічну ефективність, соціальну справедливість та екологічну відповідальність – три складові сталого розвитку.

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) – це система добровільних взаємовідносин між працівником, роботодавцем і суспільством, спрямована на:

- вдосконалення соціально-трудових відносин,
- підтримку соціальної стабільності в колективі та громаді,
- розвиток соціальної й природоохоронної діяльності на національному та міжнародному рівнях.

Інакше кажучи, КСВ – це відповідальність компанії перед усіма фізичними та юридичними особами, з якими вона взаємодіє, і перед суспільством у цілому.

Компанію доцільно розглядати у чотирьох ролях:

- відповідальний діловий партнер,
- роботодавець,
- громадянин,
- учасник соціальних відносин.

В основі КСВ лежить добровільність підприємства: на відміну від регульованих законодавством соціальних гарантій, КСВ-проекти виходять за межі обов'язкової бізнес-діяльності.

Європейська Комісія розглядає корпоративну соціальну відповідальність як частину внеску бізнесу у сталий розвиток та стратегію економічного зростання і зайнятості. КСВ у ЄС – це не окремий напрям, а частина всієї економічної системи. Наразі

функціонують законодавчі ініціативи, щодо врегулювання цієї діяльності (таблиця 2).

Таблиця 2

Міжнародні ініціативи та стандарти корпоративної соціальної відповідальності (КСВ)

Ініціатива / стандарт	Суб'єкт ініціатор	Сутність та ключовий фокус
Глобальний договір ООН (UN Global Compact)	Організація Об'єднаних Націй	Добровільна міжнародна ініціатива, що об'єднує компанії та організації навколо 10 принципів у сферах прав людини, трудових відносин, охорони довкілля та протидії корупції. Спрямована на інтеграцію соціальної відповідальності у бізнес-стратегії.
Принципи відповідального інвестування ООН (UN PRI)	ООН (за участі інвесторів)	Набір принципів для інвесторів щодо врахування екологічних, соціальних і управлінських (ESG) факторів у процесі інвестиційного аналізу, прийняття рішень та звітності.
Керівні принципи ОЕСР для багатонаціональних підприємств	Організація економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР)	Добровільні стандарти відповідальної поведінки бізнесу у сферах зайнятості, прав людини, довкілля, боротьби з корупцією, захисту споживачів, конкуренції та оподаткування.
Всесвітня рада бізнесу зі сталого розвитку (WBCSD)	Міжнародна бізнес-мережа	Платформа для співпраці бізнесу, урядів і громадських організацій з метою просування сталого розвитку, екологічної відповідальності та соціальних інновацій.
Глобальна ініціатива зі звітності (GRI)	Міжнародна багатостороння мережа	Стандарти нефінансової звітності, що забезпечують оцінку діяльності компаній за економічними, екологічними та соціальними показниками (потрійний критерій сталого розвитку).
SA 8000	Social Accountability International	Сертифікаційний стандарт соціальної відповідальності, що регламентує умови праці: заборону дитячої та примусової праці, безпеку, оплату праці, робочий час, недискримінацію та систему управління.
ISO 14001	International Organization for Standardization	Міжнародний стандарт системи екологічного менеджменту, спрямований на управління екологічними аспектами діяльності організації та зменшення негативного впливу на довкілля.

EMAS (Eco-Management and Audit Scheme)	Європейський Союз	Добровільна екологічна ініціатива ЄС, що передбачає більш високі вимоги до екологічної ефективності, залучення працівників та взаємодії із заінтересованими сторонами порівняно з ISO 14001.
ISO 26000	International Organization for Standardization	Керівництво з соціальної відповідальності, що визначає принципи, ключові напрями КСВ та підходи до інтеграції соціально відповідальної поведінки у діяльність організацій (не підлягає сертифікації).
Національні стратегії та програми КСВ	Держави (переважно країни ЄС)	Державні політики, спрямовані на стимулювання соціально відповідальної поведінки бізнесу та інтеграцію КСВ у національні стратегії сталого розвитку.

З 1 січня 2014 року в ЄС діяла Директива NFRD про розкриття нефінансових показників.

З 2024 року її замінює нова директива – CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive), яка зобов'язує великі компанії розкривати не лише фінансові, а й соціальні, екологічні та управлінські показники (ESG).

Під ці вимоги підпадають компанії з оборотом понад 40 млн євро або кількістю працівників понад 500 осіб. Хоча Україна ще не є членом ЄС, ці стандарти впливають на українські компанії, що мають партнерів у Європі або входять до міжнародних корпоративних структур. Таким чином, навіть добровільна КСВ фактично стає умовою міжнародної співпраці.

Для України питання розвитку корпоративної соціальної відповідальності є надзвичайно актуальним. Ще у 2009 році в межах документа «Порядок денний Асоціації між Україною та ЄС» було передбачено низку зобов'язань у таких сферах, як:

- державні закупівлі,
- сталий розвиток,
- охорона навколишнього середовища,
- забезпечення рівноправності та прав людини,
- промислова і підприємницька політика,
- захист прав споживачів,
- соціальна політика.

Саме цей документ став першим політичним сигналом до інтеграції принципів КСВ у національну економічну політику.

У 2020 році Кабінет Міністрів України схвалив Концепцію реалізації державної політики сприяння розвитку соціальної відповідальності

бізнесу в Україні на період до 2030 року. Ця концепція – не нормативно-обов’язковий акт, а стратегічний документ, який:

- визначає мету, завдання та принципи державної політики у сфері КСВ;
- орієнтує бізнес на добровільне впровадження соціально відповідальних практик;
- передбачає партнерство між бізнесом, громадським сектором і державою.

Зокрема, документ визначає, що держава сприяє, а не примушує бізнес до реалізації принципів соціальної відповідальності, надаючи інформаційну, консультативну та репутаційну підтримку.

Корпоративна соціальна відповідальність в Україні є добровільною системою взаємовідносин між працівником, роботодавцем і суспільством, спрямованою на:

- вдосконалення соціально-трудових відносин,
- підтримку соціальної стабільності в трудовому колективі й місцевій громаді,
- розвиток соціальної та природоохоронної діяльності.


На сьогодні впровадження КСВ не передбачено жодним законом як обов’язок. Тобто, жодна компанія в Україні не несе юридичної відповідальності за відсутність КСВ-звітів або соціальних програм. Однак, добровільність не означає байдужість. Поступово КСВ перетворюється на індикатор репутації та конкурентоспроможності бізнесу, особливо в європейських і міжнародних відносинах.

Водночас існують законодавчі вимоги, тематично споріднені з КСВ, але формально вони належать до інших сфер державного регулювання систематизовані в таблиці 3. Вони створюють правове підґрунтя для соціально відповідальної діяльності бізнесу.

Таблиця 3.

Національна законодавча рамка для КСВ ініціатив

Напрямок	Законодавча база	Характер
Екологічна безпека	Закон України «Про охорону навколишнього природного середовища»	обов’язковий
Охорона праці	Кодекс законів про працю, Закон «Про охорону праці»	обов’язковий
Недискримінація, гендерна рівність	Закон «Про засади запобігання та протидії дискримінації в Україні»	обов’язковий
Протидія корупції	Закон «Про запобігання корупції»	обов’язковий
Соціальний діалог і права працівників	Закон «Про соціальний діалог в Україні»	обов’язковий
Благодійність, нефінансова звітність, ESG	Концепція КСВ, міжнародні стандарти ISO 26000, GRI, рекомендації ЄС	добровільний



Таким чином, в Україні існує законодавча основа для елементів КСВ, але комплексного закону про КСВ немає. Бізнес самостійно вирішує, чи включати ці принципи у свою стратегію.

5. Сутність, принципи, види форми та інструменти корпоративної соціальної відповідальності (CSR)

Відповідно до класифікації Ф. Котлера соціально-відповідальну діяльність організації можна звести до шести основних ініціатив:

- Благодійні справи – залучення уваги суспільства до певної соціальної потреби або допомога у зборі коштів, залучення учасників та волонтерів;
- Благодійний маркетинг – зобов'язання робити внески або відраховувати відсотки від обсягів продажу на благодійну справу;
- Корпоративний соціальний маркетинг – підтримка кампаній з покращення суспільного здоров'я або безпеки, та сприяння захисту навколишнього середовища;
- Корпоративна філантропія – пожертви безпосередньо благодійній організації, як правило у вигляді грошових грантів, подарунків та/або товарів і послуг;
- Волонтерська робота в інтересах суспільства – підтримка і заохочення працівників допомагати місцевим громадським організаціям та ініціативам;
- Соціально-етичні підходи до ведення бізнесу – впровадження практики ведення бізнесу і інвестиції, що сприяють росту добробуту суспільства та збереженню навколишнього середовища.

У світі існує три рівня соціальної відповідальності бізнесу.

- Перший рівень – це так званий «етап листів», коли незадоволені профспілки та держава нав'язують власнику компанії ті або інші заходи. На цьому етапі рушійною силою відносин є примус.
- На другому рівні компанія вступає у взаємодію зі своїми партнерами (персонал, органи влади, місцеве співтовариство та ін.), з метою виявлення взаємовигідних напрямів соціальних інвестицій у контексті комерційної політики.
- На третьому, найвищому рівні соціальної відповідальності бізнес займає активну позицію, ініціюючи реалізацію соціальних проектів (створення нових робочих місць, програми перепідготовки кадрів, соціальне кредитування тощо).

Корпоративна соціальна відповідальність передбачає процедури і практики компаній із семи аспектів діяльності, а саме:

- організаційне управління;
- права людини;
- трудові відносини;
- чесна операційна діяльність;

- захист навколишнього середовища;
- питання захисту прав споживачів;
- розвиток місцевих громад і співпраця з ними.

Засадничими принципами корпоративної соціальної відповідальності, на яких має будуватися відповідна стратегія компанії, є такі:

- відповідальність за результати діяльності
- добровільність
- врахування потреб та очікувань зацікавлених осіб
- інтегрованість у довгострокову стратегію розвитку організації
- відповідність правовим (в тому числі – міжнародним) та етичним нормам, що є прийнятими у суспільстві
- прозорість діяльності
- підзвітність
- узгодженість із цілями сталого розвитку суспільства.

Реалізуючи стратегію КСВ, організації повинні будувати її на означених принципах та чітко визначених цілях компанії у сфері соціальної відповідальності.

Стратегічними цілями програм КСВ є:


- виробництво якісної продукції та послуг для споживачів;
- дотримання правил чесної конкуренції;
- інвестиції у інноваційне відтворення та людський розвиток;
- побудова добросусідських і взаємовигідних відносин із зацікавленими сторонами;
- концепція діяльності, орієнтована на підвищення національної конкурентоспроможності;
- формування громадянського суспільства через партнерські програми та проекти суспільного розвитку.

Однак, визначення поняття «КСВ» формується залежно від галузі, в якій працює підприємство, а також має вплив місцезнаходження, цілі діяльності організації. Наприклад, у США корпоративна соціальна відповідальність досить часто асоціюється із волонтерством компаній та благодійністю. У Європі під поняттям «корпоративна соціальна відповідальність» розуміють саме ведення бізнесу в соціально-відповідальний спосіб.

У соціальній відповідальності підприємства виділяють внутрішню і зовнішню групи.

Зовнішня корпоративна соціальна відповідальність – це корпоративна соціальна відповідальність, що реалізується за допомогою соціальних інвестицій, спрямованих за межі організації. Вона виражає принципи дбайливого господарювання, відповідальності за поліпшення соціального оточення і виступає основою формування ділової комунікації та позитивного іміджу організації.

Види зовнішньої корпоративної соціальної відповідальності:



- сприяння розвитку науки і освіти, в рамках якого надається підтримка молодих вчених, фундаментальних досліджень в природничих і гуманітарних науках;

- охорона навколишнього середовища;

- збереження і примноження культурної спадщини (підтримка проектів, спрямованих на розвиток національної культури);

- охорона здоров'я та благополуччя людей, в т.ч. соціально незахищених груп (ветеранів війни, багатодітні сім'ї, дитячі будинки, «Потрапили в біду» та ін.);

- підтримка соціального розвитку та громадських ініціатив.

Форми зовнішньої корпоративної соціальної відповідальності:

- регіональні соціальні програми (оцінка на основі трьох складових: витрати – результати – наявність довгострокового позитивного впливу);

- спонсорські програми в області розвитку фізкультури і спорту (підтримка спортивних колективів, ДЮСШ, популяризація спорту);

- гранти (грошові виплати (або інші матеріальні засоби), виділяються на конкурсній основі для реалізації науково-освітніх та соціально-культурних проектів з обов'язковою наступною звітністю у встановлені терміни);

- стипендії студентам (на конкурсній основі);

- пільгові соціально-освітні кредити (кредит студентам «на життя» і «на освіту» на основі низьких відсотків і відсутності застав);

- корпоративне волонтерство (що є частиною корпоративної культури і передбачає добровільну діяльність працівників на благо суспільства за підтримки і заохочення з боку організації);

- благодійність;

- соціальне підприємництво (діяльність, спрямована на рішення або пом'якшення соціальних проблем суспільства на основі самоокупності, інноваційності та стійкості і знаходиться на стику підприємництва та благодійності).

Інструменти реалізації зовнішньої корпоративної соціальної відповідальності:

- приватні фонди (створюються на умовах установи людиною на власні кошти, управляються опікунською радою, можуть носити ім'я власника);


- сімейні фонди (створені на кошти родини);

- корпоративні фонди (існуючі на кошти однієї або декількох компаній);

- соціальне партнерство (міжсекторне взаємодія);

- некомерційні організації (НКО) - організація, яка не розглядає отримання прибутку у вигляді першорядної мети своєї діяльності і виступає як посередник між організаціями та благоотримувачами.

Внутрішня корпоративна соціальна відповідальність – це корпоративна соціальна відповідальність, що реалізується за



допомогою соціальних інвестицій, спрямованих всередину організації. Вона виявляється у відносинах керівництва з працівниками організації.

Внутрішня корпоративна соціальна відповідальність - не стільки базовий рівень відповідальності, який визначається законодавством, скільки добровільний відгук керівництва на соціальні проблеми працівників організації.

Види внутрішньої корпоративної соціальної відповідальності:

- соціальний захист працівників організації (ліквідація всілякої дискримінації при наймі на роботу, оплаті праці, кар'єрне просування, підтримка гідного і стабільною заробітною плати);
- заходи щодо забезпечення захисту життя і здоров'я працівників, в тому числі психологічного, надання допомоги в критичних ситуаціях);
- розвиток людського капіталу організації (навчальні програми, програми підготовки та підвищення кваліфікації, мотиваційні схеми оплати праці, розширення внутрішньо організаційних);
- всебічне залучення працівників до процесу розвитку організації, взаємодія з ними як основними стейкхолдерами (активізація каналу «зворотного зв'язку», виявлення і врахування інтересів працівників при прийнятті важливих управлінських рішень);
- соціально відповідальна реструктуризація (проведення реструктуризації соціально відповідальним способом).

Форми внутрішньої корпоративної соціальної відповідальності:

- соціальні програми, які передбачають добровільно здійснювану керівництвом організації діяльність з розвитку персоналу, створення сприятливих умов праці і життя працівників, стимулювання зацікавленості працівників у досягненні цілей організації шляхом обліку їхніх інтересів.

Головні критерії соціальних програм – їх відповідність місії, цілям, цінностям і стратегії розвитку організації. пріоритети соціальної політики організації як основні напрямки реалізації соціальних програм компанії.

Соціальний бюджет – це фінансові кошти, що виділяються на реалізацію соціальних програм організації.

Корпоративний кодекс організації, що містить загальну ідеологію організації, цінності та етичні норми поведінки, зобов'язання організації їх дотримуватися і вимагати їх дотримання від інших стейкхолдерів. Соціальний пакет – винагорода за працю, яке отримує працівник крім зарплати (безкоштовні обіди, медичні страховки, транспортні витрати, путівки на курорт, заняття в спортивних клубах та ін.), що стимулює творчу активність працівника, особливо висококваліфікованого.

Отже, у загальному, внутрішню та зовнішню складову КСВ можна представити у вигляді таблиць, що розкривають її зміст у вузькому та широкому аспекті (таблиці 4, 5).

Таблиця 4.

Групи соціальної відповідальності (у вузькому аспекті)

Внутрішня соціальна відповідальність	Зовнішня соціальна відповідальність
1. Медичне та соціальне страхування	1. Спонсорство і корпоративна благодійність
2. Стабільність заробітної плати	2. Охорона навколишнього середовища
3. Безпека праці	3. Взаємодія з місцевою владою
4. Розвиток людських ресурсів (програми підготовки та підвищення кваліфікації)	4. Участь в кризових ситуаціях
	5. Відповідальність перед споживачами

Таблиця 5.

