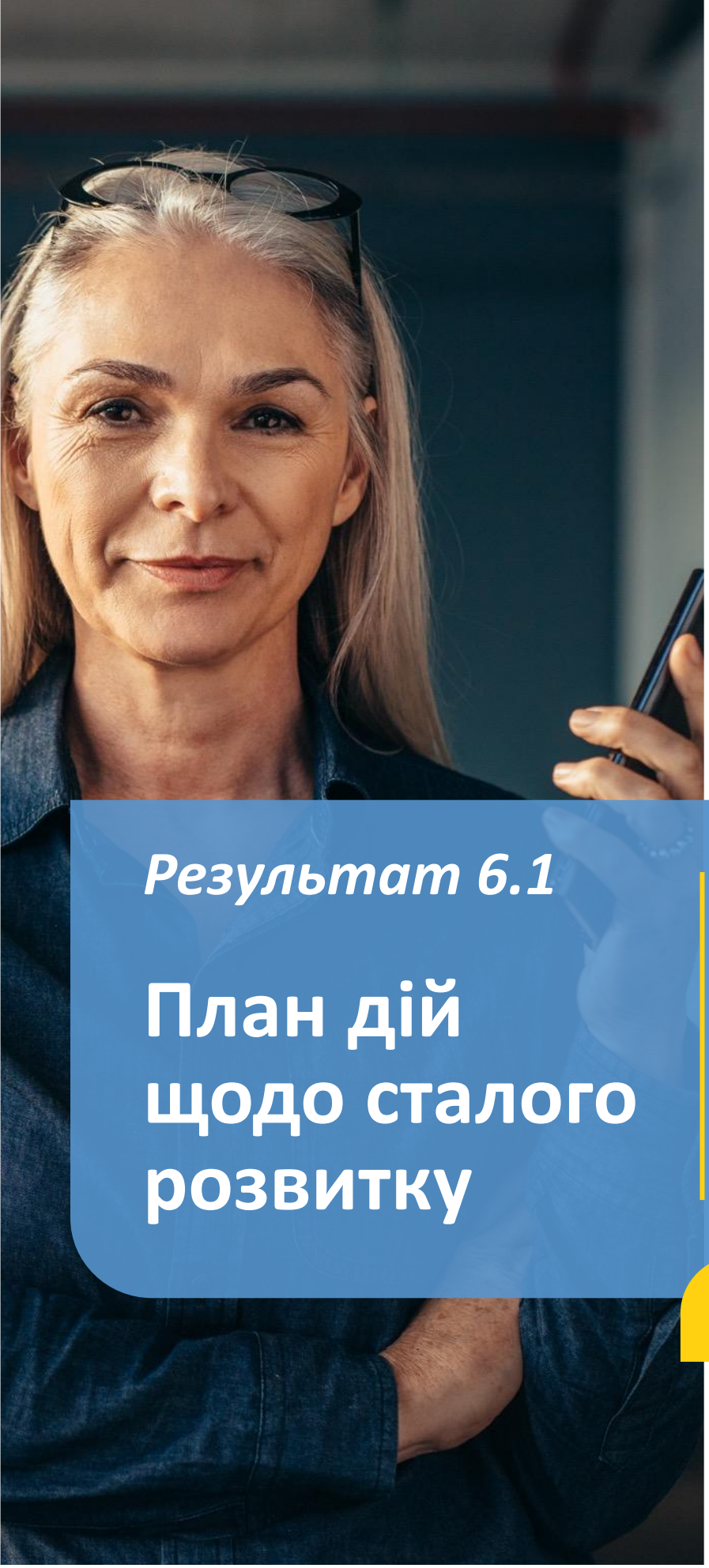


NatAlli
Regenerative Alliances

Результат 6.1

План дій щодо сталого розвитку

Концептуальна **основа** для створення **інклюзивних** та **стабільних ініціатив з наставництва** та **взаємного навчання** в умовах **кризи** та **перехідних ситуаціях**.

www.**natalliproject**.eu

Co-funded by the European Union

Фінансується Європейським Союзом. Однак висловлені погляди та думки належать авторам і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Національного агентства DAAD. Ні Європейський Союз, ні Національне агентство DAAD не несуть за них відповідальності.

Ресурси та веб-сайт проекту NatAlli © 2025 Консорціум проекту NatAlli ліцензовано за ліцензією CC BY-SA 4.0

ЗМІСТ

Вступ 3

01 Мета та бачення 5

02 Основні принципи 7

03 Концепція розробки програм наставництва та програм навчання «рівний-рівному» 10

04 Система навчання на основі сценаріїв 13

05 Зміцнення відносин між наставником та підопічним 16

06 Практичні інструменти для наставників та фасилітаторів 18

07 Розвиток потенціалу організацій та вищих навчальних закладів 19

08 Рефлексивні траєкторії розвитку сталих суспільств 20

09 Дорожня карта сталого розвитку: від пілотних заходів до інституційного та міжгалузевого впровадження 22

10 Заключення та заклик до дії 24

Ресурси та веб-сайт проекту NatAlli © 2025 Консорціум проекту NatAlli ліцензовано за ліцензією CC BY-SA 4.0

Co-funded by the European Union

Фінансується Європейським Союзом. Однак висловлені погляди та думки належать авторам і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу чи Національного агентства DAAD. Ні Європейський Союз, ні Національне агентство DAAD не несуть відповідальності за них.

Image Copyright and Licensing - All photographs, illustrations and other visual materials used in this publication have been sourced from appropriately licensed image libraries. The images are used under paid commercial licences held by Momentum Marketing Services Ltd. Copyright remains with the original photographers, illustrators and rights holders. The images may not be copied, extracted, reproduced, redistributed or used separately from this publication without the permission of the relevant copyright holder or an appropriate licence.

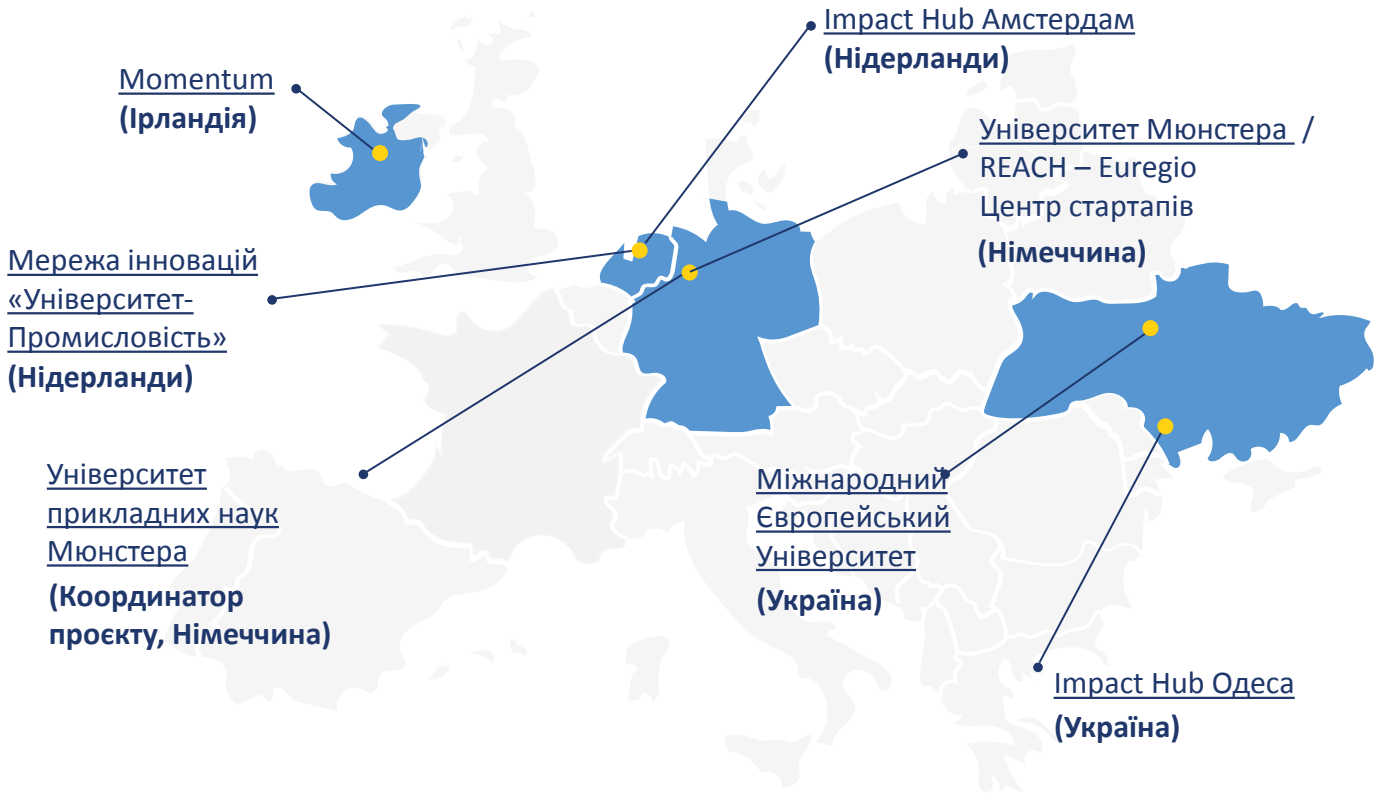
Вступ

NatAlli це проєкт **партнерства в рамках програми «Еразмус+»,** спрямований на **розширення можливостей висококосвічених українських жінок,** які постраждали від кризи, для **відновлення їхніх професійних шляхів**, зміцнення їхніх **підприємницьких та внутрішньопідприємницьких здібностей** та сприяння **відродженню європейських та українських суспільств**.