Групи соціальної відповідальності (у широкому аспекті)

Внутрішнє середовище	Зовнішнє середовище
управління якістю;	управління впливами на довкілля;
охорона здоров'я та безпека праці;	розкриття інформації, прозора звітність організації, включаючи соціальну звітність;
екологічний менеджмент;	дотримання правил «чесної конкуренції»;
політика соціально-трудоких відносин;	відповідальне управління ланцюгами постачання;
формування організаційної структури представництва інтересів власників (корпоративного управління);	налагодження відносин із постачальниками, споживачами, місцевими громадами, урядовими структурами, НУО, освітніми закладами;
дотримання прав людини у відносинах з персоналом;	дотримання прав людини у відносинах з постачальниками, споживачами;
програми мотивації і кар'єрного росту;	соціальне інвестування;
етичні стандарти діяльності;	благодійна діяльність, у тому числі:
внутрішнє волонтерство.	– гранти / кредити на благодійні цілі; – меценатство; – спонсоринг; – діяльність <i>pro bono</i> ² ; – ендаумент ³ ; – венчурна та відсоткова філантропія; – волонтерство.

Так, вигодами, які отримує бізнес від виконання принципів соціальної відповідальності, є наступні:

- забезпечення суспільної репутації організації;
- зростання довіри населення до діяльності компанії, її товарів та послуг;

² Діяльність «pro bono» (від лат. pro bono publico – заради суспільного блага) – надання професійної допомоги благодійним, громадським та іншим некомерційним організаціям, а також фізичним особам, які не спроможні такі послуги оплатити.

³ Ендаумент (від англ. endowment – внесок) – цільовий фонд, призначений для фінансової підтримки діяльності неприбуткових організацій, як правило, закладів освіти (університети, коледжі, приватні школи); культури (театри, музеї, бібліотеки); медичних та релігійних організацій

- підвищення професіоналізму та розвиток кадрового потенціалу на підприємстві, забезпечення лояльності персоналу;
- можливість формування безпечного середовища діяльності та розвитку компанії завдяки власній корпоративній політиці;
- відповідність нормам і стандартам світової економічної спільноти;
- можливість формування партнерських відносин із владними структурами, громадськістю та ЗМІ.

Переваги, які отримує суспільство від дотримання бізнесом принципів соціальної відповідальності:


- можливість встановлення партнерських відносин між бізнесом, владою і громадськістю;
- можливість надання адресної екстреної допомоги громадянам, які її потребують;
- удосконалення та розвиток соціальної захищеності населення;
- можливість залучення інвестицій у певні суспільні сфери;
- можливість підтримки громадських ініціатив, інноваційних проєктів, розвиток соціальної і творчої активності населення, збереження та використання «інтелектуального ресурсу» на потреби країни і регіону.

6. Корпоративна соціальна відповідальність у післявоєнній відбудові та роль соціального менеджера

У післявоєнний період корпоративна соціальна відповідальність (CSR) набуває для бізнесу не лише репутаційного, а й стратегічного значення. В умовах масштабних соціальних втрат, руйнування інфраструктури, демографічних змін та зростання кількості ветеранів і внутрішньо переміщених осіб бізнес поступово стає важливим партнером держави та громад у процесах відновлення. Саме через механізми КСВ підприємства можуть спрямовувати ресурси на підтримку соціальної стабільності, розвиток людського капіталу та відновлення економічної активності регіонів.

У фокусі післявоєнної КСВ опиняються такі напрями, як підтримка територіальних громад, відновлення соціальної інфраструктури, освіта і професійна підготовка, реінтеграція ветеранів та працевлаштування внутрішньо переміщених осіб. Бізнес дедалі частіше інвестує у ремонт і відбудову шкіл, лікарень, дитячих садків, створення освітніх платформ і програм перекваліфікації, а також у психологічну та соціальну підтримку осіб, які постраждали від війни.

Міжнародні та українські експерти наголошують на ефективності громадоорієнтованого підходу, коли соціальні ініціативи бізнесу узгоджуються з потребами конкретних громад. Реінтеграція ветеранів і ВПО у громадах сприяє не лише соціальній стабілізації, а й



економічному поживленню регіонів, формуванню нового людського капіталу та розвитку підприємництва. У цьому контексті КСВ стає інструментом довгострокових соціальних інвестицій, спрямованих на сталий розвиток.

Розширення масштабів і складності соціальних ініціатив у післявоєнний період зумовлює потребу в їх професійному управлінні. Соціальні проекти бізнесу потребують системного планування, координації з партнерами, оцінювання результатів і відповідності міжнародним стандартам соціальної відповідальності. За таких умов реалізація КСВ не може ґрунтуватися виключно на разових благодійних акціях або волонтерських ініціативах.

Саме на цьому етапі формується потреба у фахівцях, здатних поєднувати підходи соціальної роботи з управлінською та корпоративною логікою. У практиці сучасних компаній таку роль дедалі частіше виконує соціальний менеджер у межах CSR- або HR-структур.

Ідея соціального менеджера в корпоративній соціальній відповідальності полягає у поєднанні знань із соціальної роботи, соціальної політики та менеджменту. У реальних умовах ця роль не завжди оформлена як окрема посада «соціального працівника», а часто реалізується через функції CSR-менеджера, HR-бізнес-партнера або фахівця з корпоративного розвитку, відповідального за соціальні ініціативи.


Практика українських компаній, зокрема дані Європейської Бізнес Асоціації, свідчить, що завдання з реінтеграції ветеранів, підтримки працівників і розвитку соціальних програм переважно покладаються саме на HR- або CSR-фахівців. Вони розробляють і координують соціальні програми, взаємодіють із громадськими та благодійними організаціями, залучають волонтерські групи та оцінюють ефективність соціальних проектів.

У структурі корпоративної соціальної відповідальності соціальний менеджер виконує кілька взаємопов'язаних ролей.

По-перше, стратег соціальних ініціатив. Він планує довгострокові соціальні програми (підтримка вразливих працівників, ветеранів, громад, екологічні ініціативи), узгоджує їх із бізнес-цілями компанії та інтегрує у загальну CSR-стратегію.

По-друге, координатор партнерств. Соціальний менеджер вибудовує співпрацю з органами місцевого самоврядування, громадськими організаціями, іншими компаніями та державними структурами. Це може включати укладання меморандумів про спільне фінансування соціальних об'єктів або участь у програмах працевлаштування ветеранів і ВПО.

По-третє, керівник соціальних проектів. Він безпосередньо реалізує соціальні ініціативи – від корпоративних програм підтримки ВПО до волонтерських проектів і освітніх програм, координує ресурси, залучає працівників і оцінює результати.



По-четверте, комунікатор і аналітик. Соціальний менеджер формує імідж соціально відповідальної компанії, готує нефінансові та КСВ-звіти відповідно до міжнародних стандартів (GRI, ISO 26000), а також поширює цінності соціальної відповідальності серед персоналу і в публічному просторі.

Таким чином, соціальний менеджер у компанії виступає своєрідним «хабом» між бізнесом, соціальною сферою та громадами. Він поєднує інтереси компанії з потребами суспільства, забезпечуючи реалізацію соціальних інвестицій на професійному та системному рівні. У зв'язку з цим в Україні та за кордоном зростає популярність програм підготовки фахівців, які поєднують компетентності соціальної роботи, менеджменту та корпоративної відповідальності.

У післявоєнний період саме такі фахівці відіграватимуть ключову роль у тому, щоб корпоративна соціальна відповідальність бізнесу працювала на ті ж стратегічні цілі, що й соціальна робота – сталий розвиток суспільства, відновлення громад і підвищення добробуту населення.


7. Міжсекторальне партнерство та соціальні проєкти бізнесу

Міжсекторальне партнерство – це модель співпраці, у якій беруть участь представники державного, комерційного та громадського секторів для вирішення соціально-значущих завдань. Воно ґрунтується на партнерських взаєминах з чітко окресленими ролями та спільними зобов'язаннями (зазвичай оформленими у меморандумах або договорах). У такій моделі державні структури забезпечують нормативно-правову підтримку і розробку стратегій (наприклад, затверджують програми зайнятості ветеранів), бізнес – фінансує та реалізує проєкти (станом фондів, програм працевлаштування, інфраструктурні проєкти), а НДО/громадянський сектор – надає експертну підтримку, мобілізує волонтерів і реалізує соціальні ініціативи на місцях.

Основна мета міжсекторальної співпраці – обмін інформацією та ресурсами, спільне планування та координація соціальних послуг, розбудова соціального партнерства та адвокація інтересів вразливих груп. Бізнес у цьому контексті активно включається до програм, що відповідають його профілю чи навичкам. Наприклад, ІТ-компанії можуть реалізовувати освітні курси для біженців, виробничі підприємства – вкладати кошти у відновлення критичної інфраструктури, фармацевтичні – забезпечувати ветеранів медикаментами або реабілітаційними послугами.

Серед форм співпраці з бізнесом можна виділити:

- Спільні соціальні проєкти: підприємства долучаються до проєктів разом з муніципалітетами чи громадськими організаціями. Наприклад,



спільне відкриття реабілітаційного центру для ветеранів за фінансування бізнесу й громади.

- Співфінансування соціальних об'єктів: компанії надають кошти або ресурси (обладнання, матеріали) для створення або утримання соціальних інфраструктур (школи, гуртожитки, центри адаптації).

- Делегування соціальних завдань: бізнес може передавати виконання частини соціальної роботи спеціалізованим організаціям (NDA/третій сектор), надаючи для цього фінансування чи власні людські ресурси. Наприклад, компанія може замовити волонтерам-спеціалістам проведення кейс-менеджменту для своїх працівників-ветеранів або інвестиції у програми психологічного супроводу.

- Обмін знаннями і тренінги: спільна організація навчальних програм чи консультацій для представників органів місцевого самоврядування, щоб підвищити спроможність громад у соціальній сфері.

- Створення інноваційних платформ: наприклад, спільні хаби або центри підтримки, де бізнес, держава та НДО консолідують зусилля.

Прикладом ефективної міжсекторальної взаємодії є ініціативи, коли бізнес-асоціації, фонди та держструктури разом розробляють комплексні програми підтримки ветеранів (згідно з ними, рекомендується призначати відповідального за ветеранську політику на рівні громади чи компанії та формувати багатокomпонентні програми). Державна служба праці, наприклад, у навчальних матеріалах наголошує, що бізнес має стимулювати благодійність і соціальну відповідальність, а соціальні партнери (включно з бізнесом) повинні дотримуватися принципів відкритості та добросовісності в партнерстві.

У підсумку, міжсекторальне партнерство дозволяє бізнесу долучати свої ресурси (фінансові, матеріальні, людські) до спільного вирішення соціальних завдань. На підприємстві ж це виражається у проведенні спільних з НДО акцій, волонтерських програм за участі співробітників, публічних консультацій з громадами. Таким чином соціальні проєкти бізнесу, реалізовані у партнерстві з іншими секторами, дозволяють досягти більшого соціального ефекту – від зменшення соціальної напруги в суспільстві до підвищення стійкості регіонів у період постконфліктного відновлення.

Пропонована література до теми:

1. Серія інформаційних матеріалів із питань психосоціальної підтримки на робочому місці у военний та повоєнний час. Держпраця. URL: <https://pratsia.in.ua/ilo/psykhosotsialna-pidtrymka-na-roboti.html>
2. HR Порадник щодо адаптації та організації роботи ветеранів та ветеранок на публічній службі. Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH. K., 2024. URL: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/DIYALNIST/UPRAVLINJA%20PERSONALOM/%D0%BF%D0%BE%D1%80%D0%B0%D0%B4%D0%B8%20%D0%B4%D0%BB%D1%8F%20hr/HR%20%D0%BF%D0%BE%D1%80%D0%B0%D0%B4%D0%BD%D0%B8%D0%BA.pdf>
3. Адаптація ветеранів в організацію після повернення з війни: посібник для керівників. АСМР Ukraine за підтримки МХП. 2023. URL: https://acmpukraine.com.ua/wp-content/uploads/2023/10/%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA-%D0%B4%D0%BB%D1%8F-%D0%BA%D0%B5%D1%80%D1%96%D0%B2%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D0%B0_150x210_1810.pdf
4. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика [Текст] : підручник / Саприкіна М., Ляшенко О., Саєнсус М., Місько Г., Зінченко А.; за наук. ред. д.е.н., проф., засл. діяч науки і техніки України Редькіна О. С. К. : ТОВ «Фарбований лист», 2018. 480 с.
5. Корпоративна соціальна відповідальність: підручник/ О. Гирик, О. Денис, О. Дубовик, І. Жеребило, А. Зінченко, Н. Реверчук, М. Саприкіна, Р. Семів, З. Скринник, К. Телюк; за заг.ред. д-ра екон.наук, проф. Т. С. Смовженко, д-ра екон.наук, проф. А. Я. Кузнецової. К.: УБС НБУ, 2019. 214 с.
6. Лазоренко О., Колишко Р., та ін. Посібник із КСВ. «Базова інформація з корпоративної соціальної відповідальності» / К.: Видавництво «Енергія», 2018. 210 с.
7. Олійник О. О. Соціальна відповідальність: навчальний посібник. Рівне: НУВГП, 2016. 222 с. URL: <https://ep3.nuwm.edu.ua/11226/1/%D0%A1%D0%BE%D1%86%D1%96%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B0%20%D0%B2%D1%96%D0%B4%D0%BF%D0%BE%D0%B2%D1%96%D0%B4%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C.%20%D0%9E%D0%BB%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%9E.%D0%9E..pdf>
8. Соціальна робота на підприємстві. Навчальний посібник / Уклад.: Т.В. Коляда. – Умань : ФОРМ Жовтий О. О., 2016. 70 с. URL: <https://dspace.udpu.edu.ua/bitstream/6789/4853/1/srobotanapidpr.PDF>
9. Український форум благодійників. URL: <https://ufb.org.ua/>
10. Центр розвитку корпоративної соціальної відповідальності. URL: <https://csr-ukraine.org/>



Питання для самоперевірки:

1. Що таке соціальна робота на підприємстві та в чому полягає її основна мета?
2. Які соціальні проблеми працівників вирішує соціальна робота в трудовому колективі?
3. Як соціальна політика роботодавця впливає на добробут і мотивацію персоналу?
4. Які основні функції соціальної роботи на підприємстві?
5. У чому полягає зв'язок між соціальною роботою на підприємстві та корпоративною культурою?
6. Що таке корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) і чому вона має добровільний характер?
7. Які відмінності між внутрішньою та зовнішньою корпоративною соціальною відповідальністю?
8. Які основні напрями соціальних програм підприємства ви можете назвати?
9. Яку роль відіграє бізнес у підтримці ветеранів війни та внутрішньо переміщених осіб?
10. Хто такий соціальний менеджер і які функції він виконує в системі КСВ?
11. Чому корпоративна соціальна відповідальність набуває особливого значення у післявоєнний період?
12. У чому полягає сутність міжсекторального партнерства та його значення для реалізації соціальних проєктів бізнесу?



ЛЕКЦІЯ 10. **УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В СОЦІАЛЬНІЙ РОБОТІ**

План лекції:

1. Поняття якості у соціальній роботі та соціально-психологічних проєктах.
2. Нормативно-правові засади забезпечення якості соціальної роботи.
3. Система моніторингу надання соціальних послуг: суб'єкти, дані, етапи, строки
4. Оцінка якості соціальних послуг
5. Індикатори та методи оцінювання якості соціально-психологічних проєктів та соціальних послуг.
6. Організаційне управління якістю соціальної роботи в різних секторах.
7. Забезпечення якості через розвиток професійного потенціалу.
8. Соціальна підзвітність і публічне управління якістю.


Основні поняття теми: якість соціальної роботи, якість соціальних послуг, управління якістю, моніторинг соціальних послуг, оцінка якості соціальних послуг, суб'єкти моніторингу, індикатори якості, внутрішня оцінка якості, зовнішня оцінка якості, соціальна підзвітність, публічність, зворотний зв'язок, участь отримувачів соціальних послуг.

1. Поняття якості у соціальній роботі та соціально-психологічних проєктах

Якість у соціальній роботі та у сфері соціальних послуг доцільно розглядати як інтегральну характеристику діяльності надавача, що відображає рівень відповідності наданої допомоги суспільно визначеним вимогам і реальним потребам отримувачів. У науково-прикладному вимірі поняття якості поєднує нормативний, процесний і результативний компоненти та вказує на те, наскільки соціальна послуга є релевантною, безпечною, доступною і ефективною для людини/сім'ї/групи.

Якість соціальних послуг логічно пояснювати як ступінь відповідності чотирьом базовим вимірам:

- Відповідність потребам отримувачів – якість проявляється насамперед у тому, чи послуга відповідає актуальній потребі людини та надається своєчасно, у належному форматі й обсязі. У цьому контексті особливого значення набуває здатність системи соціальних послуг “помічати” потреби, їхню динаміку та причини змін. Саме тому в нормативному полі (зокрема у Порядку, затвердженому постановою КМУ №449) підкреслюється завдання визначення кількості осіб, які



потребують соціальних послуг, і забезпечення відповідності послуг потребам населення.

- Відповідність державним стандартам соціальних послуг – якість соціальних послуг має нормативний вимір, оскільки стандарти визначають мінімально необхідні вимоги до змісту, умов, процедур надання послуги, а також очікуваних результатів. Відповідність стандартам забезпечує уніфікованість підходів, гарантує безпеку й професійність втручання, а також створює підстави для порівнянності якості між різними надавачами і територіями.

- Відповідність етичним і правовим принципам – якісна соціальна послуга є такою, що надається із дотриманням прав людини та професійної етики, зокрема принципів гідності, недискримінації, безпеки, конфіденційності, поваги до автономії отримувача. Цей вимір якості підкреслює, що ефективність не може розглядатися окремо від правомірності й етичності: порушення етичних норм унеможлиблює визнання послуги якісною навіть за наявності формальних результатів.


- Відповідність очікуваним результатам (результативність) – якість у сучасних підходах нерозривно пов'язана з результативністю – тобто з тим, чи відбулися реальні позитивні зміни у життєвій ситуації, функціонуванні, соціальній включеності або безпеці отримувача. Йдеться не лише про кількість наданих послуг, а про змістовні результати: зниження ризиків, відновлення здатності до самостійного життя, покращення сімейного функціонування, стабілізацію психоемоційного стану тощо.

Для соціально-психологічних проєктів (програми психосоціальної підтримки, реабілітаційні ініціативи, групові інтервенції, проєкти підтримки вразливих груп) якість доцільно аналізувати у двох взаємопов'язаних площинах:

- Якість процесу – охоплює організаційно-професійні та етичні параметри реалізації проєкту: компетентність фахівців, обґрунтованість і доказовість методик, безпеку для учасників, етичність взаємодії, доступність (у тому числі інформаційну й фізичну), дотримання процедур, прозорість маршруту отримання допомоги. Процесна якість є основою довіри і передумовою сталості впливу.

- Якість результату – фіксує психосоціальні зміни, що очікуються як ефект втручання: зниження інтенсивності стресових реакцій, підвищення адаптації, відновлення соціальних функцій, покращення комунікації в сім'ї, підвищення психологічного благополуччя, стабілізація життєвих стратегій тощо. Результативність у таких проєктах має оцінюватися з урахуванням вихідних умов, тривалості інтервенції, групи ризику та контексту (зокрема кризових/воєнних факторів).

Управління якістю у соціальній роботі є циклічним процесом, який передбачає постійне накопичення даних, їх аналіз і коригування діяльності. У цьому зв'язку принципово важливо розрізняти:



- моніторинг як систематичне відстеження перебігу надання послуг/реалізації проєкту (“що відбувається під час”), з орієнтацією на поточні показники, ресурси, охоплення, дотримання процедур та виявлення змін у потребах;

- оцінку якості як встановлення рівня відповідності наданих послуг затвердженим стандартам та визначеним вимогам (“що отримано за підсумком”), із формуванням висновків і рекомендацій для підвищення якості.

Результати моніторингу та оцінювання виступають підставою для планування розвитку системи надання соціальних послуг, удосконалення діяльності надавачів і підвищення відповідності послуг потребам населення.


2. Нормативно-правові засади забезпечення якості соціальної роботи

Нормативно-правове забезпечення якості соціальної роботи в Україні ґрунтується на поєднанні законодавчих норм, підзаконних актів і стандартів, які формують єдину рамку регулювання надання соціальних послуг, контролю їх якості та професійної діяльності фахівців. У цій системі якість розглядається не як декларативна характеристика, а як обов’язковий критерій організації, реалізації та оцінювання соціальної роботи.

Базовим нормативним актом у сфері соціальної роботи є Закон України «Про соціальні послуги» (№ 2671-VIII від 17.01.2019), який закріплює принцип забезпечення високого рівня якості соціальних послуг як один із фундаментальних принципів державної соціальної політики. Наявність цього принципу означає, що держава та всі суб’єкти системи соціальних послуг зобов’язані орієнтувати свою діяльність не лише на доступність або формальне надання допомоги, а на її відповідність визначеним якісним критеріям.

Закон встановлює, що законодавство у сфері соціальних послуг має ґрунтуватися на засадах гуманності, законності, відкритості, доступності, індивідуального підходу до отримувачів, а також поваги до їхніх прав і гідності. У такий спосіб якість соціальної роботи поєднує правовий, етичний і професійний виміри. Важливою складовою правового забезпечення якості є також закріплене в законі право отримувачів соціальних послуг на захист та оскарження рішень, що виступає механізмом суспільного контролю та підзвітності системи.

Центральне місце у нормативному забезпеченні якості посідають державні стандарти соціальних послуг, які конкретизують вимоги до надання окремих видів допомоги. В Україні затверджено 24 державні стандарти, що регламентують зміст, обсяг та умови надання таких послуг, як догляд вдома, денний догляд, соціальна адаптація,



консультування, представництво інтересів, робота з бездомними особами, діяльність притулків тощо.

Державні стандарти виконують функцію мінімального гарантованого рівня якості, оскільки:

- визначають послідовність і логіку надання послуги;
- встановлюють вимоги до кваліфікації персоналу та матеріально-технічного забезпечення;
- окреслюють очікувані результати для отримувачів послуг.

Таким чином, дотримання стандартів є обов'язковою передумовою визнання соціальної послуги такою, що відповідає вимогам професійності, безпеки та законності, і створює основу для подальшого моніторингу та оцінки її якості.


Ключовим підзаконним актом, що формує єдину систему управління якістю соціальних послуг, є постанова Кабінету Міністрів України № 449 від 01.06.2020 р. «Про затвердження Порядку проведення моніторингу надання та оцінки якості соціальних послуг». Цей документ має принципове значення для розуміння якості не лише як характеристик послуги, а як процесу, що постійно відстежується, аналізується і коригується.

Порядок № 449:

- запроваджує єдиний підхід до збору, оброблення та узагальнення інформації про надання соціальних послуг;
- чітко розмежовує моніторинг надання соціальних послуг і оцінку їх якості, водночас визначаючи їх як взаємопов'язані елементи;
- визначає суб'єктів моніторингу та оцінки (Національна соціальна служба, регіональні та місцеві органи соціального захисту, об'єднання надавачів і самі надавачі соціальних послуг);
- встановлює завдання моніторингу, серед яких ключовими є оцінка потреб населення, аналіз потужностей надавачів, відповідність послуг державним стандартам і врахування зворотного зв'язку від отримувачів;
- регламентує обов'язкову звітність (статистичну, адміністративну, оперативну) та строки її подання;
- закріплює принцип публічності результатів, що підсилює прозорість та соціальну підзвітність системи.

Таким чином, Порядок № 449 формує нормативну основу для переходу від фрагментарного контролю до системного управління якістю соціальних послуг на основі даних.

Окремий вимір нормативно-правового забезпечення якості соціальної роботи пов'язаний із професійною підготовкою та компетентністю фахівців. У межах реформи соціальної освіти затверджено стандарти вищої освіти для першого (бакалаврського) та другого (магістерського) рівнів за спеціальністю 231 «Соціальна



робота», які визначають результати навчання, перелік компетентностей і професійні орієнтири підготовки майбутніх фахівців.

Доповненням до освітніх стандартів виступають професійні стандарти (зокрема «Соціальний працівник», «Фахівець із соціальної роботи», «Соціальний менеджер», «Фахівець із супроводу ветеранів війни та демобілізованих осіб»), які окреслюють вимоги до практичної діяльності, відповідальності та рівня професійної компетентності. Їх застосування спрямоване на забезпечення єдності професійних підходів і безпосередньо впливає на якість надання соціальних послуг.

Узагальнюючи, нормативно-правові засади забезпечення якості соціальної роботи в Україні охоплюють:

- законодавчий рівень (Закон України «Про соціальні послуги» та суміжні акти);
- нормативно-стандартний рівень (державні стандарти соціальних послуг);
- управлінсько-процедурний рівень (Порядок проведення моніторингу та оцінки якості соціальних послуг, затверджений постановою КМУ № 449);
- професійно-освітній рівень (освітні та професійні стандарти соціальних працівників);
- локальний рівень (місцеві нормативні акти, що імплементують загальнодержавні вимоги).

Саме взаємодія цих рівнів створює підґрунтя для формування в Україні системи соціальної роботи, орієнтованої на якість, підзвітність і постійне вдосконалення, що є необхідною умовою наближення до європейських стандартів соціальних послуг.

3. Система моніторингу надання соціальних послуг: суб'єкти, дані, етапи, строки

Система моніторингу надання соціальних послуг є центральним елементом управління якістю у сфері соціальної роботи. Вона забезпечує регулярне отримання, аналіз і узагальнення інформації про стан і динаміку соціальних потреб населення, діяльність надавачів соціальних послуг, використання ресурсів та відповідність послуг державним стандартам. У нормативному вимірі моніторинг не зводиться до технічного збору статистики, а розглядається як інструмент планування, управління та формування соціальної політики.

Відповідно до Порядку № 449, моніторинг надання соціальних послуг передбачає збір та оброблення інформації про надання соціальних послуг, проведення аналізу узагальнених даних і подальше планування розвитку системи соціальних послуг. Його призначення полягає у забезпеченні доказової основи для управлінських рішень на місцевому, регіональному та національному рівнях.



Моніторинг виконує декілька взаємопов'язаних функцій:

- аналітичну – виявлення реального стану та тенденцій у сфері соціальних послуг;
- управлінську – підтримку рішень щодо розвитку або корекції системи надання послуг;
- прогностичну – визначення майбутніх потреб і ризиків;
- підзвітну – забезпечення прозорості діяльності надавачів і органів влади.

Таким чином, моніторинг виступає не одноразовою процедурою, а безперервним процесом, інтегрованим у систему державного управління соціальною сферою.

Порядок № 449 чітко визначає коло суб'єктів, залучених до моніторингу, що забезпечує вертикальну інтеграцію даних і розподіл відповідальності між різними рівнями управління. До суб'єктів моніторингу належать:

- Національна соціальна служба України, яка здійснює узагальнення результатів моніторингу на загальнодержавному рівні та формує аналітичні звіти і пропозиції для центрального органу виконавчої влади;
- регіональні органи соціального захисту населення (обласні, Київська та Севастопольська міські державні адміністрації), відповідальні за збір і аналіз даних на рівні адміністративно-територіальних одиниць;
- місцеві органи соціального захисту населення (структурні підрозділи місцевих державних адміністрацій, виконавчі органи рад територіальних громад), які здійснюють первинне узагальнення інформації від надавачів соціальних послуг;
- об'єднання надавачів соціальних послуг, що можуть брати участь у зборі та аналізі даних з метою розвитку ринку соціальних послуг;
- надавачі соціальних послуг незалежно від форми власності (за винятком тих, хто надає послуги на непрофесійній основі), які є основним джерелом первинних даних.

Такий розподіл ролей забезпечує інституційну логіку моніторингу, де кожен рівень виконує чітко визначену функцію в загальній системі.

Порядок № 449 визначає моніторинг як інструмент вирішення широкого спектра завдань, зокрема:

- визначення кількості осіб, які потребують соціальних послуг у межах конкретної адміністративно-територіальної одиниці;
- аналіз кількості надавачів соціальних послуг та їхніх потужностей;
- забезпечення відповідності соціальних послуг потребам населення;
- підготовку звітів про надання соціальних послуг;
- планування розвитку системи соціальних послуг;

- розвиток ринку соціальних послуг відповідно до реальних потреб отримувачів;
- аналіз дотримання законодавства і державних стандартів;
- формування пропозицій щодо вдосконалення державної політики у сфері соціальних послуг.

Таким чином, моніторинг виконує роль інформаційної основи соціальної політики, а не лише внутрішнього інструменту контролю.

Інформаційна база моніторингу є комплексною і включає статистичні, адміністративні та оперативні дані. Під час проведення моніторингу враховуються, зокрема, дані щодо:

- діяльності надавачів соціальних послуг (їх кількості, типів, потужності);
- потреб жителів адміністративно-територіальної одиниці у соціальних послугах;
- причин виникнення або зміни цих потреб;
- динаміки потреб за видами соціальних послуг у порівнянні з попередніми періодами;
- фактичної кількості наданих соціальних послуг;
- людських і бюджетних ресурсів, залучених до надання послуг;
- соціальних груп, які отримують соціальні послуги;
- програмного планування та реалізації місцевих програм соціальної роботи;
- соціально-економічного розвитку регіонів;
- цільового використання бюджетних коштів.

Окрему роль відіграють результати оцінки якості соціальних послуг та опитування жителів громад, які доповнюють кількісні показники якісними характеристиками.

Збір даних у межах моніторингу здійснюється з різною періодичністю залежно від типу інформації:

- щорічно – базові статистичні та аналітичні дані;
- щокварталу або щомісяця – у випадках, передбачених законодавством;
- оперативно, за потреби – для реагування на кризові або непередбачувані ситуації.

Така диференційована періодичність дозволяє поєднати стабільність планування з гнучкістю реагування на соціальні виклики.

Порядок № 449 визначає чітку послідовність етапів моніторингу, що забезпечує його системність:

1. аналіз інформації про надання соціальних послуг;
2. аналіз системи надання соціальних послуг з урахуванням потреб жителів відповідної громади;
3. розроблення показників моніторингу за формою, затвердженою центральним органом виконавчої влади;
4. визначення пріоритетних результатів діяльності у сфері соціальних послуг;



5. планування розвитку системи надання соціальних послуг.

Завершальним результатом цього циклу є не лише звіт, а управлінське рішення, спрямоване на вдосконалення системи.

Особливістю системи моніторингу є чітко врегульована вертикаль подання та узагальнення даних:

- надавачі соціальних послуг щороку до 1 лютого подають місцевим органам соціального захисту дані обліку та результати аналізу своєї діяльності;

- місцеві органи соціального захисту до 1 березня подають регіональним органам узагальнені дані моніторингу та аналітичні записки;

- регіональні органи до 1 квітня подають Національній соціальній службі узагальнені результати моніторингу;

- Національна соціальна служба формує зведений звіт і подає його центральному органу виконавчої влади разом зі структурованими пропозиціями щодо вдосконалення законодавства і показників моніторингу.


Результати моніторингу підлягають обов'язковому оприлюдненню, що забезпечує відкритість і підзвітність системи соціальних послуг.

Система моніторингу надання соціальних послуг, закріплена у Порядку № 449, є інституційно оформленим механізмом управління якістю, який поєднує збір даних, аналіз, планування та публічну підзвітність. Для майбутніх фахівців соціальної роботи розуміння цієї системи є ключовим, оскільки саме вона визначає, як індивідуальна професійна діяльність інтегрується у загальнодержавну систему забезпечення якості соціальних послуг.

4. Оцінка якості соціальних послуг

Оцінка якості соціальних послуг є обов'язковою складовою системи управління якістю у соціальній роботі та логічним продовженням моніторингу надання соціальних послуг. Якщо моніторинг орієнтований на систематичне відстеження стану, обсягів і динаміки надання соціальних послуг, то оцінка якості має на меті встановлення рівня відповідності фактично наданих соціальних послуг затвердженим державним стандартам, а також виявлення сильних сторін і проблем у діяльності надавачів.

У нормативному розумінні оцінка якості не є разовою контрольною дією. Вона розглядається як інструмент удосконалення практики, підвищення професійної компетентності персоналу та розвитку системи соціальних послуг загалом. Таким чином, оцінка якості інтегрована у цикл управління соціальними послугами й орієнтована не на покарання, а на корекцію та розвиток.



Відповідно до Порядку проведення моніторингу надання та оцінки якості соціальних послуг, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України № 449, оцінка якості соціальних послуг здійснюється шляхом вжиття комплексу заходів, спрямованих на визначення рівня відповідності соціальних послуг державним стандартам соціальних послуг.

Такий підхід закріплює розуміння якості як нормативно визначеної категорії, що оцінюється на основі встановлених критеріїв, а не суб'єктивних вражень. Основною метою оцінки якості є отримання об'єктивної інформації про те, наскільки діяльність надавача соціальних послуг відповідає вимогам законодавства, стандартів і очікуванням отримувачів.

Важливою особливістю нормативного регулювання є положення про те, що оцінка якості соціальних послуг не проводиться у разі введення на території України або окремої адміністративно-територіальної одиниці надзвичайного чи воєнного стану, а також протягом трьох місяців після його припинення або скасування. Це положення враховує кризовий контекст і неможливість застосування стандартних процедур оцінювання в умовах надзвичайних ситуацій.

Порядок № 449 визначає послідовну логіку проведення оцінки якості, що включає п'ять взаємопов'язаних етапів:

1. планування та проведення оцінки якості соціальних послуг, що передбачає визначення об'єкта оцінювання, строків, відповідальних осіб та організаційних умов;

2. аналіз результатів оцінки, спрямований на встановлення відповідності або невідповідності наданих соціальних послуг вимогам державних стандартів;

3. оприлюднення результатів оцінки якості у формах, доступних для населення (офіційні друковані видання, веб-сайти, єдиний державний веб-портал відкритих даних, інформаційні стенди тощо);

4. розроблення заходів, спрямованих на підвищення якості надання соціальних послуг та усунення виявлених недоліків;


5. моніторинг виконання заходів, ухвалених за результатами оцінки.