Проєкт є відповіддю на масштабне переміщення населення, спричинене війною в Україні, а також на більш широкі європейські перетворення, зумовлені демографічними змінами, цифровізацією, реструктуризацією ринку праці та періодичними кризовими ситуаціями. У цьому сенсі NatAlli «Сприяння відродженню суспільств через програми наставництва у сфері навчання протягом усього життя та партнерів» є транснаціональним проєктом співпраці, спрямованим на зміцнення інклюзивних екосистем наставництва у сфері навчання протягом усього життя по всій Європі. Він спрямований на підтримку жінок у кризових та перехідних ситуаціях, зокрема біженок і новоприбулих, шляхом розвитку взаємодієвого наставництва, підприємницьких можливостей та співпраці з інституційними партнерами в межах екосистем вищої освіти та інновацій.

Консорціум NatAlli об’єднує міжгалузеве партнерство, до якого входять заклади вищої освіти, центри підприємництва, фахівці з наставництва та інноваційні мережі з Німеччини, Нідерландів, Ірландії та України.

До складу консорціуму входять:



Разом **партнери об'єднують досвід** у сфері **навчання протягом усього життя, методології наставництва, підтримки підприємництва, інноваційних екосистем, соціальної інклюзії** та **розбудови інституційної спроможності**.

Співпраця поєднує дослідження, розробку та пілотне впровадження програм наставництва, їх реалізацію й оцінювання через NatAlli Bootcamp, а також забезпечення довгострокової стійкості та поширення результатів. Протягом реалізації проєкту NatAlli тестував формати навчання як в очному, так і в онлайн-форматі, застосовував інструменти фасилітації на основі сценаріїв і тісно співпрацював із місцевими, регіональними, національними та міжнародними екосистемами для забезпечення їх інтеграції на інституційному рівні та можливості масштабування. Проєкт сформував доказову базу щодо наставництва, заснованого на взаємодії, навчання у спільноті рівних, наставництва, пов’язаного з підприємництвом, а також ролі закладів вищої освіти як стабілізуючих партнерів у кризові періоди.

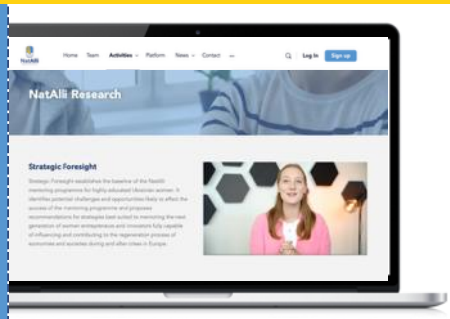
Цей План сталого розвитку є основним результатом стратегії сталого розвитку NatAlli. Він перетворює знання, отримані під час реалізації проєкту, на структуровану архітектуру сталого розвитку, яку можна імплементувати. План розроблено для того, щоб допомогти організаціям адаптувати, стандартизувати та впроваджувати підходи до навчання та наставництва за межами життєвого циклу проєкту, особливо в умовах суспільних потрясінь, таких як пандемії, економічні кризи та вимушена міграція, де вищі навчальні заклади та учасники екосистеми можуть відігравати вирішальну роль у сприянні розвитку.

01

Мета та бачення

Цей **план** базується на накопичених знаннях, отриманих протягом усього життєвого циклу проєкту:

Дослідження та прогностичний аналіз



Включаючи огляд наявних матеріалів, інтерв'ю та планування сценаріїв, як представлено у висновках **дослідження NatAlli**, яке визначило ключові виклики та можливості для високоосвічених українських жінок.

Розробка програми наставництва NatAlli

Втілення результатів досліджень у структуровані компоненти, які відображені у **наборі інструментів та модулях NatAlli.**

Розробка підходів до навчання наставників, інструментів та методологій розвитку потенціалу

У посібнику NatAlli **«Навчання тренерів»** зазначено шляхи посилення психологічної обізнаності наставників, їхньої культурної компетентності та навичок структурованого фасилітування.

Впровадження та оцінювання NatAlli Bootcamp і наставницьких активностей.

Це включає висновки, отримані завдяки **платформі спільноти NatAlli** та пілотним заходам, які формують практичну доказову базу щодо чинників, що сприяють розвитку стійких наставницьких відносин у кризових умовах.

Спираючись на результати та досвід, отримані в межах проєкту NatAlli, **План дій NatAlli пропонує структурований та універсальний підхід, що дозволяє:**

01 Зміцнювати наставницькі стосунки, засновані на довірі, емпатії та спільній відповідальності

02 Надавати підтримку особам, які переживають кризу, вимушене переселення або значні життєві зміни

03 Розвивати організаційний потенціал для створення інклюзивних навчальних середовищ, що враховують травматичний досвід

04 Надавати можливість наставникам і підопічним спільно розробляти шляхи подальшого розвитку

05 Забезпечувати простір для рефлексії з метою розвитку навичок, необхідних для сталого розвитку суспільства: стійкості, лідерства, співпраці, адаптивності та міжкультурної компетентності

Цей **план розроблено** не як **фіксований посібник з програми**, а як орієнтовану на сталий розвиток структуру, яку можна адаптувати до різних інституційних реалій. Його можна застосовувати (але не обмежуватися цим) у таких сферах:

01 Програми наставництва

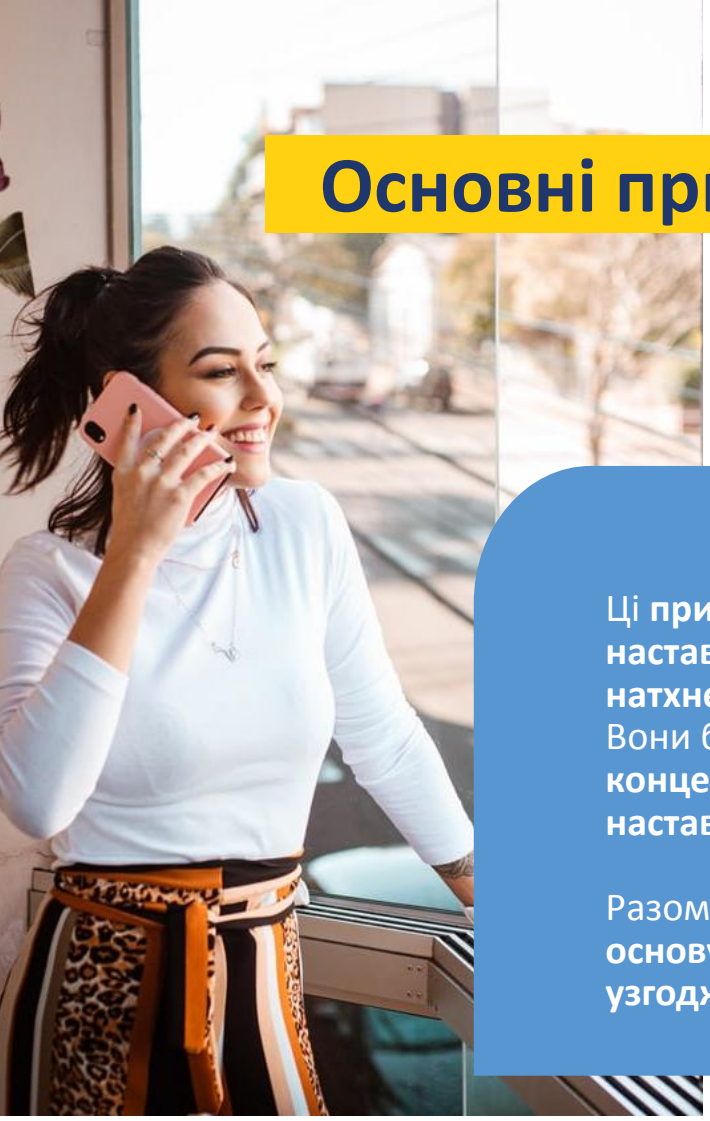
02 Ініціативи із навчання серед рівних та навчання впродовж усього життя у вищих навчальних закладах (ВНЗ)

03 Ініціативи з підтримки та інтеграції на рівні громади

04 Екосистеми підприємництва та інновацій

05 Процеси управління змінами та організаційного розвитку

Об’єднуючи результати досліджень, досвід розробки програм, висновки з підготовки наставників та знання, отримані в процесі впровадження, цей План позиціонує наставництво як стратегічний інструмент для забезпечення стійкості суспільства, його відновлення та інклюзивного розвитку в кризові часи.



Основні принципи

02

Ці **принципи** лежать в основі всіх заходів **з наставництва** та **розвитку потенціалу, натхненних NatAlli**.
Вони базуються на **емпіричних даних, концепції наставництва, висновках із навчання наставників** та **досвіді впровадження**.

Разом вони утворюють **етичну та методологічну основу Плану сталого розвитку** та забезпечують **узгодженість** усіх **Шляхів сталого розвитку**.

2.1 Людина понад усе та врахування травматичного досвіду

Наставництво NatAlli визнає, що кризи, переміщення та значні перехідні періоди не є нейтральними подіями, а є глибоко руйнівним життєвим досвідом, що впливає на професійну ідентичність, психологічну стабільність та соціальну приналежність.

На практиці цей принцип відображається у таких ключових підходах до наставництва:

Цей принцип ґрунтується на результатах досліджень, що висвітлюють психологічне напруження, невизначеність та розлад ідентичності серед високоосвічених українських жінок. Тому наставництво починається зі стабілізації та побудови довіри, перш ніж зосередитися на результатах чи продуктивності.

01 Визнавайте переміщення, кризу або перехідні періоди як глибоко руйнівні переживання

02 Уникайте «токсичного позитивізму»; збалансуйте надію з реалізмом

03 Дайте час на стабілізацію, перш ніж вимагати результатів

04 Надавайте пріоритет емоційній безпеці та валідації, а також самостійності

2.2 Рівність та відсутність ієрархії

NatAlli відкидає підходи, що ґрунтуються на дефіциті. Високоосвічені українські жінки приносять з собою знання, досвід лідерства та професійну ідентичність, які необхідно визнавати та поважати.

У практиці наставництва це означає:

Цей принцип відображає прихильність проєкту до ініціативності та спільної відповідальності. Сталі наставницькі стосунки виникають тоді, коли динаміка влади є прозорою та базується на співпраці, а не на ієрархії.

01 Менторство - це партнерство, а не система «експерт-новачок»

02 Визнавайте минулий досвід, лідерські якості та ідентичність підопічних

03 Спільно розробляйте плани та цілі

2.3 Культурна чутливість

Менторство в транснаціональних та кризових контекстах вимагає постійного аналізу культурних уявлень та норм комунікації.

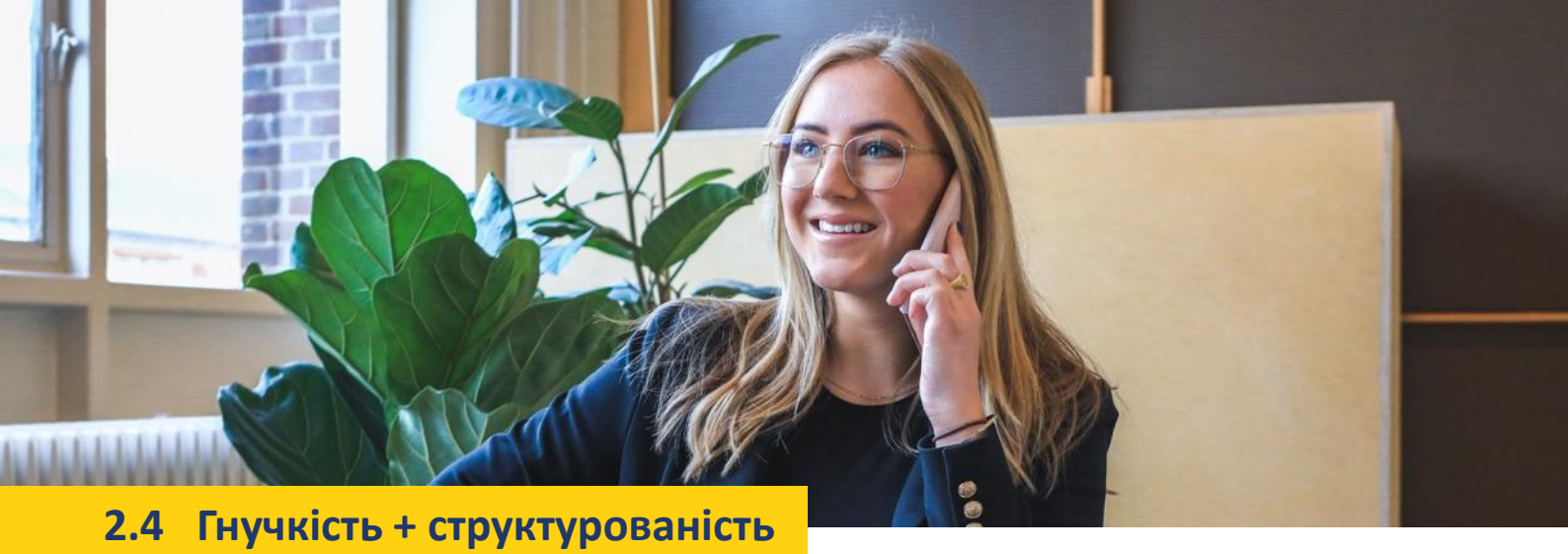
На практиці це передбачає такі дії:

Відгуки зацікавлених сторін та учасників підкреслили, що мовні бар'єри, відмінності у професійному визнанні та різноманітні стилі комунікації суттєво впливають на динаміку наставництва. Тому культурна чутливість розглядається як постійний процес навчання, а не як фіксована компетенція.

01 Дослідіть, як культура формує комунікацію, впевненість та очікування жінки

02 Адаптуйте стилі наставництва до рівня комфорту підопічної

03 Уникайте припущень та використовуйте відкриті запитання



2.4 Гнучкість + структурованість

Ефективне наставництво поєднує емпатію з чіткістю. Хоча кризові ситуації вимагають чуйності, сталий прогрес потребує структурованої підтримки

Це реалізується за допомогою таких практик:

01 Поєднуйте емпатію з практичною підтримкою

02 Використовуйте невеликі, досяжні кроки (наприклад, плани на 30/60/90 днів; див. **Набір інструментів NatAlli**

03 Адаптуйте канали комунікації до таких, які здаються безпечним і звичним

Набір інструментів NatAlli надає структуровані шаблони та інструменти фасилітації, які втілюють цей принцип у практику, гарантуючи, що наставництво залишається як підтримуючим, так і орієнтованим на результат.

2.5 Нетворкінг та відновлення зв'язків

Основним висновком NatAlli є те, що втрата мережі контактів є одним із найважливіших наслідків переміщення. Тому наставництво має виходити за межі індивідуальних розмов і бути спрямованим на відновлення зв'язків у екосистемі.