Таким чином, оцінка якості нормативно пов'язана з подальшими управлінськими рішеннями та не завершується формуванням звіту, а переходить у площину практичних змін.

Порядок № 449 встановлює обов'язковий перелік методів, які застосовуються у межах процедури оцінки якості соціальних послуг. Ці методи є нормативно закріпленим мінімумом, що забезпечує уніфікований підхід до оцінювання на всіх рівнях системи.

До таких методів належать:

- опитування отримувачів соціальних послуг або їх законних представників;
- спостереження за процесом надання соціальних послуг;
- бесіди (співбесіди) з персоналом надавача соціальних послуг;

- 
- вивчення документації надавача соціальних послуг, у тому числі звернень і скарг отримувачів.

Опитування отримувачів соціальних послуг може здійснюватися із використанням засобів зв'язку та інформаційно-телекомунікаційних систем, під час особистого прийому або за місцем проживання особи за її згодою. Окремо передбачено можливість анкетування через офіційний веб-сайт Національної соціальної служби України, що сприяє стандартизації та відкритості оцінювальних процедур.

Порядок № 449 розрізняє внутрішню та зовнішню оцінку якості соціальних послуг, які виконують різні функції в системі управління якістю.

Внутрішня оцінка якості проводиться безпосередньо надавачем соціальних послуг один раз на рік, не пізніше ніж 31 липня. Її основною метою є:

- удосконалення діяльності надавача соціальних послуг;
- підвищення рівня професійної компетентності персоналу;
- виявлення проблем і недоліків у наданні соціальних послуг;
- підвищення загального рівня якості послуг.

За результатами внутрішньої оцінки надавач готує звіт і оприлюднює його на власному офіційному веб-сайті, що забезпечує внутрішню підзвітність і прозорість діяльності.

Зовнішня оцінка якості здійснюється засновником надавача соціальних послуг (крім недержавного сектору) або іншими суб'єктами за замовленням органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, об'єднань надавачів чи замовників соціальних послуг. Вона проводиться один раз на рік до 30 червня, а у разі тимчасового надання соціальної послуги – не пізніше ніж через один місяць після завершення її надання.


За результатами зовнішньої оцінки суб'єкти, що її проводять, складають звіт, який подається замовнику оцінки в електронному вигляді. Порядок № 449 передбачає можливість оскарження результатів оцінки з боку надавачів, отримувачів соціальних послуг та інших суб'єктів протягом 30 календарних днів з дня їх оприлюднення.

Остаточний звіт зовнішньої оцінки, що містить інформацію про досягнення, недоліки та рекомендації щодо підвищення якості соціальних послуг, доводиться до відома персоналу, отримувачів і жителів відповідної територіальної громади шляхом оприлюднення в доступних формах.

Узагальнення та порівняльний аналіз результатів внутрішньої і зовнішньої оцінки якості соціальних послуг здійснюються:

- Національною соціальною службою України;
- регіональними органами соціального захисту населення;
- місцевими органами соціального захисту населення.

Місцеві органи соціального захисту подають узагальнені дані та аналітичні записки регіональним органам не пізніше ніж через 90 днів



після проведення оцінки. Регіональні органи, своєю чергою, передають узагальнені результати Національній соціальній службі, яка формує загальний звіт і подає його центральному органу виконавчої влади.

На підставі результатів оцінки кожен надавач соціальних послуг зобов'язаний розробити заходи з підвищення якості, скоригувати програми розвитку та порядок надання соціальних послуг.

Оцінка якості соціальних послуг у нормативному полі України виступає механізмом професійного й управлінського самокоригування, що поєднує державні стандарти, зворотний зв'язок від отримувачів, публічність результатів і обов'язковість подальших змін. Для майбутніх фахівців соціальної роботи розуміння процедур і логіки оцінки якості є необхідною умовою свідомої участі у системі забезпечення якості соціальних послуг – від рівня окремої установи до формування державної соціальної політики.

5. Індикатори та методи оцінювання якості соціально-психологічних проєктів та соціальних послуг


Оцінювання якості соціальних послуг і соціально-психологічних проєктів у практиці соціальної роботи здійснюється на основі системи індикаторів та аналітичних методів, що забезпечують об'єктивність, порівнюваність і доказовість висновків. На відміну від нормативно закріпленої процедури оцінки якості, визначеної Порядком проведення моніторингу надання та оцінки якості соціальних послуг (постанова КМУ № 449), індикатори та методи виступають професійним інструментарієм, який дозволяє наповнити оцінювальні процедури змістом і здійснити поглиблений аналіз відповідності соціальних послуг стандартам, потребам отримувачів та очікуваним результатам.

У цьому контексті індикатори й методи не замінюють нормативні вимоги, а забезпечують їх практичну реалізацію та інтерпретацію отриманих даних.

Індикатори якості є кількісними та якісними показниками, за допомогою яких фіксуються умови надання соціальних послуг, характеристики процесу їх реалізації та результати соціального втручання. У науково-практичних підходах до управління якістю соціальної роботи індикатори доцільно групувати за кількома взаємопов'язаними блоками.

Структурні індикатори відображають організаційні та ресурсні передумови якості надання соціальних послуг, зокрема:

- наявність затверджених державних стандартів і внутрішніх регламентів;
- відповідність установи дозвільним і ліцензійним вимогам;
- рівень кваліфікації та чисельність персоналу;
- матеріально-технічне забезпечення, включно з доступністю середовища.



Ці індикатори безпосередньо пов'язані з інформацією, що збирається у межах моніторингу відповідно до Порядку № 449 (потужності надавачів, кадрові та ресурсні можливості).

Процесні індикатори характеризують фактичний перебіг надання соціальних послуг і дотримання встановлених процедур, зокрема:

- середній час очікування отримання послуги;
- тривалість та регулярність надання допомоги;
- відповідність дій персоналу вимогам стандартів і протоколів;
- доступність та безперервність послуги.

Процесні індикатори дозволяють оцінити, наскільки практична діяльність відповідає нормативно визначеному порядку надання соціальних послуг.

Результативні індикатори спрямовані на фіксацію змін, досягнутих унаслідок надання соціальних послуг або реалізації соціально-психологічних проєктів, зокрема:

- кількість осіб, охоплених послугою;
- рівень досягнення запланованих цілей проєкту;
- позитивні зміни у життєвій ситуації отримувачів (покращення психоемоційного стану, підвищення адаптації, стабілізація сімейного функціонування тощо).

Саме результативні індикатори забезпечують перехід від формального обліку діяльності до оцінки її соціального ефекту.

Клієнтські індикатори відображають суб'єктивну оцінку якості з боку отримувачів соціальних послуг:

- рівень задоволеності наданою допомогою;
- кількість і характер звернень та скарг;
- повторні звернення за соціальною підтримкою.

У Порядку № 449 клієнтські індикатори розглядаються як важливий компонент оцінки якості через опитування отримувачів соціальних послуг.

Соціальні індикатори характеризують ширший вплив соціальних послуг і проєктів:


- зміни на рівні громади (зменшення соціальних ризиків, підвищення соціальної інтегрованості вразливих груп);
- внесок у досягнення цілей соціального розвитку.

Фінансові індикатори відображають економічний вимір якості соціальних послуг:

- вартість послуги на одного отримувача;
- співвідношення витрат і досягнутих результатів;
- прозорість та цільове використання бюджетних коштів.

Ці індикатори прямо корелюють із завданнями моніторингу, визначеними Порядком № 449, щодо аналізу ресурсного забезпечення та бюджетних витрат.

Методи оцінювання якості соціальних послуг і соціально-психологічних проєктів застосовуються для збору, систематизації та



інтерпретації індикаторів. Вони доповнюють нормативно визначені методи оцінки якості та забезпечують глибший аналітичний рівень дослідження.

До найбільш поширених методів належать:

- анкетні опитування отримувачів соціальних послуг, що дозволяють оцінити рівень задоволеності, доступність і сприйняття результатів допомоги;
- інтерв'ю та фокус-групи, які забезпечують поглиблений аналіз досвіду отримувачів і фахівців;
- експертне оцінювання, спрямоване на аналіз професійного рівня персоналу, організаційних умов і ресурсного забезпечення;
- моніторинг показників ефективності, що базується на регулярному аналізі статистичних, адміністративних і оперативних даних;
- аналіз документації та звітності, який дозволяє оцінити відповідність діяльності нормативним вимогам і стандартам;
- спостереження та метод «таємного клієнта», що дають змогу оцінити реальну практику взаємодії з отримувачами соціальних послуг.


Для соціально-психологічних проектів застосовуються ті самі базові індикатори та методи, однак вони доповнюються спеціалізованими інструментами, зокрема психологічними тестами, шкалами якості життя, індикаторами психоемоційного стану та стресостійкості.

На етапі планування таких проектів, як правило, формується логічна модель (логфрейм) з чітко визначеними очікуваними результатами та показниками їх досягнення. Оцінювання включає поточний моніторинг (tracking) і підсумкову оцінку (evaluation), що дозволяє поєднати аналіз процесу і результатів у межах єдиної системи управління якістю.

Таким чином, індикатори та методи оцінювання якості соціальних послуг і соціально-психологічних проектів становлять практичний інструментарій реалізації вимог Порядку № 449. Вони забезпечують перехід від формально визначених процедур оцінки до змістовного аналізу якості, що ґрунтується на даних, зворотному зв'язку та професійній рефлексії. Для майбутніх фахівців соціальної роботи володіння цими інструментами є необхідною умовою ефективної участі у системі забезпечення якості соціальних послуг.

6. Організаційне управління якістю соціальної роботи в різних секторах

Управління якістю соціальної роботи в Україні здійснюється в межах єдиної нормативної рамки, але реалізується через різні організаційні моделі залежно від сектора надання соціальних послуг.



Нормативне поле (зокрема Закон України «Про соціальні послуги» та Порядок, затверджений постановою КМУ №449) визначає єдині принципи, стандарти і процедури моніторингу/оцінки, тоді як організаційні механізми забезпечення якості залежать від: форми власності надавача, джерел фінансування, підзвітності та управлінської структури.

Організаційно система управління якістю має багаторівневу будову:

- національний рівень: формування політик, методологій, узагальнення результатів моніторингу та оцінки якості, підготовка аналітичних звітів і пропозицій щодо вдосконалення нормативної бази (роль Мінсоцполітики та Нацсоцслужби);

- регіональний рівень: збір та порівняльний аналіз даних, узагальнення результатів моніторингу та оцінки якості, координація розвитку системи соціальних послуг у межах адміністративно-територіальної одиниці;

- місцевий рівень: первинне узагальнення даних від надавачів, аналіз змін у потребах населення, планування розвитку соціальних послуг у громаді, управлінські рішення щодо замовлення/організації послуг;

- рівень надавача: внутрішні процедури забезпечення якості (внутрішня оцінка, облік, аналіз показників діяльності, впровадження стандартів, підвищення компетентності персоналу).

Таким чином, якість забезпечується через поєднання внутрішнього менеджменту організації та зовнішнього управлінського контуру (планування, звітність, оцінка, публічність).

У державному та комунальному секторі якість соціальних послуг забезпечується через:

- імплементацію державних стандартів у внутрішні регламенти роботи;

- кадрові вимоги, внутрішній контроль та організацію навчання персоналу;

- підзвітність органам управління (місцевим/регіональним), регулярну звітність і участь у процедурах моніторингу та оцінки якості;

- застосування управлінських рішень за результатами оцінки (плани підвищення якості, корекція програм розвитку, перерозподіл ресурсів).

Ця модель є більш формалізованою, оскільки ґрунтується на бюджетному фінансуванні, адміністративних процедурах та нормативно визначеній підзвітності.

У недержавному секторі (громадські організації, благодійні фонди) управління якістю поєднує:

- виконання загальних вимог законодавства щодо соціальних послуг (у межах професійного надання);

- внутрішні механізми якості, характерні для проектної діяльності (логічні моделі, система показників, внутрішня оцінка результатів);
- зовнішню підзвітність донорам, партнерам, громаді (публічні звіти, прозорість використання ресурсів, залучення бенефіціарів до зворотного зв'язку);
- взаємодію з органами влади у форматі партнерства (участь у місцевих програмах, договори на надання послуг, співпраця у випадку соціального замовлення).

Якість у цьому секторі часто має комбінований характер: нормативні вимоги + донорські стандарти + етичні кодекси організації.

У приватному секторі якість регулюється загальними нормами законодавства та умовами договору з клієнтом, але ключовими стимулами виступають:

- конкурентоспроможність і репутаційні ризики;
- орієнтація на сервіс і задоволеність клієнтів;
- внутрішні стандарти управління (можливе використання систем менеджменту якості, у тому числі корпоративних процедур).

Разом із тим приватні надавачі, якщо діють у сфері соціальних послуг як професійні суб'єкти, також включаються в загальну систему звітності та процедур якості, передбачених нормативною рамкою.


Незалежно від форми власності, управління якістю підтримується наскрізними механізмами:

- дотримання державних стандартів соціальних послуг;
- ведення обліку та подання звітності у встановлені строки;
- внутрішня оцінка якості на рівні надавача;
- публічність результатів та орієнтація на зворотний зв'язок отримувачів;
- розроблення і виконання заходів з підвищення якості за результатами оцінки.

Таким чином, організаційне управління якістю в соціальній роботі можна описати як єдину нормативно визначену систему, що реалізується через різні моделі управління у державному, недержавному та приватному секторах. Розуміння цих моделей є необхідним для майбутніх фахівців, оскільки визначає практичні механізми забезпечення якості: від внутрішнього менеджменту організації до включеності в державну систему моніторингу та оцінки якості соціальних послуг.

7. Забезпечення якості соціальної роботи через розвиток професійного потенціалу

Забезпечення високої якості соціальної роботи є неможливим без кваліфікованих, професійно підготовлених і етично відповідальних фахівців. У цьому контексті розвиток професійного потенціалу соціальних працівників і психологів розглядається як ключовий



внутрішній механізм управління якістю, що доповнює нормативні, організаційні та процедурні інструменти.

Сучасні наукові дослідження підкреслюють, що якість соціальних послуг безпосередньо залежить від рівня сформованості професійних компетентностей фахівців. Йдеться не лише про знання нормативно-правової бази чи стандартів надання соціальних послуг, а про комплекс умінь і особистісних характеристик, необхідних для роботи з людьми в уразливих життєвих ситуаціях.

У науковій літературі професійний потенціал соціального працівника розглядається як поєднання:

- комунікативних компетентностей, що забезпечують ефективну взаємодію з отримувачами соціальних послуг;
- емпатії та емоційної чутливості, необхідних для побудови довірчих професійних відносин;
- управлінських і організаційних навичок, важливих для планування, координації та оцінки соціальних втручань;
- міжкультурної та етичної компетентності, що гарантують недискримінаційний підхід, повагу до гідності клієнтів і дотримання професійної етики.


Зокрема, Столярик та Семигіна (2024) наголошують, що розвиток комунікативних навичок, емпатії, управлінської майстерності та культурної компетентності має безпосередній вплив на якість соціальних послуг. Автори підкреслюють необхідність адаптації освітніх програм до реальних професійних викликів і використання інтерактивних методів навчання, зокрема кейс-методу, симуляцій, практики у польових умовах і проєктно-орієнтованого навчання.

На державному рівні розвиток професійного потенціалу соціальних працівників і психологів забезпечується через низку системних механізмів.

По-перше, важливу роль відіграють освітні програми. В Україні впроваджено бакалаврські, магістерські та післядипломні програми із соціальної роботи та соціальної педагогіки, орієнтовані на компетентнісний підхід і міжнародні освітні стандарти. Такі програми формуються відповідно до стандартів вищої освіти та професійних стандартів у сфері соціальної роботи.

По-друге, ключовим інструментом забезпечення якості підготовки є професійні стандарти (зокрема «Соціальний працівник», «Фахівець із соціальної роботи», «Фахівець із супроводу ветеранів війни та демобілізованих осіб»). Вони визначають вимоги до професійних функцій, знань, умінь і відповідальності фахівців, створюючи єдині орієнтири якості професійної діяльності та дозволяючи оцінювати рівень професійного розвитку.

По-третє, важливим елементом є навчання, підвищення кваліфікації та сертифікація діючих фахівців. Це реалізується через тренінги, семінари, курси підвищення кваліфікації та тематичні



навчальні програми, які організуються як державними установами, так і професійними спільнотами. Такі заходи сприяють оновленню знань, освоєнню нових методик і підвищенню якості практичної роботи.

Окреме місце в системі розвитку професійного потенціалу займають супервізія та наставництво. Регулярна супервізія дозволяє аналізувати складні професійні кейси, запобігати професійному вигоранню та підвищувати якість прийняття рішень у практичній діяльності. Наставництво, своєю чергою, забезпечує підтримку молодих спеціалістів у період професійної адаптації та сприяє передачі професійного досвіду.

Ці інструменти мають опосередкований, але стабільний вплив на якість соціальних послуг, оскільки підвищують рефлексивність практики та професійну відповідальність фахівців.

В умовах євроінтеграційних процесів особливого значення набуває інтеграція європейських стандартів якості в систему соціальної освіти та професійного розвитку. У наукових дослідженнях наголошується на важливості використання положень Європейської рамки якості соціальних послуг як орієнтиру для формування компетентностей майбутніх фахівців.


Системне впровадження європейських підходів сприяє уніфікації вимог до професійної діяльності, підвищенню мобільності фахівців і зміцненню довіри до системи соціальних послуг.

Отже, розвиток професійного потенціалу соціальних працівників і психологів є ключовим внутрішнім чинником забезпечення якості соціальної роботи, який поєднує освітні, професійні та організаційні механізми. Компетентнісне навчання, професійні стандарти, безперервний професійний розвиток і супервізійна підтримка формують кадрову основу, без якої ефективне функціонування системи моніторингу та оцінки якості соціальних послуг є неможливим. Для майбутніх фахівців соціальної роботи усвідомлення ролі власного професійного розвитку є важливою умовою відповідальної участі у системі забезпечення якості соціальних послуг.

8. Соціальна підзвітність і публічне управління якістю

Соціальна підзвітність у сфері соціальної роботи означає прозорість, відкритість і відповідальність органів влади та надавачів соціальних послуг перед суспільством і безпосередніми отримувачами допомоги. У контексті управління якістю соціальних послуг соціальна підзвітність виступає не окремим механізмом контролю, а інституційним наслідком функціонування системи моніторингу та оцінки якості, визначеної нормативно-правовими актами.

Порядок, затверджений постановою КМУ № 449, прямо закладає принцип публічності результатів моніторингу й оцінки якості соціальних



послуг, що трансформує внутрішні управлінські процедури у відкриту комунікацію з громадою та створює умови для суспільного контролю.

Однією з ключових форм соціальної підзвітності є обов'язкове оприлюднення результатів моніторингу та оцінки якості соціальних послуг. Відповідно до Порядку № 449, результати аналізу та оцінювання мають розміщуватися:

- на офіційних веб-сайтах суб'єктів моніторингу;
- у друкованих виданнях;
- на єдиному державному веб-порталі відкритих даних;
- на інформаційних стендах або в інших доступних формах.

Такий підхід забезпечує доступ громадян до інформації про якість соціальних послуг, ефективність роботи надавачів і напрями розвитку системи надання соціальної допомоги.

Соціальна підзвітність реалізується також через інституціоналізований зворотний зв'язок з отримувачами соціальних послуг. Порядок № 449 передбачає проведення опитувань жителів адміністративно-територіальних одиниць та отримувачів соціальних послуг щодо доступності та якості наданої допомоги.

У ширшому управлінському контексті до форм участі громадськості належать:

- діяльність громадських рад і консультативно-дорадчих органів при органах місцевої влади;
- залучення представників громадськості до обговорення результатів моніторингу та оцінки;
- функціонування клієнтських рад або інших форм зворотного зв'язку на рівні окремих установ.

Ці механізми дозволяють перевести якість соціальних послуг із внутрішньої управлінської категорії у публічну соціальну цінність.

Важливим елементом соціальної підзвітності є право отримувачів соціальних послуг на захист своїх інтересів. Закон України «Про соціальні послуги» гарантує можливість оскарження рішень щодо відмови в наданні послуги, її припинення або неналежної якості.

Наявність чітко визначених процедур подання звернень і скарг:

- стимулює надавачів соціальних послуг дотримуватися стандартів;
- зменшує ризики формального підходу до оцінки якості;
- посилює відповідальність органів управління за прийняті рішення.

Таким чином, механізм оскарження виступає корекційним інструментом системи якості, а не лише юридичною гарантією прав клієнтів.

Публічне управління якістю соціальних послуг передбачає активну роль державних інституцій у регулюванні, координації та підтримці процесів забезпечення якості. З боку держави це реалізується через:

- встановлення нормативних процедур моніторингу та оцінки якості (зокрема Порядку № 449);
- визначення відповідальних суб'єктів і строків подання звітності;
- узагальнення результатів на національному рівні та формування пропозицій щодо коригування соціальної політики;
- забезпечення ресурсної підтримки розвитку якості (фінансування, навчання персоналу, модернізація закладів).

Окрім того, публічне управління якістю включає періодичне оцінювання ефективності соціальної політики та коригування нормативної бази відповідно до змін соціальних потреб і результатів моніторингу.

Соціальна підзвітність і публічне управління якістю в соціальній роботі формують завершальний рівень системи забезпечення якості, який поєднує стандарти, процедури моніторингу й оцінки, участь громадськості та управлінські рішення. Вони забезпечують перехід від внутрішнього контролю до відкритої, відповідальної та орієнтованої на потреби громадян системи соціальних послуг.

Для майбутніх фахівців соціальної роботи розуміння механізмів соціальної підзвітності є необхідною умовою професійної діяльності, оскільки якість соціальних послуг у сучасному публічному управлінні оцінюється не лише за відповідністю стандартам, а й за рівнем довіри, відкритості та реального соціального ефекту.


Пропонована література до теми:

1. Колтун В., Кравченко М. Концептуальні підходи до забезпечення якості системи публічних послуг (на прикладі соціальних послуг). *Актуальні питання у сучасній науці*. 2024. № 9(15). URL: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-9\(15\)-951-963](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-9(15)-951-963).

2. Посібник з моніторингу та оцінювання надання соціальних послуг в Україні / Щербань С., Шейко Р., Левкіна Г. Харків: ХІСД, 2017 112с. URL: <https://khisr.kharkov.ua/wp-content/uploads/2019/11/Posibnyk-z-monitorynhu-ta-otsiniuvannia-nadannia-sotsial-nykh-posluh-v-Ukraini.pdf#:~:text=%D0%AF%D0%BA%20%D0%92%D0%B8%20%D0%BC%D0%BE%D0%B6%D0%B5%D1%82%D0%B5%20%D0%BE%D1%86%D1%96%D0%BD%D0%B8%D1%82%D0%B8%20%D1%8F%D0%BA%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C,%D0%A1%D0%BA%D0%BE%D1%80%D1%96%D1%88%D0%B5%20%D1%8F%D0%BA%D1%96%D1%81%D0%BD%D0%B5>.

3. Про затвердження Порядку проведення моніторингу надання та оцінки якості соціальних послуг : Постанова Каб. Міністрів України від 01.06.2020 № 449 : станом на 18 трав. 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/449-2020-п#Text>.

4. Про затвердження Стандару вищої освіти: другого (магістерського) рівня вищої освіти, ступінь вищої освіти Бакалавр, галузь знань 23 Соціальна робота, спеціальність 231 Соціальна робота:



наказ Міністерства освіти і науки України № 556 від 24.04.2019 р. URL: <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/2019/05/06/231-sotsialna-robota-magistr.pdf>.

5. Про затвердження Стандару вищої освіти: першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, ступінь вищої освіти Бакалавр, галузь знань 23 Соціальна робота, спеціальність 231 Соціальна робота: наказ Міністерства освіти і науки України № 557 від 24.04.2019 р. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/2019/04/25/231-sotsialna-robota-bakalavr.pdf>.

6. Про соціальні послуги : Закон України від 17.01.2019 № 2671-VIII : станом на 27 верес. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text> .

7. Про схвалення Стратегії реформування системи надання соціальних послуг : Розпорядж. Каб. Міністрів України від 08.08.2012 № 556-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/556-2012-p#Text>.

8. Реєстр кваліфікацій. URL: <https://register.nqa.gov.ua/>

9. Фахівцям надавачів соціальних послуг - МСП. *Міністерство соціальної політики, сім'ї та єдності України*. URL: <https://www.msp.gov.ua/fakhivtsyam-sotsialnoyi-sfery/fakhivtsyam-nadavachiv-soc-posluh> .

10. Goremykina Y. V. Monitoring and Evaluation of the Quality and Efficiency of Social Services: Applied Aspect. *Demography and social economy*. 2016. № 3. С. 120-132. URL: <https://doi.org/10.15407/dse2016.03.120> .

11. Protsyk I., Kara N. Problems of improving the quality of social services in the process of deepening international cooperation of domestic and polish enterprises. *Management and Entrepreneurship in Ukraine: the stages of formation and problems of development*. 2021. Vol. 2021, no. 2. P. 240-247. URL: <https://doi.org/10.23939/smeu2021.02.240> .

12. Stoliaryk O., Semigina T. Ensuring the quality of social services as a task of training social workers. *Social work and education*. 2024. Vol. 11, no. 3. P. 417-431. URL: <https://doi.org/10.25128/2520-6230.24.3.9>.

Питання для самоперевірки:

1. Як визначається поняття якості у соціальній роботі та соціальних послугах?

2. Які основні виміри якості соціальних послуг виділяються у сучасних підходах?

3. У чому полягає відмінність між моніторингом та оцінкою якості соціальних послуг?

4. Яке значення державних стандартів у забезпеченні якості соціальної роботи?



5. Які нормативно-правові акти регулюють управління якістю соціальних послуг в Україні?

6. Хто є основними суб'єктами моніторингу надання соціальних послуг?

7. Яку роль відіграють індикатори якості у процесі оцінювання соціальних послуг?

8. У чому полягає сутність внутрішньої та зовнішньої оцінки якості соціальних послуг?

9. Як результати моніторингу та оцінки якості впливають на управлінські рішення?

10. Чому розвиток професійного потенціалу соціальних працівників є складовою забезпечення якості?

11. Що означає соціальна підзвітність у системі соціальних послуг?

12. Яке значення публічності та зворотного зв'язку для підвищення якості соціальної роботи?



ЛЕКЦІЯ 11.

ПРОФЕСІЙНА СТІЙКІСТЬ, РОЗВИТОК СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ ТА СОЦІАЛЬНІ ІННОВАЦІЇ

План лекції:

1. Професійна ідентичність і розвиток соціального працівника у XXI столітті.
2. Професійна стійкість і ментальне здоров'я фахівця соціальної сфери.
3. Соціальні інновації в сучасній практиці.
4. Розвиток соціальної роботи у післявоєнному та європейському контексті.
5. Майбутнє соціальної роботи в Україні: виклики і можливості.

Основні поняття теми: якість соціальної роботи, якість соціальних послуг, управління якістю, моніторинг соціальних послуг, оцінка якості соціальних послуг, суб'єкти моніторингу, індикатори якості, внутрішня оцінка якості, зовнішня оцінка якості, соціальна підзвітність, публічність, зворотний зв'язок, участь отримувачів соціальних послуг.

1. Професійна ідентичність і розвиток соціального працівника у XXI столітті


Професійна ідентичність соціального працівника формується як цілісна система взаємопов'язаних компонентів. Її не можна звести лише до професійних знань або виконуваних функцій, адже йдеться про глибше усвідомлення своєї ролі в суспільстві.

До основних компонентів професійної ідентичності належать:

- ціннісний компонент, що ґрунтується на принципах гуманізму, поваги до людської гідності, прав людини та соціальної справедливості;
- нормативно-етичний компонент, який охоплює професійні стандарти, етичні кодекси та правові межі діяльності;
- рольовий компонент, що відображає уявлення фахівця про свої професійні ролі й завдання;
- компетентнісний компонент, пов'язаний із рівнем професійних знань, умінь і навичок;
- ідентифікаційний компонент, який проявляється через відчуття належності до професійної спільноти.

Саме взаємодія цих компонентів забезпечує цілісність професійної ідентичності соціального працівника та її стійкість у процесі професійного розвитку.

Роль соціального працівника історично формувалася в межах надання безпосередньої допомоги особі або сім'ї. Водночас соціальні



трансформації ХХІ століття зумовили істотне розширення професійних ролей.

До традиційних ролей соціального працівника належать:

- фахівець із надання соціальної допомоги та підтримки;
- консультант;
- кейс-менеджер;
- посередник між клієнтом і системою соціальних послуг;
- захисник прав клієнта на індивідуальному рівні.

Ці ролі й надалі залишаються основою практичної діяльності соціального працівника. Проте сучасні умови вимагають виходу за межі виключно індивідуальної роботи з клієнтом.

У ХХІ столітті до них додаються нові ролі, зокрема:

- адвокат соціальних змін і прав людини;
- організатор та фасилітатор громад;
- учасник розробки й реалізації соціальних програм і політик;
- дослідник соціальних проблем;
- координатор міждисциплінарної взаємодії;
- фахівець з дистанційних і цифрових форм соціальної роботи.

Таким чином, сучасний соціальний працівник поєднує мікрорівень допомоги з діяльністю на мезо- та макрорівнях.

Зміна професійних ролей безпосередньо впливає на компетентнісний профіль соціального працівника. Частина компетентностей залишається незмінною, водночас з'являються нові вимоги до професійної підготовки.


До базових (традиційних) компетентностей соціального працівника належать:

- знання теорії та методів соціальної роботи;
- уміння здійснювати соціальну діагностику;
- навички консультування та супроводу;
- кейс-менеджмент;
- дотримання етичних принципів професії;
- ефективна комунікація з клієнтами та інституціями.

Поряд із ними у ХХІ столітті зростає значення нових компетентностей.

До сучасних (нових) компетентностей соціального працівника належать:

- критичне та системне мислення;
- міждисциплінарна взаємодія;
- цифрова компетентність;
- аналітичні навички та робота з даними;
- проєктний менеджмент і фандрейзинг;
- адвокаційні та публічно-комунікаційні навички;
- міжкультурна чутливість;
- психологічна стійкість і навички саморегуляції.



Професійна ідентичність соціального працівника не є сталою характеристикою, сформованою лише в процесі отримання освіти. Вона постійно змінюється під впливом соціальних викликів, професійного досвіду та особистісного розвитку фахівця.

Безперервний професійний розвиток, участь у супервізії, професійних спільнотах, навчанні впродовж життя стають ключовими умовами збереження професійної компетентності та внутрішньої стійкості соціального працівника.

Отже, у XXI столітті професійна ідентичність соціального працівника формується на перетині цінностей, ролей і компетентностей. Сучасний соціальний працівник – це фахівець, який поєднує традиційну місію соціальної допомоги з новими функціями адвокації, аналітики та соціальних трансформацій, зберігаючи при цьому гуманістичне ядро професії.

Але, розглядаючи професійну ідентичність соціального працівника – її ціннісні засади, ролі та компетентності, – важливо усвідомити, що сама по собі професійна підготовка не гарантує тривалої ефективності фахівця. Навіть за наявності сформованої професійної ідентичності соціальний працівник постійно стикається з високим рівнем стресу, емоційними навантаженнями та морально складними ситуаціями. Саме тому логічним продовженням розмови про професійну ідентичність є питання професійної стійкості та ментального здоров'я фахівця соціальної сфери.


Професійна ідентичність відповідає на запитання «хто я як фахівець?», тоді як професійна стійкість дозволяє відповісти на запитання «як я залишаюся фахівцем у складних умовах?».

2. Професійна стійкість і ментальне здоров'я фахівця соціальної сфери

Професійна стійкість соціального працівника – це здатність зберігати психологічне здоров'я, професійну мотивацію та ефективність діяльності в умовах тривалого стресу, емоційного напруження та постійних змін. Йдеться не про ігнорування складних емоцій, а про вміння усвідомлювати їх, регулювати та відновлювати внутрішні ресурси.

Професійна стійкість формується на перетині індивідуальних характеристик фахівця та умов його професійної діяльності. Вона ґрунтується, з одного боку, на внутрішніх ресурсах – здатності до саморегуляції, емоційної обізнаності, адаптивності, резильєнтності, – а з іншого боку, на зовнішніх ресурсах підтримки: супервізії, підтримці колег і керівництва, наявності професійних спільнот та безпечного організаційного середовища.

Саме дефіцит цих ресурсів або їхній тривалий дисбаланс створює передумови для розвитку професійного вигорання.



Професійне (емоційне) вигорання – це синдром, що формується поступово внаслідок тривалого професійного стресу та виснаження ресурсів фахівця. Воно не є одномоментною реакцією на складну подію, а результатом накопичення напруження, емоційного перевантаження та відсутності відновлення.

У структурі професійного вигорання традиційно виокремлюють три взаємопов'язані компоненти, які послідовно поглиблюють кризу професійної стійкості.

Перший компонент – емоційне виснаження. Він проявляється у відчутті постійної втоми, енергетичної спустошеності, емоційної перевантаженості. Соціальний працівник відчуває, що йому бракує сил для співпереживання, взаємодії з клієнтами та виконання професійних обов'язків. Саме емоційне виснаження зазвичай є першою ознакою вигорання і часто сприймається як «звичайна втома», що ускладнює його раннє виявлення.

Другий компонент – деперсоналізація. У відповідь на емоційне виснаження формується захисна реакція – емоційне дистанціювання від клієнтів. Воно може проявлятися у формальному, холодному або цинічному ставленні до людей, знеособленні клієнтів, втраті емпатії. Деперсоналізація виконує функцію психологічного захисту, однак водночас руйнує гуманістичні засади професії соціального працівника.