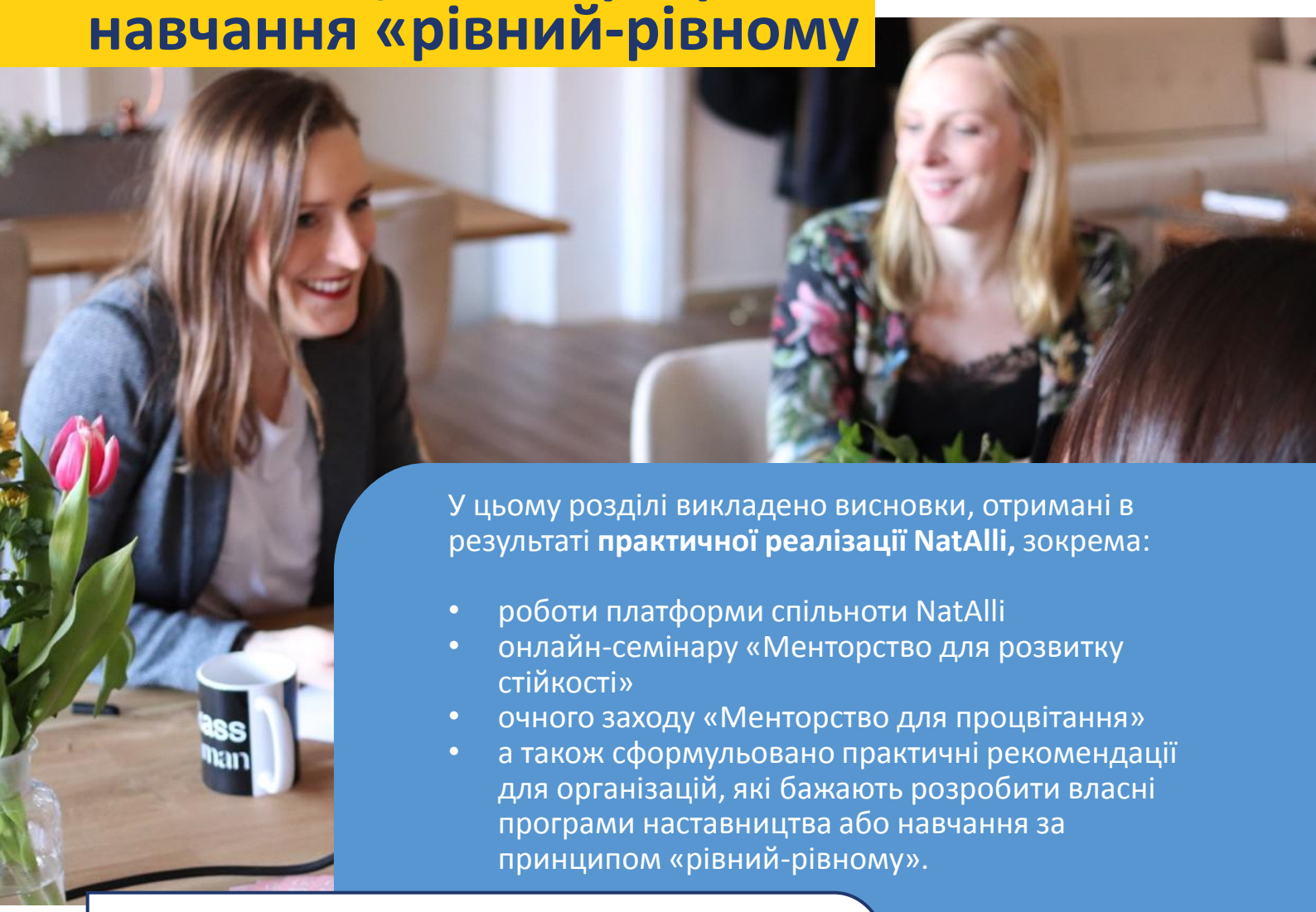
Це перетворюється на такі ключові дії:

01 Сприяйте доступу до зв'язків та контактів, а не лише до інформації

02 Заохочуйте комунікативні групи, залучення громади та транснаціональні зв'язки

03

Концепція розробки програм наставництва та програм навчання «рівний-рівному



У цьому розділі викладено висновки, отримані в результаті **практичної реалізації NatAlli,** зокрема:

- роботи платформи спільноти NatAlli
- онлайн-семінару «Менторство для розвитку стійкості»
- очного заходу «Менторство для процвітання»
- а також сформульовано практичні рекомендації для організацій, які бажають розробити власні програми наставництва або навчання за принципом «рівний-рівному».

Головний урок простий:
хороші програми наставництва не будуються за допомогою масової комунікації чи складної документації. Вони будуються на довірі, чіткості та продуманій фасилітації.

3.1 Набір учасників та інформаційно-просвітницька робота

Одним із найочевидніших висновків, зроблених у ході реалізації проєкту NatAlli, стало те, що зв'язки, які користуються довірою, дають кращі результати, ніж відкриті запрошення.

Коли запрошення надсилалися через відомі організації, групи активістів, університети та особисті контакти, учасники виявляли більшу зацікавленість, а дискусії були більш змістовними. Це було особливо помітно під час розробки платформи спільноти NatAlli та на обох семінарах.

Ключові принципи:

- Використовуйте надійні зв'язки, а не покладайтеся виключно на відкриті запрошення
- Особисті запрошення підвищують зацікавленість та релевантність
- Залучайте організації, які вже підтримують ваші цільові групи (наприклад, місцеві організації з підтримки мігрантів, ініціативи з інтеграції біженців або освітні програми на рівні громади)
- Рекрутинг - це не маркетинговий захід. Це перший крок у налагодженні відносин

Дії:

- Складіть карту місцевих учасників екосистеми, які працюють з вашою цільовою групою
- Налагоджуйте партнерські відносини з НУО, вищими навчальними закладами, муніципалітетами, групами, що відстоюють інтереси, та соціальними підприємствами
- Використовуйте особисті контакти, а не платформи масової комунікації
- За можливості залучайте колишніх учасників як амбасадорів

Мета полягає не в тому, щоб залучити якомога більшу аудиторію, а саме ту, яка потрібна.

3.2 Підготовка та ознайомлення

Підготовка визначає тон усієї програми.
У заходах NatAlli учасники брали участь більш впевнено, коли очікування були чіткими, а матеріали доступними

Ключові принципи:

- Надайте короткі, доступні матеріали для попереднього ознайомлення замість довгих звітів
- Поділіться сценаріями або підказками заздалегідь, щоб учасники могли обдумати їх у своєму темпі
- Уникайте жаргону та важкої інституційної мови
- Переконайтеся, що учасники розуміють мету сесії та свою роль як співтворців

Коли люди знають, чому вони тут, і відчувають, що їхній досвід має значення, вони беруть участь якісніше.

Дії:

- Надсилайте персоналізовані привітальні повідомлення
- Забезпечте доступ до платформи заздалегідь, щоб зменшити технічне навантаження
- За необхідності надайте багатомовні або спрощені матеріали
- Заздалегідь уточніть час, який потрібно присвятити, та структуру сесії

Ефективне ознайомлення створює психологічну безпеку ще до початку семінару.

3.3 Організація семінару (онлайн або очно)

Як онлайн, так і очний формат виявилися ефективними за умови ретельної організації та орієнтованості на учасників.

A. Структура

90–120-хвилинний онлайн-семінар або **очна сесія на пів дня** можуть мати просту, але ефективну структуру:

Презентації мають бути стислими. Справжнє навчання відбувається під час роботи в групах та спільного обговорювання.

01 Привітання та реєстрація

02 Визначення контексту (чому наставництво є важливим у цьому конкретному контексті)

03 Демонстрація платформи або інструменту (якщо це доречно)

04 Огляд модуля (короткий та цілеспрямований)

05 Групова робота за сценаріями

06 Пленарне обговорення

07 Нетворкінг або неформальний обмін думками

Б. Стиль фасилітації

Тон сесії має таке ж значення, як і її зміст.

Фасилітатори не виступають, а створюють простір.

01 Тепла, неформальна та орієнтована на людину

02 Заохочуйте участь без тиску

03 Використовуйте розповіді та власний досвід як підґрунтя для дискусії

04 Презентації мають бути короткими; діалог важливіший

05 Демонструйте рівність у тому, як ви говорите та слухаєте

C. Розмір групи

З нашого досвіду:

Менші групи підвищують довіру, дають можливість висловитися тим, хто зазвичай мовчить, та створюють простір для справжнього обміну думками.

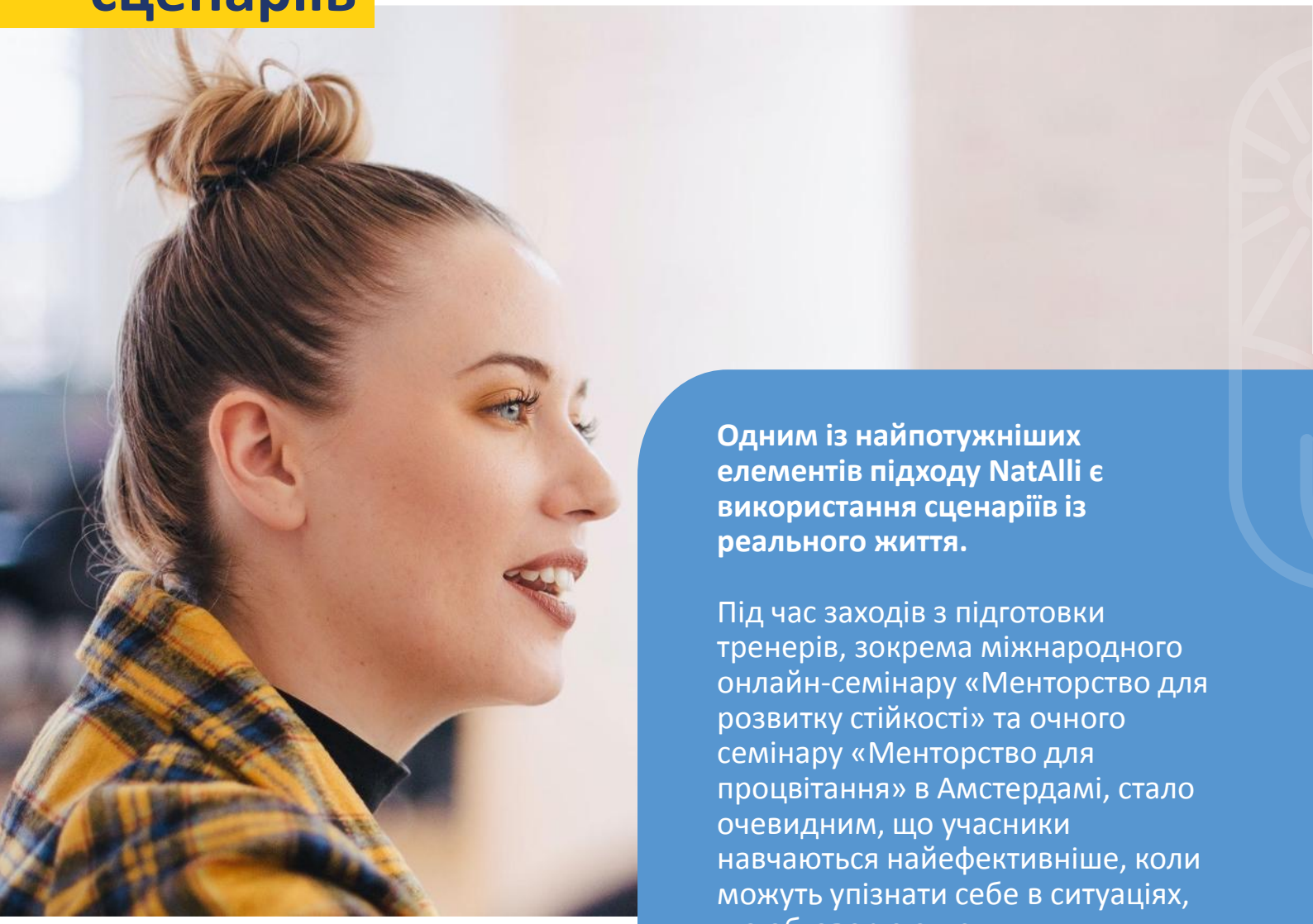
01 4–5 осіб на окрему кімнату - найкращий варіант для онлайн-занять

02 15–25 учасників - ідеальний варіант для очних семінарів

«План розробки програм наставництва та взаємного навчання» є навмисно гнучким. Організаціям рекомендується адаптувати тривалість, інтенсивність та формат до своїх умов, зберігаючи при цьому основні принципи наставництва, орієнтованого на людину, рівність, культурну чутливість та відновлення зв’язків та контактів.

04

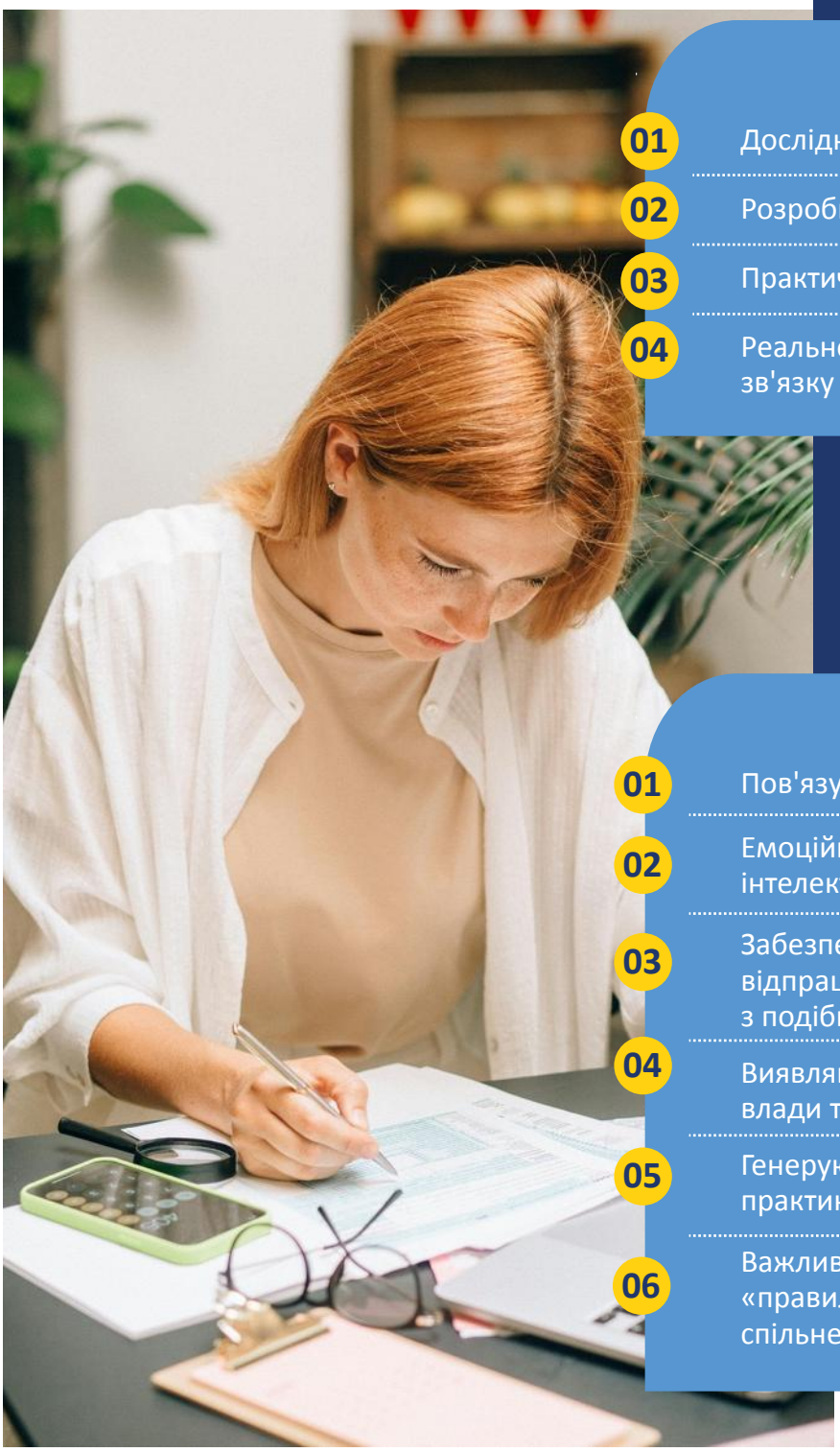
Система навчання на основі сценаріїв



Одним із найпотужніших елементів підходу NatAlli є використання сценаріїв із реального життя.

Під час заходів з підготовки тренерів, зокрема міжнародного онлайн-семінару «Менторство для розвитку стійкості» та очного семінару «Менторство для процвітання» в Амстердамі, стало очевидним, що учасники навчаються найефективніше, коли можуть упізнати себе в ситуаціях, що обговорюються.

Сценарії допомагають перенести наставництво з теорії до реального життя. Вони спонукають наставників зупинитися, задуматися і запитати себе: ***«Що б я насправді зробив у цій ситуації?»***



Сценарійне навчання в NatAlli виникло на основі:

01 Дослідницьких інтерв'ю та прогнозної роботи

02 Розробки чотирьох модулів наставництва

03 Практичного набору інструментів для наставництва

04 Реального тестування, обговорення та зворотного зв'язку під час впровадження

У рамках підходу NatAlli було виявлено, що сценарії є особливо ефективними, оскільки вони:

01 Пов'язують навчання з реальним досвідом

02 Емоційно залучають, а не лише створюють інтелектуальну дискусію

03 Забезпечують безпечний простір для відпрацювання реакцій перед тим, як стикатися з подібними ситуаціями в реальному житті

04 Виявляють приховані припущення, динаміку влади та культурні «сліпі зони»

05 Генерують ідеї, які можуть покращити майбутню практику навчання та наставництва

06 Важливо, що сценарії не спрямовані на пошук «правильної» відповіді. Вони спрямовані на спільне дослідження.

4.1 Теми сценаріїв засновані на модулях NatAlli

Сценарії, що використовувалися на семінарах NatAlli, були узгоджені з чотирма основними ***модулями наставництва*** та відображають типові виклики, про які говорили українські жінки та наставниці протягом усього проєкту. Ці теми не є директивними, а слугують відправними точками для рефлексії щодо практики наставництва в різних контекстах. Детальний опис модулів та змісту сценаріїв див. у ***Посібнику «Навчання тренерів»*** та ***наборі інструментів*** NatAlli.

4.2 Як була структурована робота зі сценаріями

Сесії на основі сценаріїв у NatAlli мали просту та адаптивну структуру, розроблену для сприяння участі, рефлексії та обміну. Учасники працювали зі сценаріями в малих групах за підтримки фасилітаторів, а потім ділилися своїми думками під час пленарних дискусій. Спрямувальні запитання зосереджувалися на реалістичності, динаміці відносин та прихованих культурних, емоційних та інших факторах. Детальні вказівки щодо фасилітації та організації сесій див. у ***Посібнику з підготовки тренерів*** NatAlli.