Третій компонент – зниження відчуття професійної ефективності. На цьому етапі фахівець починає сумніватися у власній компетентності, відчувати безпорадність і втрату сенсу професійної діяльності. Знижується задоволеність роботою, з'являється відчуття марності зусиль і професійної невдачі. Саме цей компонент найбільш тісно пов'язаний із ризиком виходу з професії.

Таким чином, професійне вигорання можна розглядати як процес, у якому емоційне виснаження поступово трансформується у відсторонення від людей і завершується втратою віри у власну професійну спроможність.

Перехід від професійної стійкості до вигорання зазвичай зумовлений поєднанням кількох груп чинників. Організаційні умови, професійна специфіка та особистісні особливості фахівця взаємодіють між собою, посилюючи ризики хронічного стресу.

Професійне вигорання не виникає раптово. Його розвитку передують сукупність чинників – предикторів, які можна умовно поділити на кілька груп.

1. Організаційні предиктори:

- надмірне робоче навантаження;
- дефіцит часу та ресурсів;
- нечіткі посадові обов'язки;
- висока бюрократизація;
- відсутність супервізії та підтримки керівництва;
- низька оплата праці та соціальна незахищеність.



2. Професійні предиктори:

- постійна робота з кризовими, травмованими та вразливими групами;
- частий контакт з людським болем, втратами, насильством;
- емоційна залученість без можливості відновлення;
- вторинна травматизація та співчутливе виснаження.

3. Особистісні предиктори:

- надмірна відповідальність і перфекціонізм;
- труднощі з встановленням професійних меж;
- ігнорування власних потреб;
- низький рівень навичок саморегуляції.

Накопичення емоційного виснаження, деперсоналізації та зниження професійної ефективності відображається у різних сферах життя фахівця – емоційній, когнітивній, поведінковій і фізичній.

Емоційні прояви:

- хронічна втома;
- дратівливість, апатія;
- зниження емпатії;
- емоційна «порожнеча».

Когнітивні прояви:

- зниження концентрації уваги;
- негативне мислення;
- сумніви у професійній спроможності;
- втрата сенсу роботи.

Поведінкові прояви:

- формальне виконання обов'язків;
- уникання контактів з клієнтами;
- зростання конфліктності;
- прагнення дистанціюватися від роботи.

Фізіологічні прояви:

- порушення сну;
- головні болі;
- психосоматичні симптоми;
- постійне відчуття виснаження.

Профілактика вигорання має здійснюватися на кількох рівнях.

На індивідуальному рівні:

- розвиток навичок саморегуляції та емоційної обізнаності;
- дотримання балансу між роботою та особистим життям;
- регулярний відпочинок і фізична активність;
- рефлексія власного стану та своєчасне звернення по допомогу.

На професійному рівні:

- участь у супервізії;
- обговорення складних випадків з колегами;
- розвиток професійних меж;
- безперервний професійний розвиток.



На організаційному рівні:

- справедливий розподіл навантаження;
- доступ до психологічної підтримки;
- створення культури турботи про персонал;
- визнання цінності роботи соціальних працівників.

Умови війни суттєво посилюють ризики професійного вигорання соціальних працівників. Робота з постраждалими від війни поєднується з власним досвідом втрат, небезпеки та нестабільності. Багато фахівців самі перебувають у статусі внутрішньо переміщених осіб, що додатково ускладнює процес професійного відновлення.

Водночас український досвід демонструє, що професійна стійкість може підсилюватися через:

- почуття професійної місії;
- взаємну підтримку всередині спільноти;
- включеність у волонтерські та мережеві ініціативи.

Отже, професійне вигорання є не індивідуальною «слабкістю», а наслідком хронічного стресу в умовах підвищених професійних вимог. Турбота про ментальне здоров'я та розвиток професійної стійкості соціального працівника є необхідною умовою якості соціальних послуг і професійного довголіття фахівця.

3. Соціальні інновації в сучасній практиці

Аналізуючи професійну ідентичність соціального працівника, його стійкість та ризики професійного вигорання, ми переконалися, що ефективність соціальної допомоги не може залежати виключно від індивідуальних зусиль фахівця. Допомога вразливим категоріям населення – людям з інвалідністю, внутрішньо переміщеним особам, літнім людям, дітям у складних життєвих обставинах, ветеранам – формується в межах ширших соціальних систем.

Саме тому соціальні інновації слід розглядати не лише як інструмент розвитку соціальної роботи, а як багаторівневий механізм змін у соціальній політиці, організації послуг, економіці, громадах і суспільних відносинах загалом.

Соціальні інновації – це нові ідеї, підходи, практики, продукти або моделі, спрямовані на більш ефективне вирішення соціальних потреб і проблем порівняно з традиційними рішеннями.

На відміну від технологічних чи бізнес-інновацій, соціальні інновації мають чітко виражену соціальну мету: покращення якості життя людей, зменшення соціальної вразливості, посилення інклюзії та соціальної справедливості.

Соціальні інновації можуть реалізовуватися у вигляді:

- нових соціальних послуг;
- нових організаційних моделей;
- нових форматів партнерства;

- нових політик і програм;
- нових способів залучення громад і отримувачів допомоги.

Соціальні інновації мають низку характерних ознак, які відрізняють їх від інших видів нововведень:

- Соціальна спрямованість – головною метою є позитивні зміни для людей і громад.
- Орієнтація на потреби вразливих груп – інновації часто виникають у відповідь на незадоволені або нові соціальні потреби.
- Міжсекторальність – залучення державного, громадського, приватного секторів.
- Участь спільнот і користувачів – отримувачі допомоги нерідко стають співтворцями рішень.
- Системність – інновації змінюють не окрему дію, а логіку роботи системи.
- Відкладений соціальний ефект – результати проявляються з часом.
- Гнучкість і адаптивність – можливість масштабування або адаптації до різних контекстів.

Соціальні інновації можна класифікувати за характером змін, які вони запроваджують:


1. Продуктові соціальні інновації – нові послуги або сервіси для задоволення соціальних потреб.
2. Процесні соціальні інновації – нові способи організації роботи, надання послуг, взаємодії між установами.
3. Соціально-трансформаційні інновації – зміна соціальних норм, ставлень, моделей поведінки.
4. Технологічні соціальні інновації – використання цифрових інструментів для соціальних цілей.
5. Фінансові соціальні інновації – нові механізми фінансування соціальних рішень.
6. Політичні та нормативні інновації – нові стратегії, стандарти, політики.
7. Соціальне підприємництво – ринкові моделі з чітким соціальним ефектом.

У різних країнах соціальні інновації стали відповіддю на складні соціальні виклики.

Time Banking (США, Велика Британія, Японія)

Сутність: люди обмінюються послугами, а одиницею виміру є час, а не гроші. Наприклад, година допомоги літній людині = година, яку можна витратити на консультацію лікаря або репетитора.

Соціальний ефект: відновлює довіру і соціальний капітал у громадах, особливо після криз, коли ресурси обмежені, а потреба у взаємодопомозі зростає.



Приклад застосування: у Великій Британії після COVID-19 ця модель використовувалася для підтримки людей, що втратили роботу, через мережі *Time Exchange* – місцеві спільноти взаємодопомоги.

Grameen Bank (Бангладеш)

Автор: Мухаммед Юнус, лауреат Нобелівської премії миру.

Ідея: мікrokредитування для людей, які не мають доступу до банків.

Інновація: довіра замість застави – кредити видаються без майнового забезпечення, але за участю “соціальних груп відповідальності”.

Результат: тисячі жінок створили власні бізнеси, що дало ефект довготривалої соціально-економічної реабілітації після бідності та криз.

Зв'язок із реабілітацією: модель довела, що економічна активність є одним із найсильніших механізмів соціального відновлення після травматичних подій.

Social Impact Bonds (SIBs, Велика Британія, США, Австралія)

Сутність: інвестори фінансують соціальні програми (реабілітація правопорушників, підтримка бездомних, допомога дітям). Якщо проект досягає вимірюваних результатів – держава повертає інвестицію з прибутком.

Інновація: зміщення фокусу від витрат до *результатів*.

Результат: у Великій Британії перша SIB-модель зменшила рівень рецидиву серед колишніх ув'язнених на 9%.

Значення: потенційно придатна для української системи – наприклад, для фінансування програм реінтеграції ветеранів чи молоді, яка пережила травму війни.

Модель «Сімейних центрів підтримки» (Скандинавія)

Країни: Швеція, Норвегія, Фінляндія.

Ідея: створення міждисциплінарних просторів, де родини отримують одночасно психологічну, освітню, соціальну допомогу.

Інноваційність: мультидисциплінарний підхід і превентивність – робота не лише з наслідками, а з причинами сімейних криз.

Ефект: значне зниження рівня дитячої бездоглядності, розлучень і домашнього насильства.


Адаптація для України: ця модель може бути основою для розвитку *Центрів сімейної реінтеграції* у громадах, які приймають ВПО.

“The Big Issue” (Велика Британія)

Модель: журнал, який видає соціальне підприємство. Бездомні купують його за половину вартості і продають на вулицях, отримуючи прибуток.

Інноваційність: поєднання журналістики, бізнесу і соціального впливу.

Результат: понад 100 000 людей пройшли через програму, частина з них знайшла постійну роботу.



Урок: соціальна інновація може бути простою, але мати системний вплив – повернення людей у гідність через працю.

“Save the Food” (Фінляндія)

Суть: додаток, який об’єднує ресторани та супермаркети з тими, хто потребує їжі.

Соціальний ефект: боротьба з продовольчими відходами та допомога малозабезпеченим.

Використання технологій: цифровізація благодійності.

Урок: соціальні інновації часто народжуються на стику технологій і гуманізму.

Підхід “Позитивної девіантності” (Positive Deviance Approach, В’єтнам, Лаос, Камбоджа)

Ідея: виявлення людей у громаді, які вже знаходять ефективні рішення власними силами в складних умовах (наприклад, у харчуванні дітей, лікуванні, соціальній адаптації).

Інновація: зміна парадигми – не зовнішня допомога, а пошук внутрішніх ресурсів громади.

Результат: модель масштабована ЮНІСЕФом і ВООЗ як інструмент роботи з громадами в кризових регіонах.

“Social Prescribing” (Велика Британія, Ірландія, Канада)

Ідея: лікарі, замість медикаментів, “призначають” пацієнтам участь у соціальних активностях – арттерапія, волонтерство, спорт, музика.

Інноваційність: інтеграція медицини та соціальної роботи.

Результат: зниження рівня тривожності, депресії, навантаження на систему охорони здоров’я.

Паралель із Україною: потенційно корисно для розвитку програм реінтеграції ветеранів і ВПО через громадську активність.

“Village Model” (Японія, Нідерланди)

Сутність: створення інклюзивних “сіл”, де разом живуть люди різного віку, з різним станом здоров’я, а допомога базується на взаємній підтримці, а не лише на інституційній опіці.

Результат: зменшення ізоляції літніх людей, підвищення соціальної згуртованості.

Урок: такий підхід особливо актуальний для післявоєнної України, де важливо запобігти сегрегації людей з інвалідністю, ветеранів, ВПО.

Узагальнюючий досвід закордонних соціальних інновацій представлений у таблиці 1.

Таблиця 1.

Систематизація закордонного досвіду соціальних інновацій

Модель	Країна	Суть інновації	Соціальний ефект
Time Banking	Велика Британія, США	Обмін послугами через "часові кредити"	Відновлення довіри в громадах
Grameen Bank	Бангладеш	Мікrokредити без застави	Економічна реабілітація жінок
Social Impact Bonds	Велика Британія, Австралія	Інвестування в соціальні результати	Підвищення ефективності державних програм
Family Support Centres	Скандинавія	Мультидисциплінарна допомога родинам	Зменшення соціальної ізоляції
Social Prescribing	Велика Британія	«Соціальні рецепти» замість ліків	Психосоціальна реабілітація через активність
Village Model	Японія, Нідерланди	Інклюзивні громади спільного життя	Соціальна згуртованість
Save the Food	Фінляндія	Цифрова платформа для зменшення відходів	Допомога малозабезпеченим
Positive Deviance	В'єтнам	Пошук внутрішніх ресурсів у громадах	Самоорганізація і стійкість

В Україні соціальні інновації активно розвиваються у відповідь на реформу децентралізації та наслідки війни. Серед ключових прикладів:

- інтегровані центри підтримки внутрішньо переміщених осіб;
- мобільні бригади соціально-психологічної допомоги;
- цифрові сервіси соціальних і адміністративних послуг;
- громадські хаби та платформи взаємодопомоги;
- нові моделі реабілітації ветеранів і постраждалих від війни.

Багато таких рішень виникли на рівні громад або громадських організацій і згодом були підтримані державою та міжнародними партнерами.


Окремим напрямом соціальних інновацій є соціальне підприємництво, яке поєднує економічну діяльність із вирішенням соціальних проблем.

В Україні прикладами соціальних підприємств є ініціативи, що:

- створюють робочі місця для людей з інвалідністю;
- сприяють працевлаштуванню ВПО;
- підтримують жінок у кризових ситуаціях;
- поєднують екологічні та соціальні цілі.

Соціальні підприємства дозволяють забезпечувати сталість соціальних рішень без повної залежності від грантового фінансування.

Отже, соціальні інновації виходять далеко за межі соціальної роботи як професії. Вони охоплюють зміни в соціальній політиці, організації послуг, економіці, технологіях і громадському житті.



Соціальна робота є важливим середовищем для впровадження інновацій, але ефективна підтримка вразливих груп можлива лише тоді, коли соціальні інновації реалізуються на різних рівнях і в різних секторах суспільства.

Окремим різновидом фінансових соціальних інновацій є *краудфандинг* – механізм залучення коштів на соціальні ініціативи шляхом добровільних внесків великої кількості людей, зазвичай через онлайн-платформи.

Краудфандинг дозволяє:

- залучати фінансування для соціальних проєктів без доступу до традиційних грантів чи бюджетних коштів;
- активізувати участь громадян у вирішенні соціальних проблем;
- підвищувати прозорість і довіру до соціальних ініціатив;
- формувати культуру співучасті та солідарності.

На відміну від класичної благодійності, краудфандинг часто передбачає нематеріальну або символічну винагороду для донорів (подяки, згадки, участь у події), а головним результатом є соціальний ефект.


В Україні прикладами краудфандингових платформ є ініціативи, спрямовані на підтримку освітніх, соціальних, культурних та реабілітаційних проєктів. Через такі платформи збирають кошти на створення центрів підтримки, закупівлю обладнання для людей з інвалідністю, реалізацію програм психосоціальної допомоги, розвиток громадських просторів.

Краудфандинг особливо важливий у кризових умовах, коли державні ресурси обмежені, а потреби населення зростають. У цьому сенсі він виступає не лише фінансовим інструментом, а й механізмом соціальної мобілізації.

Таким чином, соціальні інновації охоплюють значно ширше поле, ніж інновації безпосередньо у соціальній роботі. Вони включають зміни у політиці, фінансуванні, організації послуг, підприємстві та громадській участі. Соціальна робота є важливою частиною цієї системи, але ефективна підтримка вразливих груп можлива лише за умови розвитку загальних соціальних інновацій, що залучають різні сектори суспільства та створюють сталі рішення.

4. Розвиток соціальної роботи у післявоєнному та європейському контексті

Розглянувши соціальні інновації як інструмент відповіді на складні соціальні виклики, логічно перейти до ширшого контексту – як трансформується сама соціальна робота в умовах війни, післявоєнного відновлення та європейської інтеграції України.



Соціальна робота не існує поза історичними та політичними процесами: вона змінюється разом із суспільством, реагує на кризи й водночас формує підґрунтя для відновлення.

Соціальна робота як професія в Україні має відносно коротку, але інтенсивну історію розвитку. У радянський період офіційної професії «соціальний працівник» не існувало: функції соціальної підтримки виконувалися в межах централізованої державної системи соціального забезпечення та мали переважно патерналістський і ідеологізований характер.

Інституційне становлення соціальної роботи розпочалося після здобуття Україною незалежності. Важливими етапами стали:

- запровадження спеціальності «Соціальна робота» у закладах вищої освіти;
- затвердження відповідного напрямку підготовки фахівців Міністерством освіти і науки України у 1997 році;
- офіційне включення професії соціального працівника до Національного класифікатора професій у 2004 році.


Упродовж 1990–2010-х років було сформовано мережу кафедр соціальної роботи, підготовлено тисячі фахівців, створено державні й недержавні соціальні служби, ухвалено базове законодавство та державні стандарти соціальних послуг. Водночас процес професіоналізації залишався незавершеним: зберігалися проблеми обмежених ресурсів, нечіткого розподілу повноважень, недостатнього розуміння ролі соціальної роботи з боку суспільства та місцевої влади.

Розвиток соціальної роботи в Україні з самого початку відбувався з орієнтацією на європейський та міжнародний досвід. Українська професійна спільнота інтегрувалася в міжнародні мережі, зокрема через співпрацю з Міжнародна федерація соціальних працівників та Міжнародна асоціація шкіл соціальної роботи.