4.3 Мова, безпека та інклюзивність

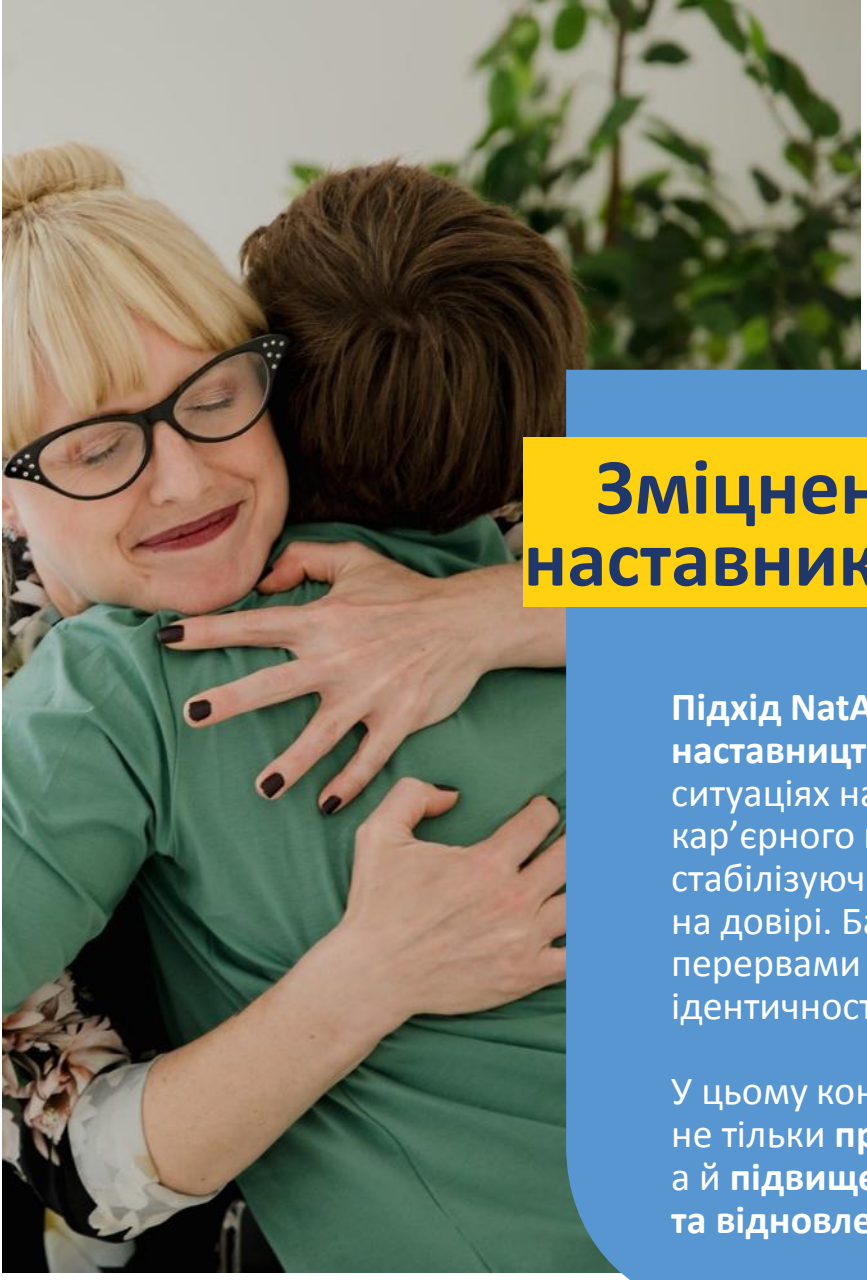
Реалізація проєкту NatAlli підкреслила важливість мовної доступності та психологічної безпеки в середовищах наставництва. Участь формується не лише знаннями, а й впевненістю, вільним володінням мови та груповою динамікою. Для підтримки інклюзивної взаємодії формати наставництва та навчання повинні включати гнучкі підходи до комунікації та створювати простір для різних форм участі. Практичні рекомендації та стратегії фасилітації детальніше викладені в ***Посібнику з підготовки тренерів NatAlli***.

4.4 Навчання як цикл зворотного зв’язку

Навчання на основі сценаріїв у NatAlli також функціонувало як механізм зворотного зв’язку. Висновки, отримані в результаті обговорень, сприяли постійному вдосконаленню модулів наставництва, інструментів та структури програми. Таким чином, навчання та впровадження були тісно пов’язані, що дозволило програмі залишатися чутливою до мінливих потреб учасників у різних контекстах.

4.5 Що це означає для тренерів

Для тренерів та фасилітаторів навчання на основі сценаріїв вимагає ретельної підготовки, фасилітації та подальшої роботи. Замість надання готових відповідей, цей підхід підтримує рефлексивну практику, зміцнює впевненість наставників у навігації складними ситуаціями та підсилює реляційний характер наставництва. Детальні вказівки для тренерів, включаючи етапи підготовки та інструменти фасилітації, наведені в ***Посібнику з підготовки тренерів*** NatAlli.



05

Зміцнення відносин між наставником та підопічним

Підхід NatAlli оснований на відносинах у наставництві. У кризових та перехідних ситуаціях наставництво виходить за межі кар'єрного консультування і стає стабілізуючим партнерством, заснованим на довірі. Багато учасників стикалися з перервами у кар'єрі, втратою професійної ідентичності та незнайомими системами.

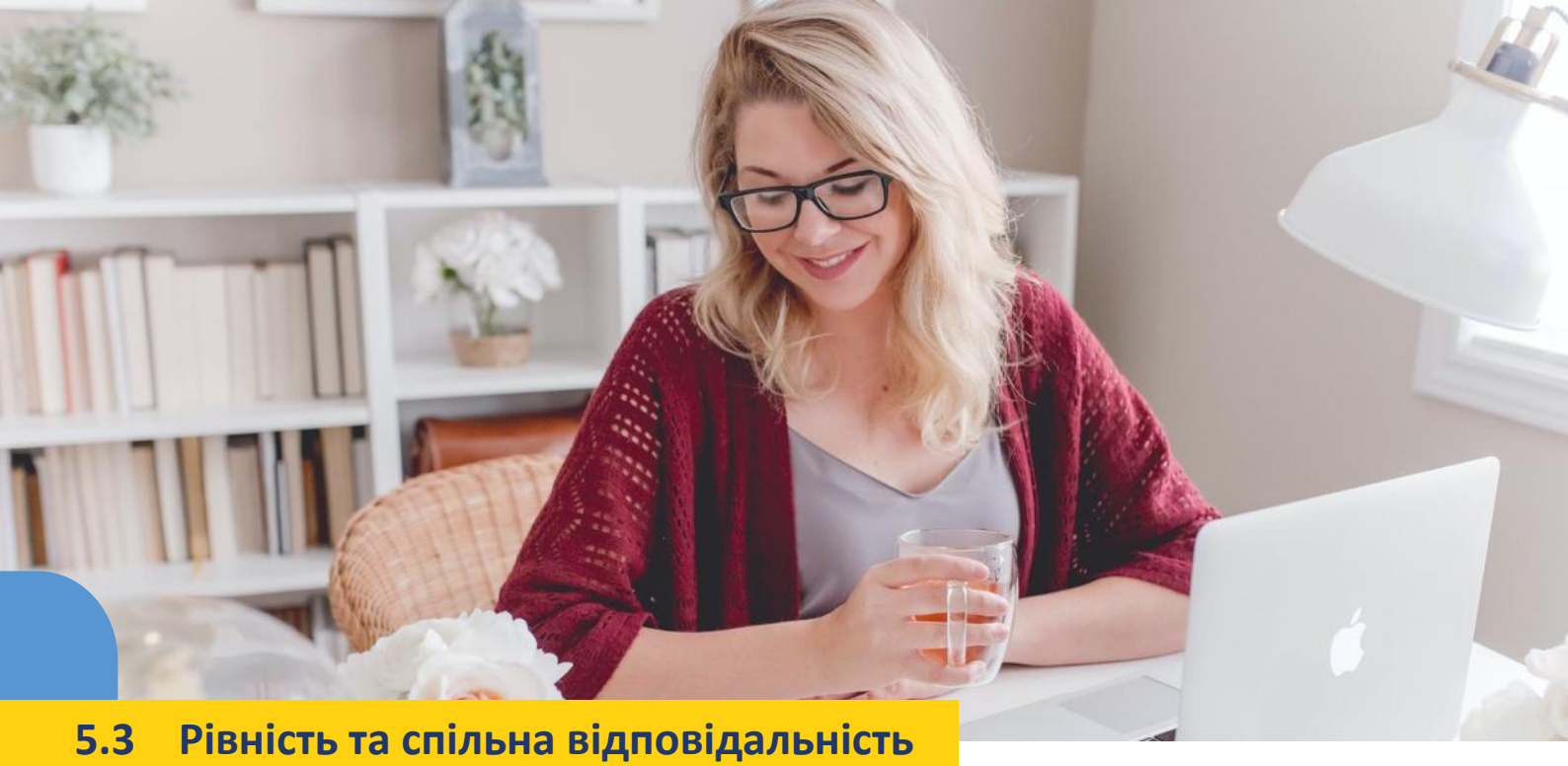
У цьому контексті наставництво сприяє не тільки **професійному розвитку** а й **підвищенню впевненості та відновленню зв'язків.**

5.1 Формування довіри та психологічної безпеки

Довіра формується завдяки послідовності, чіткості та уважному слуханню. Менторські стосунки вимагають часу, особливо в кризових ситуаціях, де готовність до дій може значно відрізнятися. Психологічна безпека дозволяє підопічним висловлювати невпевненість, вагання та занепокоєння, не боячись осуду. Це є основою для будь-якого подальшого розвитку. (Щодо практичних моделей поведінки ментора та технік фасилітації див. посібник NatAlli ***«Навчання тренерів»***)

5.2 Відновлення впевненості та професійної ідентичності

Менторство відіграє ключову роль у підтримці відновлення професійної ідентичності та впевненості після перерви. Це передбачає визнання попереднього досвіду, візуалізацію прогресу через досяжні кроки та підтримку розвитку цілісної професійної історії в різних контекстах. Детальні методи та приклади цього процесу наведено в посібнику NatAlli ***«Навчання тренерів»***.