Європейський контекст є принципово важливим з кількох причин. По-перше, європейські країни мають тривалу історію соціальної роботи та напрацьовані моделі соціального забезпечення. По-друге, курс України на європейську інтеграцію передбачає узгодження соціальної політики та практик із європейськими стандартами, зокрема в частині:

- прав людини;
- інклюзії;
- етичних принципів;
- професійної підготовки фахівців.

Європейські документи, зокрема Європейська соціальна хартія, закріплюють перехід від патерналістських моделей допомоги до підходів, заснованих на правах людини, гідності та участі. У практичному вимірі це відобразилося у впровадженні в Україні моделей розвитку соціальних послуг на рівні громад, деінституціалізації інтернатних закладів, міждисциплінарних форм роботи.



Повномасштабна війна Росії проти України радикально змінила контекст соціальної роботи. Масштаб соціальних проблем зріс безпрецедентно: мільйони внутрішньо переміщених осіб, біженці, зруйнована інфраструктура, зростання бідності, поява великої кількості людей з інвалідністю внаслідок поранень, масова психологічна травматизація населення.

В умовах війни соціальна робота фактично функціонує у кризовому режимі. З одного боку, різко зріс попит на соціальні, реабілітаційні та психосоціальні послуги. З іншого – сама професійна спільнота зазнала втрат: багато фахівців були змушені евакуюватися або змінити місце роботи. Водночас варто підкреслити високий рівень професійної солідарності: соціальні працівники, опинившись у нових громадах, об'єднувалися, створювали нові команди та продовжували надавати допомогу.

Цей досвід заклав основу для формування децентралізованої, мережевої моделі соціальної роботи, де фахівці присутні в більшості регіонів і активно обмінюються досвідом.

Після завершення бойових дій перед соціальною роботою постане масштабний фронт завдань, пов'язаних із соціальною відбудовою. Йдеться не лише про матеріальне відновлення, а про:

- реінтеграцію ветеранів і демобілізованих;
- підтримку сімей загиблих;
- довготривалу психосоціальну реабілітацію населення;
- відновлення громад і соціальних зв'язків;
- подолання бідності та соціального виключення.

Очікується зростання попиту на нові спеціалізації: військову соціальну роботу, травматерапію, ком'юніті-органайзинг, розвиток соціального підприємництва як інструменту економічної реабілітації регіонів.


Післявоєнний розвиток соціальної роботи в Україні безпосередньо пов'язаний із курсом на інтеграцію до Європейський Союз. Статус кандидата на членство передбачає гармонізацію соціальної політики з європейськими нормами та відкриває доступ до ресурсів, освітніх програм і міжнародних партнерств.

Для соціальних працівників це означає:

- участь у спільних європейських програмах;
- міжнародні стажування та тренінги;
- менторську підтримку з боку європейських колег;
- підвищення професійного статусу та престижу професії.

Попри те, що соціальна робота в Україні є відносно молодою, вона вже продемонструвала високу резильєнтність, адаптивність і професійну відданість. Цей досвід має потенціал стати внеском України у загальноєвропейський та світовий розвиток соціальної роботи.

Отже, післявоєнний та європейський контекст відкриває новий етап у розвитку соціальної роботи в Україні. Війна загострила соціальні



проблеми, але водночас підкреслила цінність професійної підтримки, солідарності та соціальних інновацій. Поєднання внутрішнього професійного потенціалу з європейською підтримкою створює передумови для формування сучасної, стійкої та ефективної системи соціальної роботи, здатної відповідати на виклики майбутнього.

5. Майбутнє соціальної роботи в Україні: виклики і можливості


Коли ми говоримо про майбутнє соціальної роботи в Україні, насамперед варто чітко окреслити коло проблем, із якими професія зіткнеться в найближчі роки. Ці проблеми не є абстрактними – вони безпосередньо впливають із соціальних наслідків війни, стану системи соціального захисту та особливостей професійного розвитку соціальної роботи в Україні.

Першою і найбільш масштабною проблемою є *накопичення соціальних наслідків війни*. Йдеться про різке зростання бідності та економічної нерівності, масову втрату житла й роботи, значну кількість сімей, що втратили годувальників, а також збільшення числа людей з інвалідністю внаслідок поранень. Окрему групу становлять ветерани та їхні родини, а також діти, які пережили травматичний досвід війни. Усі ці процеси формують довготривалий попит на соціальні послуги, який не зникне одразу після завершення бойових дій, а навпаки – тривалий час визначатиме порядок денний соціальної роботи.

Другою серйозною проблемою є *кадрова та ресурсна недостатність системи соціальної роботи*. Частина фахівців була змушена виїхати за кордон або змінити сферу діяльності, у багатьох громадах відчувається дефіцит кваліфікованих соціальних працівників. Матеріально-технічна база соціальних установ у ряді регіонів є зруйнованою або застарілою. До цього додається хронічна проблема низької оплати праці та обмежених можливостей професійного зростання, що демотивує фахівців і ускладнює залучення нових кадрів. Фактично постає питання не лише підготовки нових соціальних працівників, а й утримання тих, хто вже працює у системі.

Третьою проблемою виступає *неповна професіоналізація та потреба оновлення освіти*. Соціальна робота дедалі більше стикається з викликами, які потребують спеціалізованих знань і навичок: робота з травмою, кризове втручання, психосоціальна реабілітація, ком'юніті-органайзинг, проєктний менеджмент, цифрові інструменти. Водночас існує розрив між швидкістю змін у практиці та можливостями освітніх програм оперативно на них реагувати. Відсутність розвиненої системи безперервної освіти та чітко окреслених професійних стандартів ускладнює формування єдиної професійної ідентичності.

Четвертою важливою проблемою є *інтеграція внутрішньо переміщених осіб та підтримка соціальної згуртованості громад*. Масове переміщення населення створює нову соціальну динаміку у



приймаючих громадах, де виникають ризики соціальної напруги, конкуренції за ресурси та взаємних очікувань. Соціальні працівники опиняються у ролі посередників між різними групами населення, що потребує навичок медіації, роботи з громадами та міжкультурної комунікації, які раніше не були настільки затребуваними.

П'ятою, але не менш значущою проблемою є *криза психічного здоров'я населення*. Після війни значна частина людей матиме досвід втрати, насильства, тривалого стресу та небезпеки. Без системної відповіді це може призвести до поширення депресивних станів, посттравматичних розладів і соціальної дезадаптації. Соціальна робота в цій ситуації не може залишатися осторонь, але водночас не здатна самостійно вирішити ці проблеми – потрібна скоординована міждисциплінарна система психосоціальної підтримки.

Отже, проблеми, що визначають майбутнє соціальної роботи в Україні, мають системний характер і взаємопов'язані між собою. Вони виходять за межі окремих установ чи професійних ролей і вимагають комплексних рішень на рівні політики, освіти, організації послуг і професійної спільноти. Усвідомлення цих проблем є необхідною передумовою для пошуку можливостей розвитку соціальної роботи, про які йтиметься далі.

Пропонована література до теми:

1. Semigina T., Gusak N. Armed Conflict in Ukraine and Social Work Response to it: What Strategies Should be used for Internally Displaced Persons?. SSRN Electronic Journal. 2023. URL: <https://doi.org/10.2139/ssrn.4308074>.

2. Snoubar Y., Piontkivska O., Stulnikova L., Mental health and psychosocial well-being of Ukrainian social work students affected by Russia's full-scale invasion, The British Journal of Social Work, Volume 55, Issue 6, September 2025, Pages 2894-2916, <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcaf079>.


3. Horemykina Y. V. Innovative Social Work Practices for Vulnerable Groups of the Population in Ukraine. Demography and social economy. 2020. No. 3. P. 91-113. URL: <https://doi.org/10.15407/dse2020.03.091>.

4. Social work ukraine. Home -. URL: <https://socialwork-ukraine.eu/> .

5. 21st Century Social Worker. Empower Your Community with Expert Social Work Services. URL: <https://mabdconsulting.com/blog/21st-century-social-worker> .

6. Romaniuk J. R., Mamzer H., Farkas K. J. The transformation of social work in Ukraine before and during the war. Society Register. 2024. Vol. 8, no. 1. P. 7-26. URL: <https://doi.org/10.14746/sr.2024.8.1.01> .

7. Development of Social Work in Post-Soviet Countries. Brown School Center for Social Development. URL: <https://csd.wustl.edu/development-of-social-work-in-post-soviet-countries/>.



8. 21st Century Social Worker. Empower Your Community with Expert Social Work Services. URL: <https://mabdconsulting.com/blog/21st-century-social-worker>

Питання для самоперевірки:

1. Що таке професійна ідентичність соціального працівника та з яких компонентів вона складається?
2. Чому професійна ідентичність не є сталою і змінюється впродовж професійного життя?
3. Як розширення професійних ролей впливає на розвиток соціальної роботи у XXI столітті?
4. Що розуміють під професійною стійкістю соціального працівника?
5. Які внутрішні та зовнішні ресурси забезпечують професійну стійкість фахівця соціальної сфери?
6. Що таке професійне (емоційне) вигорання та які його основні компоненти?
7. Які чинники підвищують ризик професійного вигорання соціальних працівників?
8. Які наслідки професійного вигорання для якості соціальних послуг і професійного довголіття?
9. Що таке соціальні інновації та чим вони відрізняються від традиційних підходів у соціальній роботі?
10. Яке значення соціальних інновацій для підтримки вразливих груп населення?
11. Як війна та післявоєнний період впливають на розвиток соціальної роботи в Україні?
12. Які основні виклики та можливості визначають майбутнє соціальної роботи в Україні?

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна

1. Адаптація ветеранів в організацію після повернення з війни : посібник для керівників. АСМР Ukraine, 2023. 39 с. URL: https://acmpukraine.com.ua/wp-content/uploads/2023/10/%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA-%D0%B4%D0%BB%D1%8F-%D0%BA%D0%B5%D1%80%D1%96%D0%B2%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D0%B0_150x210_1810.pdf
2. Актуальні питання соціальної роботи : навч. посіб. / О. М. Денисюк та ін. ; ред. кол.: О. В. Епель, Т. Л. Лях, І. В. Силантьєва. Ужгород : РІК-У, 2023. 420 с. URL: https://www.researchgate.net/publication/374582040_Aktualni_pitanna_soc_ialnoi_roboti (дата звернення: 10.01.2026).
3. Бетлій О. Соціальна політика в Україні у воєнний час: 2022-2023 роки. / за ред. В. Мовчан. Київ : Інститут економічних досліджень та політичних консультацій, 2023. 28 с. URL: <http://www.ier.com.ua/files/Projects/2023/%D0%A1%D0%BE%D1%86%D1%96%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B0%20%D0%BF%D0%BE%D0%BB%D1%96%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B0%20%D0%B2%20%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D1%96.pdf>
4. Бородін Є. І., Сорокіна Н. Г. Соціальна політика : навчальний наочний посібник. Дніпро : НТУ «ДП», 2023. 327 с. URL: https://palsg.nmu.org.ua/ua/literature/%D0%A1%D0%BE%D1%86%D1%96%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B0_%D0%BF%D0%BE%D0%BB%D1%96%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B0_%20%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D0%B9_%D0%BD%D0%B0%D0%BE%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%B9_%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA.pdf
5. Дерега В. В. Соціальна і гуманітарна політика : навч. посіб. Миколаїв : Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2012. 178 с. URL: <https://buklib.net/books/35821/> (дата звернення: 10.01.2026).
6. Енциклопедія для фахівців соціальної сфери / за заг. ред. І. Д. Зверєвої. Сімферополь : Універсум, 2012. 536 с. URL: <https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/3491/>
7. Європейська соціальна хартія (переглянута) : Хартія Ради Європи від 03.05.1996 : станом на 7 верес. 2016 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_062#Text (дата звернення: 10.01.2026).
8. Загальна декларація прав людини (рос/укр) : Декларація Орг. Об'єдн. Націй від 10.12.1948.

URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_015#Text (дата звернення: 10.01.2026).

9. Кейс-менеджмент внутрішньо-переміщених осіб: методичні рекомендації / Автор-упорядник Гусак Н. Є. Київ, 2015. 62 с. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/b79071d0-eb42-4d46-b104-d7263fc41b22/content>.

10. Колтун В., Кравченко М. Концептуальні підходи до забезпечення якості системи публічних послуг (на прикладі соціальних послуг). *Актуальні питання у сучасній науці*. 2024. № 9(15). DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-9\(15\)-951-963](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-9(15)-951-963).

11. Конвенція про права дитини : Конвенція Орг. Об'єдн. Націй від 20.11.1989 : станом на 16 листоп. 2023 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_021#Text (дата звернення: 10.01.2026).

12. Конституція України від 28 черв. 1996 р. № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text5> (дата звернення: 10.01.2026).

13. Конституція України : від 28.06.1996 № 254к/96-ВР : станом на 1 січ. 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text> (дата звернення: 10.01.2026).

14. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика : підручник / М. Саприкіна та ін.; за ред. О. С. Редькіна. Київ : ТОВ «Фарбований лист», 2018. 480 с.

15. Корпоративна соціальна відповідальність : підручник/ О. Гирик та ін.; за заг. Т. С. Смовженко, А. Я. Кузнєцової. Київ : УБС НБУ, 2019. 214 с.

16. Посібник із КСВ. «Базова інформація з корпоративної соціальної відповідальності» / О. Лазоренко та ін. Київ : Видавництво «Енергія», 2018. 210 с.

17. Лопушняк Г. С. Державна соціальна політика як передумова економічного розвитку України : монографія. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2011. 372 с.

18. Методичні рекомендації з ведення випадку у сфері захисту дитини в умовах гуманітарного реагування : методичний посібник / О. Адрухович, Л. Зінюк, Д. Касьянова, О. Шаріпова; МБО «БФ «СОС Дитячі Містечка» Україна. Київ : ТОВ «Мозаїк», 2024. 72 с. URL: <https://sos-ukraine.org/wp-content/uploads/2025/02/metod.-rekomentatsiyi-z-vedennya-vypadku-u-sferi-zahystu-dytyny-v-umovah-gumanitarnogo-reaguvannya.pdf>.

19. Міжнародний пакт про економічні, соціальні і культурні права : Пакт Орг. Об'єдн. Націй від 16.12.1966 : станом на 19 жовт. 1973 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_042#Text (дата звернення: 10.01.2026).

20. Олійник О. О. Соціальна відповідальність : навчальний посібник. Рівне : НУВГП, 2016. 222 с. URL:

<https://ep3.nuwm.edu.ua/11226/1/%D0%A1%D0%BE%D1%86%D1%96%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B0%20%D0%B2%D1%96%D0%B4%D0%BF%D0%BE%D0%B2%D1%96%D0%B4%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C.%20%D0%9E%D0%BB%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%9E.%D0%9E..pdf>

21. Пеша І. В, Сопівник І. В., Вакуленко О. В., Овдій Н. М. Соціальна робота у територіальній громаді : навчальний посібник. Київ : Видавничий центр НУБіП України, 2024. 305 с. URL: <https://inmol.org/posibnyk-sotsialna-robota-v-terytorialnij-hromadi/> (дата звернення: 10.01.2026).

22. Посібник з моніторингу та оцінювання надання соціальних послуг в Україні / Щербань С., Шейко Р., Левкіна Г. Харків : ХІСД, 2017 112с. URL: <https://khisr.kharkov.ua/wp-content/uploads/2019/11/Posibnyk-z-monitorynhu-ta-otsiniuvannia-nadannia-sotsial-nykh-posluh-v-Ukraini.pdf#:~:text=%D0%AF%D0%BA%20%D0%92%D0%B8%20%D0%BC%D0%BE%D0%B6%D0%B5%D1%82%D0%B5%20%D0%BE%D1%86%D1%96%D0%BD%D0%B8%D1%82%D0%B8%20%D1%8F%D0%BA%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C,%D0%A1%D0%BA%D0%BE%D1%80%D1%96%D1%88%D0%B5%20%D1%8F%D0%BA%D1%96%D1%81%D0%BD%D0%B5> (дата звернення: 10.01.2026).

23. Про державну соціальну допомогу малозабезпеченим сім'ям : Закон України від 01.06.2000 № 1768-III : станом на 12 верес. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1768-14#Text> (дата звернення: 10.01.2026).

24. Про забезпечення прав і свобод внутрішньо переміщених осіб : Закон України від 20.10.2014 № 1706-VII : станом на 4 квіт. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1706-18#Text> (дата звернення: 10.01.2026).

25. Про забезпечення соціального захисту дітей, які перебувають у складних життєвих обставинах : Постанова Каб. Міністрів України від 01.06.2020 № 585 : станом на 13 серп. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/585-2020-п#Text> (дата звернення: 10.01.2026).

26. Про запобігання та протидію домашньому насильству : Закон України від 07.12.2017 № 2229-VIII : станом на 19 груд. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2229-19#Text> (дата звернення: 10.01.2026).

27. Про затвердження Державного стандарту соціального супроводу сімей (осіб), які перебувають у складних життєвих обставинах : Наказ М-ва соц. політики України від 31.03.2016 № 318 : станом на 1 лип. 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0621-16#Text> (дата звернення: 10.01.2026).