5.3 Рівність та спільна відповідальність

Наставництво NatAlli ґрунтується на неієрархічних відносинах, які визнають підопічних досвідченими фахівцями з цінним досвідом. Стійкі наставницькі відносини базуються на спільній відповідальності, прозорості та спільно сформованих цілях, а не на директивних вказівках.

5.4 Навігація системами без втручання

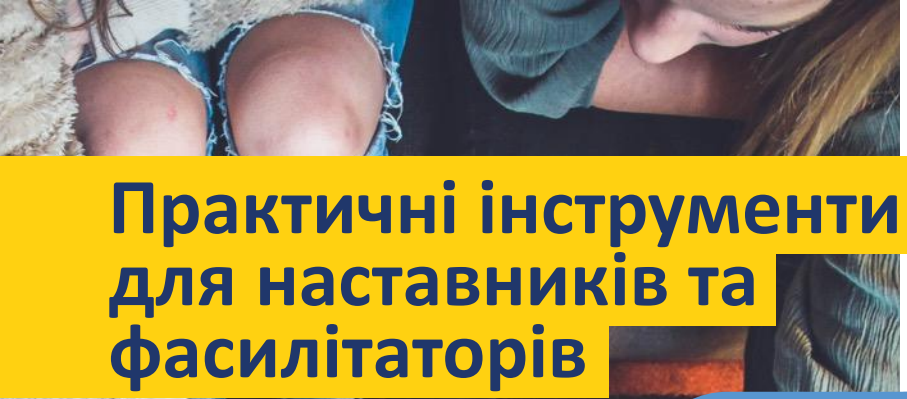
Менторство часто передбачає підтримку підопічних у розумінні нових інституційних, професійних та підприємницьких середовищ. Роль ментора полягає у сприянні до обґрунтованого прийняття рішень, зберігаючи при цьому автономію підопічного та уникаючи залежності. Подальші практичні підходи до досягнення цього балансу викладені у посібнику NatAlli **«Навчання тренерів».**

5.5 Культура, комунікація та голос

Культурні норми та стилі комунікації формують те, як виражаються впевненість, участь та професійна ідентичність. Тому наставництво вимагає чутливості до різних форм вираження та усвідомлення неявних динамік влади в міжкультурних контекстах. Детальні приклади сценаріїв та підходи до фасилітації можна знайти у посібнику NatAlli **«Навчання тренерів».**

5.6 Нетворкінг як розширення відносин

Переселення часто порушує професійні та соціальні мережі. Менторство може сприяти відновленню зв'язків, полегшуючи доступ до спільнот та відповідних екосистем. Замість того, щоб зосереджуватися виключно на обміні інформацією, менторські стосунки можуть слугувати мостами до розширення контактів та можливостей. (Практичні стратегії та приклади див. у посібнику NatAlli **«Навчання тренерів».**



06

Практичні інструменти для наставників та фасилітаторів

Хоча наставницькі стосунки є центральними, їх підсилюють прості, послідовні структури, які допомагають перетворити роздуми на дії. **У рамках NatAlli набір практичних інструментів виявився ефективним у різних контекстах та форматах.**

Ці інструменти не є директивними, а слугують гнучкою підтримкою, яку можна адаптувати до потреб організації та профілів учасників. Детальні шаблони та покрокові інструкції наведено в **Наборі інструментів NatAlli** та **Посібнику з підготовки тренерів.**

6.1 Планування дій

Розкладання складних кроків на керовані етапи сприяє мотивації та робить прогрес видимим. Короткострокові горизонти планування можуть допомогти структурувати процеси наставництва, водночас забезпечуючи гнучкість та можливість адаптації з часом.

6.2 Адаптація комунікації

Доступна та гнучка комунікація є надзвичайно важливою у транснаціональних та багатомовних середовищах наставництва. Адаптація форматів комунікації до уподобань та рівня комфорту учасників сприяє інклюзії та залученню, особливо там, де рівень впевненості у володінні мовою є різним. Практичні стратегії інклюзивної комунікації викладені у посібнику NatAlli **«Навчання тренерів»**.

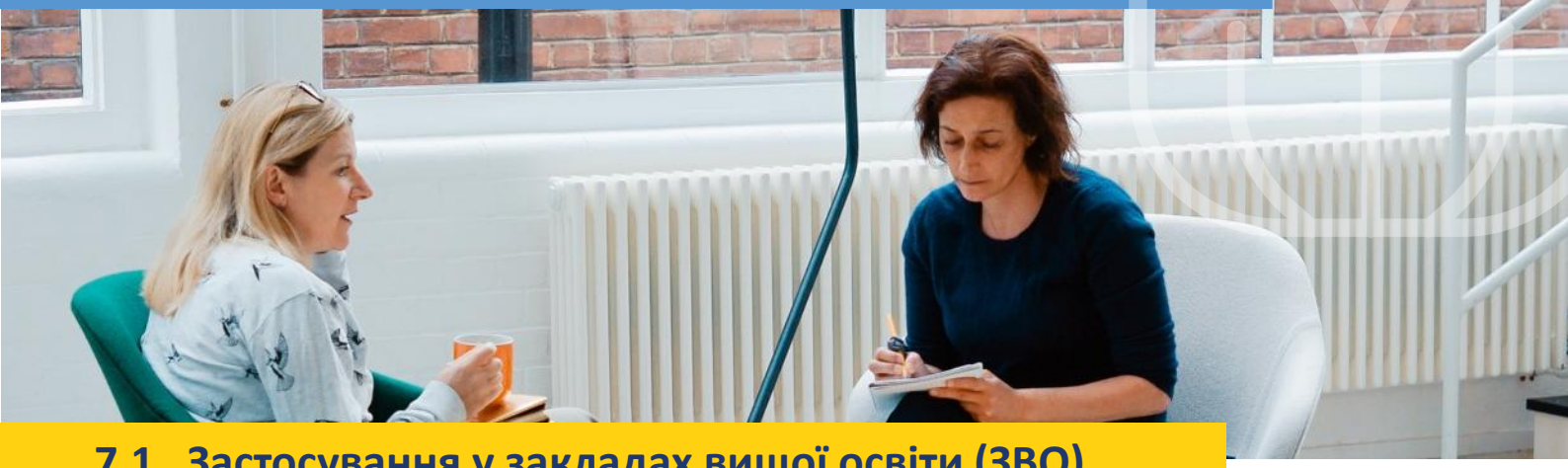
6.3 Обізнаність та межі відповідальності

Менторство діє в чітких межах. Усвідомлення ролі ментора є важливим для збереження довіри та стабільності. Організації повинні забезпечити, щоб ментори знали про відповідні служби підтримки та могли надавати відповідні рекомендації, коли це потрібно. Додаткові рекомендації щодо меж та етичних міркувань наведено у посібнику NatAlli **«Навчання тренерів»**.

07

Розвиток потенціалу організацій та вищих навчальних закладів

План дій щодо сталого розвитку допомагає організаціям **зміцнювати міжособистісний потенціал** - здатність **формувати довіру, співпрацю** та **інклюзивні структури підтримки** в умовах **невизначеності та змін**. Хоча **програма NatAlli** була розроблена у відповідь на вимушене **переселення** висококосвічених українських жінок, її підхід **навмисно** розроблено таким чином, **щоб його можна було застосувати** в різних **інституційних та суспільних контекстах**.



7.1 Застосування у закладах вищої освіти (ЗВО)

Заклади вищої освіти дедалі частіше стикаються зі складними та взаємопов'язаними викликами, зокрема з переміщенням, різноманітністю та мінливими вимогами ринку праці. Підхід NatAlli може допомогти ЗВО інтегрувати практики наставництва та взаємного навчання у інституційну культуру, а не розглядати їх як окремі ініціативи.