28. Про затвердження Порядку проведення моніторингу надання та оцінки якості соціальних послуг : Постанова Каб. Міністрів України від

01.06.2020 № 449 : станом на 18 трав. 2022 р.
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/449-2020-p#Text> (дата звернення: 10.01.2026).

29. Про затвердження форм обліку соціальної роботи з сім'ями/особами, які перебувають у складних життєвих обставинах : Наказ М-ва соц. політики України від 13.07.2018 № 1005.
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0943-18#Text> (дата звернення: 10.01.2026).

30. Про організацію надання соціальних послуг : Постанова Каб. Міністрів України від 01.06.2020 № 587 : станом на 1 січ. 2025 р.
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/587-2020-p#Text> (дата звернення: 10.01.2026).

31. Про основи національного спротиву : Закон України від 16.07.2021 № 1702-IX : станом на 16 трав. 2025 р.
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1702-20#Text> (дата звернення: 10.01.2026).

32. Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні : Закон України від 21.03.1991 № 875-XII : станом на 1 січ. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/875-12#Text> (дата звернення: 10.01.2026).

33. Про охорону дитинства : Закон України від 26.04.2001 № 2402-III : станом на 6 лип. 2025 р.
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2402-14#Text> (дата звернення: 10.01.2026).

34. Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей : Закон України від 20.12.1991 № 2011-XII : станом на 22 верес. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2011-12#Text> (дата звернення: 10.01.2026).

35. Про соціальні послуги : Закон України від 17.01.2019 № 2671-VIII : станом на 27 верес. 2025 р.
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text> (дата звернення: 10.01.2026).

36. Про соціальну роботу з сім'ями, дітьми та молоддю : Закон України від 21.06.2001 № 2558-III : станом на 27 верес. 2025 р.
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2558-14#Text> (дата звернення: 10.01.2026).

37. Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту : Закон України від 22.10.1993 № 3551-XII : станом на 12 верес. 2025 р.
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3551-12#Text> (дата звернення: 10.01.2026).

38. Про схвалення Стратегії реформування системи надання соціальних послуг : Розпорядж. Каб. Міністрів України від 08.08.2012 № 556-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/556-2012-p#Text> (дата звернення: 10.01.2026).

39. Семигіна Т., Столярик О. Нове обличчя соціальної роботи: сучасні теорії та підходи. Таллінн : Teadmus. 2025. 524 с. URL: https://www.researchgate.net/publication/393631750_Nove_oblicca_socialnoi_roboti_sucasni_teorii_ta_pidhodi (дата звернення: 10.01.2026).

40. Семигіна Т. Нові глобальні етичні принципи соціальної роботи. *Вісник Академії праці, соціальних відносин і туризму*. 2019. № 1. С. 70–85. DOI: <https://doi.org/10.33287/11196>

41. Слозанська Г. І. Соціальна робота в територіальній громаді: теорії, моделі та методи : монографія / за ред. В. А. Поліщук. Тернопіль : ТНПУ імені В. Гнатюка, 2018. 382 с.

42. Соціальна робота на підприємстві : навчальний посібник / уклад.: Т. В. Коляда. Умань : ФОП Жовтий О. О., 2016. 70 с. URL: <https://dspace.udpu.edu.ua/bitstream/6789/4853/1/srobotanapidpr.PDF>

43. Спільно до нових послуг. Керівництво із впровадження соціальних послуг для сімей з дітьми в громадах. Частина 2. Ведення випадку та міжвідомча взаємодія : посібник / Дацаківська О.Ю., Стельмах С.С., Максименко К.М. Київ, 2021. 72 с. URL: https://decentralization.ua/uploads/library/file/723/Spilno_posibnyk_2_case_management.pdf.

44. Спільно до нових послуг. Керівництво із впровадження соціальних послуг для сімей з дітьми в громадах. Частина 1. Соціальне планування та розвиток послуг. Збірка додатків / Дацаківська О.Ю., Криницька І.П., Максименко К.М. Київ, 2021. 116 с. URL: https://decentralization.ua/uploads/library/file/724/Spilno_dodatok_1.pdf.

45. Спіріна Т., Бодня А. Кейс-менеджмент у роботі з вразливими групами населення. *Humanitas*. 2023. № 2. С. 145-150. DOI: <https://doi.org/10.32782/humanitas/2023.2.21>.

46. Сучасна соціальна робота. Київ : Академія праці, соціальних відносин і туризму, 2020. 275 с. URL: https://www.researchgate.net/profile/Tetyana-Semigina/publication/342003632_Sucasna_socialna_robota/links/5eddf6ae299bf1d20bd86768/Sucasna-socialna-robota.pdf

47. Code of Ethics : official document of Canadian Association of Social Worker. 2005. URL: https://www.bcasw.org/wp-content/uploads/2011/09/CASW_Code-of-Ethics_e.pdf

48. Global Social Work Statement of Ethical Principles : official website of International Federation of Social Work. 2018. URL: <https://www.ifsw.org/global-social-work-statement-of-ethical-principles> (дата звернення: 10.01.2026).

49. Guidelines for Ethical Practice : official document of Canadian Association of Social Workers (CASW). 2005. URL: <https://www.casw-acts.ca/files/attachements/caswguidelinesforethicalpracticee.pdf>

50. HR Порадник щодо адаптації та організації роботи ветеранів та ветеранок на публічній службі. Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH. К., 2024. URL:

<https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/DIYALNIST/UPRAVLINJA%20PERSONALOM/%D0%BF%D0%BE%D1%80%D0%B0%D0%B4%D0%B8%20%D0%B4%D0%BB%D1%8F%20hr/HR%20%D0%BF%D0%BE%D1%80%D0%B0%D0%B4%D0%BD%D0%B8%D0%BA.pdf>

51. International Code of Ethics in Social Work : *official document of International Federation of Social Work*. 2017. URL: <http://ifsw.org/policies/statement-of-ethical-principles/> (дата звернення: 10.01.2026).

Додаткова

1. Аналітична довідка ООН: Соціальний захист. United Nations in Ukraine. URL: https://ukraine.un.org/sites/default/files/2021-04/UN%20Policy%20Paper%20on%20Social%20Protection_FINAL%20UKR.pdf

2. Деякі питання діяльності центрів надання соціальних послуг : Постанова Каб. Міністрів України від 03.03.2020 № 177 : станом на 4 черв. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/177-2020-п#Text>.

3. Деякі питання надання соціальних послуг шляхом соціального замовлення : Постанова Каб. Міністрів України від 01.06.2020 № 450 : станом на 25 трав. 2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/450-2020-п#Text> (дата звернення: 10.01.2026).

4. Ієрусалимов В., Студеннікова І., Андрієнко Д., Маркуц Ю. Аналіз механізмів підтримки осіб, які опинилися у складних життєвих обставинах / Центр аналізу публічних фінансів та публічного управління Київської школи економіки; Міжнародний фонд "Відродження". Київ: Київська школа економіки, 2023. 31 с. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/05/MFV_Analiz-mehanizmv-pidtrimki-SZHO.pdf

5. Історія та теорія соціальної політики України : навч. посібн. / А. О. Ярошенко, Т. В. Семигіна, Н. В. Сухицька; за ред. А. О. Ярошенко. Київ : НПУ імені М.П. Драгоманова, 2018. 289 с. URL: <https://enpuirb.edu.ua/server/api/core/bitstreams/8ad03871-8dc0-481f-94c3-17c6505c8e53/content>.

6. Ключові напрями - МСП. Міністерство соціальної політики, сім'ї та єдності України. URL: <https://www.msp.gov.ua/about/klyuchovi-napryamy> (дата звернення: 10.01.2026).

7. Орієнтація на клієнта: практичний poradnik для юриста системи надання БПД : посібник / А. О. Арцимович та ін. Київ : Проект «Доступна та якісна правова допомога в Україні», 2019. URL: <https://gala-project-2.gitbook.io/robo-ta-z-kl-ntami-pos-bnik/> (дата звернення: 10.01.2026).

8. Оцінка планів післявоєнного відновлення соціальної сфери: «соціальний захист та соціальні послуги» : аналітична доповідь. Центр Разумкова, 2022. 13 с.

9. Питання діяльності органів опіки та піклування, пов'язаної із захистом прав дитини : Постанова Каб. Міністрів України від 24.09.2008

№ 866 : станом на 9 листоп. 2025 р.
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/866-2008-п#Text> (дата
звернення: 10.01.2026).

10. Про введення воєнного стану в Україні: Указ Президента України від 24 лютого 2022 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022#Text> (дата звернення: 10.01.2026).

11. Про волонтерську діяльність : Закон України від 19 квіт. 2011 р. № 3236-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3236-17#Text> (дата звернення: 10.01.2026).

12. Про затвердження Методичних рекомендацій з розроблення положень про структурні підрозділи з питань соціального захисту населення місцевих державних адміністрацій та організації діяльності територіальної громади у сферах соціального захисту населення та захисту прав дітей : Наказ Міністерства соціальної політики України від 31.07.2023 № 263-Н. URL: <https://www.msp.gov.ua/fakhivtsyam-sotsialnoyi-sfery/terytorialnym-hromadam> (дата звернення: 10.01.2026).

13. Про затвердження Примірного штатного нормативу чисельності працівників районного, міського, районного у місті, селищного, сільського центру соціальних служб : Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0029739-21#Text> (дата звернення: 10.01.2026).

14. Про затвердження Стандарту вищої освіти: другого (магістерського) рівня вищої освіти, ступінь вищої освіти Бакалавр, галузь знань 23 Соціальна робота, спеціальність 231 Соціальна робота : наказ Міністерства освіти і науки України № 556 від 24.04.2019 р. URL: <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/2019/05/06/231-sotsialna-robota-magistr.pdf>.

15. Про затвердження Стандарту вищої освіти: першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, ступінь вищої освіти Бакалавр, галузь знань 23 Соціальна робота, спеціальність 231 Соціальна робота: наказ Міністерства освіти і науки України № 557 від 24.04.2019 р. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/2019/04/25/231-sotsialna-robota-bakalavr.pdf>.

16. Про організацію діяльності та забезпечення функціонування центрів життєстійкості : Постанова Каб. Міністрів України від 23.01.2024 № 83. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/83-2024-п#Text> (дата звернення: 10.01.2026).

17. Проєкт Плану відновлення України: матеріали робочої групи «Соціальний захист» (липень 2022) [Проєкт] / Національна рада з відновлення України від наслідків війни, 2022.



<https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/culture-and-information-policy.pdf>.

18. Серія інформаційних матеріалів із питань психосоціальної підтримки на робочому місці у війсьній та повоєнний час. Держпраця. URL: <https://pratsia.in.ua/ilo/psykhosotsialna-pidtrymka-na-roboti.html> (дата звернення: 10.01.2026).

19. Соціальне замовлення: інструмент для відновлення та покращення якості соціальних послуг у громадах : Лабораторія законодавчих ініціатив. Провідний аналітичний центр України. URL: <https://parlament.org.ua/analytics/soczialne-zamovlennya-instrument-dlya-vidnovlennya-ta-pokrashhennya-yakosti-soczialnyh-poslug-u-gromadah/#:~:> (дата звернення: 10.01.2026).

20. Соціальні послуги – Законодавство : Децентралізація в Україні. URL: <https://decentralization.ua/social/legislation#:~:text=Закон%20України%20«Про%20соціальну%20роботу,з%20сім'ями,%20дітьми%20та%20молоддю»> (дата звернення: 10.01.2026).

21. Термін «Ієрархія нормативно-правових актів» : Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/term/66201#:~:text=2,правових%20актів> (дата звернення: 10.01.2026).

22. Україна представила реформи у соціальній сфері на зустрічі міністрів країн ЄС у Польщі – МСП : Міністерство соціальної політики, сім'ї та єдності України. URL: <https://www.msp.gov.ua/press-center/news/ukrayina-predstavyla-reformy-u-sotsialniy-sferi-na-zustrichi-ministriv-krayin-yes-u-polshchi> (дата звернення: 10.01.2026).

23. Порядок надання соціальних послуг : Урядовий контактний центр. URL: <https://ukc.gov.ua/knowledge/poryadok-nadannya-sotsialnyh-poslug/> (дата звернення: 10.01.2026).

24. Фахівцям надавачів соціальних послуг – МСП : Міністерство соціальної політики, сім'ї та єдності України. URL: <https://www.msp.gov.ua/fakhivtsyam-sotsialnoyi-sfery/fakhivtsyam-nadavachiv-soc-posluh> (дата звернення: 10.01.2026).

25. 21st Century Social Worker :Empower Your Community with Expert Social Work Services. URL: <https://mabdconsulting.com/blog/21st-century-social-worker> (дата звернення: 10.01.2026).

26. Development of Social Work in Post-Soviet Countries : Brown School Center for Social Development. URL: <https://csd.wustl.edu/development-of-social-work-in-post-soviet-countries/> (дата звернення: 10.01.2026).

27. Discussion document on Global Qualifying Standards in Social Work : official document of International Association of Schools of Social Work; International Federation of Social Work. 2004. URL: <http://www.iassw-aiets.org/global-standards-for-social-work-education-and-training/> (дата звернення: 10.01.2026).

28. Goremykina Y. V. Monitoring and Evaluation of the Quality and Efficiency of Social Services: Applied Aspect. *Demography and social economy*. 2016. № 3. С. 120-132. DOI: <https://doi.org/10.15407/dse2016.03.120> .

29. Horemykina Y. V. Innovative Social Work Practices for Vulnerable Groups of the Population in Ukraine. *Demography and social economy*. 2020. No. 3. P. 91-113. DOI: <https://doi.org/10.15407/dse2020.03.091>.

30. NSCSW | Guidelines for Social Work Documentation : NSCSW - Nova Scotia College of Social Workers. URL: <https://nscsw.org/practice/swguidelinesdocumentation/> (дата звернення: 10.01.2026).

31. Payne M. Social work education – International Standards / In Hesse S. (ed). *International Standard Setting of Higher Social Work Education*. Stockholm : Stockholms Universitet, 2001. P. 25-43.

32. Protsyk I., Kara N. Problems of improving the quality of social services in the process of deepening international cooperation of domestic and polish enterprises. *Management and Entrepreneurship in Ukraine: the stages of formation and problems of development*. 2021. Vol. 2021, no. 2. P. 240-247. DOI: <https://doi.org/10.23939/smeu2021.02.240> .

33. Romaniuk J. R., Mamzer H., Farkas K. J. The transformation of social work in Ukraine before and during the war. *Society Register*. 2024. Vol. 8, no. 1. P. 7-26. DOI: <https://doi.org/10.14746/sr.2024.8.1.01> .

34. Semigina T., Gusak N. Armed Conflict in Ukraine and Social Work Response to it: What Strategies Should be used for Internally Displaced Persons? *SSRN Electronic Journal*. 2023. DOI: <https://doi.org/10.2139/ssrn.4308074>.

35. Snoubar Y., Piontkivska O., Stulnikova L., Mental health and psychosocial well-being of Ukrainian social work students affected by Russia's full-scale invasion, *The British Journal of Social Work*. 2025. Volume 55, Issue 6. P. 2894-2916. DOI: <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcaf079>.

36. Social work ukraine. URL: <https://socialwork-ukraine.eu/> .


37. Stoliaryk O., Semigina T. Ensuring the quality of social services as a task of training social workers. *Social work and education*. 2024. Vol. 11, no. 3. P. 417-431. DOI: <https://doi.org/10.25128/2520-6230.24.3.9>.

Інформаційні ресурси:

1. Міністерство соціальної політики, сім'ї та єдності України. URL: <https://www.msp.gov.ua/> (дата звернення: 10.01.2026).

2. Міністерство у справах ветеранів. URL: <https://mva.gov.ua/> (дата звернення: 10.01.2026).

3. Національна соціальна сервісна служба. URL: <https://nssu.gov.ua/> (дата звернення: 10.01.2026).

- 
4. Пенсійний фонд України. URL: <https://www.pfu.gov.ua> (дата звернення: 10.01.2026).
 5. Державна служба зайнятості. URL: <https://dcz.gov.ua> (дата звернення: 10.01.2026).
 6. Державна служба України у справах дітей. URL: <https://children.gov.ua> (дата звернення: 10.01.2026).
 7. Офіційний сайт Національної служби здоров'я України. URL: <https://ukc.gov.ua/knowledge/ofitsijnyi-sajt-natsionalnoyi-sluzhby-zdorov-ya-ukrayiny/> (дата звернення: 10.01.2026).
 8. Український форум благодійників. URL: <https://ufb.org.ua/> (дата звернення: 10.01.2026).
 9. Центр розвитку корпоративної соціальної відповідальності. URL: <https://csr-ukraine.org/> (дата звернення: 10.01.2026).
 10. Реєстр кваліфікацій. URL: <https://register.nqa.gov.ua/> (дата звернення: 10.01.2026).



Навчально-методичне видання

Попова Анастасія Сергіївна

**ОРГАНІЗАЦІЯ СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ:
конспекти лекцій**

Самостійне електронне мережеве видання

Публікується в авторській редакції