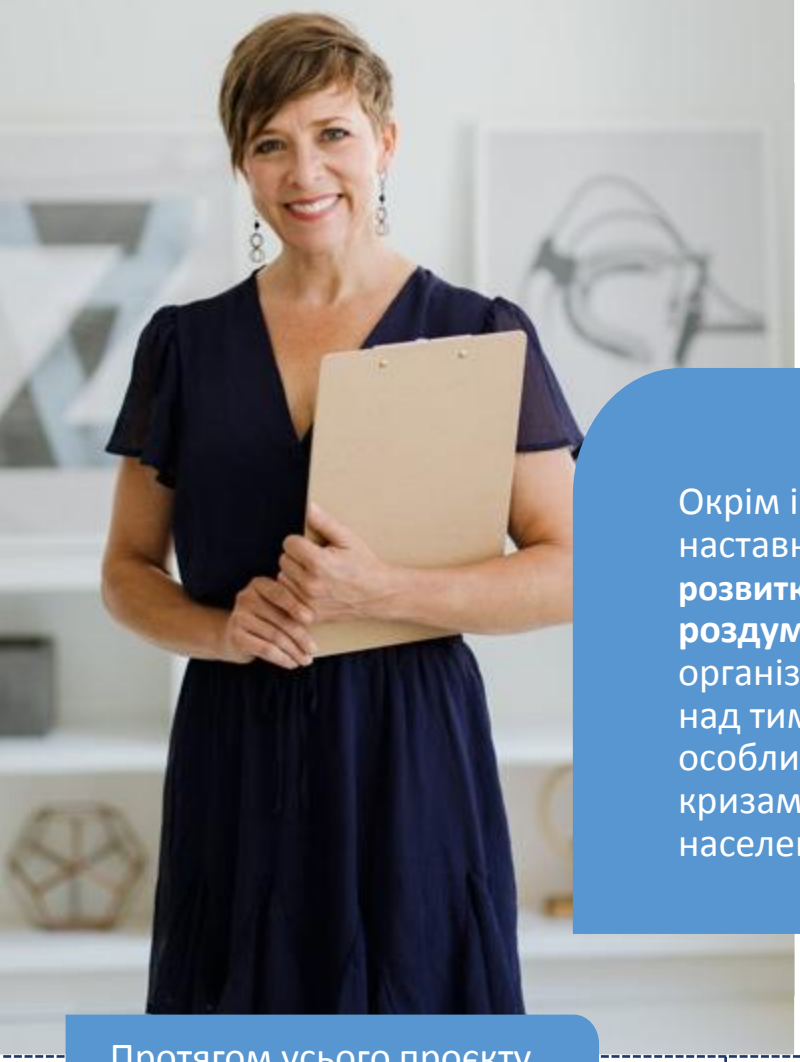
Це може включати інтеграцію наставництва в системи підтримки студентів, формати навчання у колег та підходи до розвитку персоналу. Щодо конкретних форматів впровадження та підходів до навчання, див. посібник **NatAlli «Навчання тренерів»** та **набір інструментів NatAlli**.

7.2 Застосування організаційних змін

Поза межами освіти наставництво може також функціонувати як заснований на взаємодії підхід до організаційних змін. У контексті перехідних процесів, таких як інтернаціоналізація, реструктуризація або реагування на кризу, наставництво може сприяти діалогу, спільному розумінню та адаптивності. Сприяючи неієрархічному обміну, рефлексивній практиці та поступовому розвитку, наставництво формує більш стійкі й інклюзивні організаційні культури.

08

Рефлексивні траєкторії розвитку сталих суспільств



Окрім інструментів, семінарів та циклів наставництва, **План дій щодо сталого розвитку NatAlli спонукає до глибших роздумів**. Він закликає окремих осіб та організації зупинитися і замислитися над тим, яке суспільство ми будуємо, особливо в часи, що характеризуються кризами, вимушеними переміщеннями населення та швидкими змінами.

Протягом усього проєкту постійно виникали певні питання. І це не технічні питання, а **питання етичного та міжособистісного характеру:**

01 Як ми можемо підтримати людей у кризових ситуаціях, зберігаючи їхню гідність та здатність до самостійних дій?

02 Які навички справді важливі для стійких, інклюзивних спільнот?

03 Як наставництво може розвивати лідерство, емпатію та співпрацю, а не лише працевлаштування?

04 Як ми можемо розробляти системи, які визнають різноманітні досвід та сильні сторони, а не зосереджуються лише на недоліках?

Ці роздуми зміщують «План дій» від моделі програми до суспільного бачення.

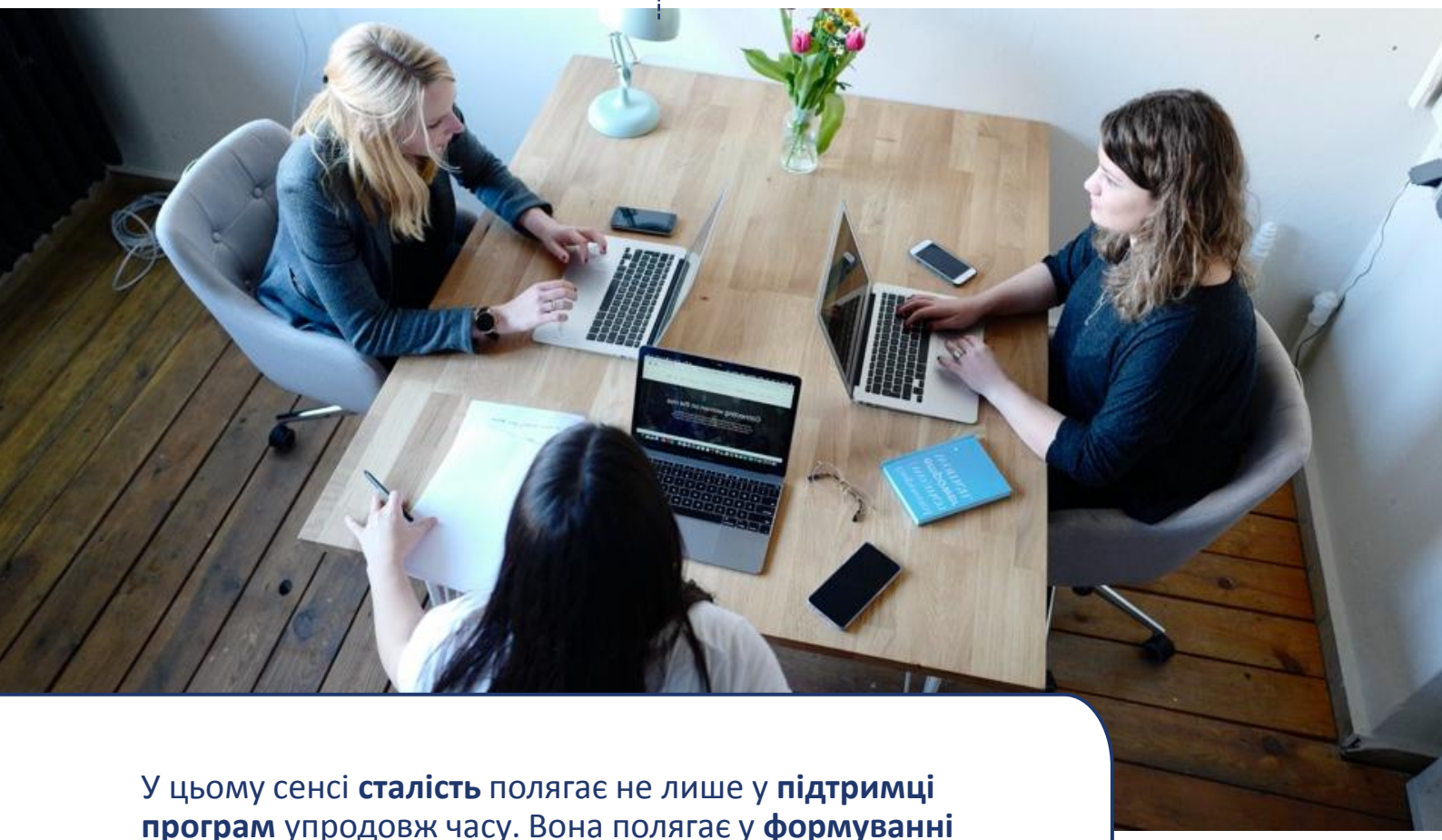
Коли люди та організації серйозно замислюються над цими питаннями, **вони починають формувати свої шляхи до стійкого майбутнього,** які є:

01 **Більш справедливими,** адже влада та можливості розподіляються більш свідомо

02 **Більш пов'язаними,** тому що зв'язки замінюють ізоляцію

03 **Більш орієнтованими на людину,** тому що дизайн ґрунтується на реальному досвіді

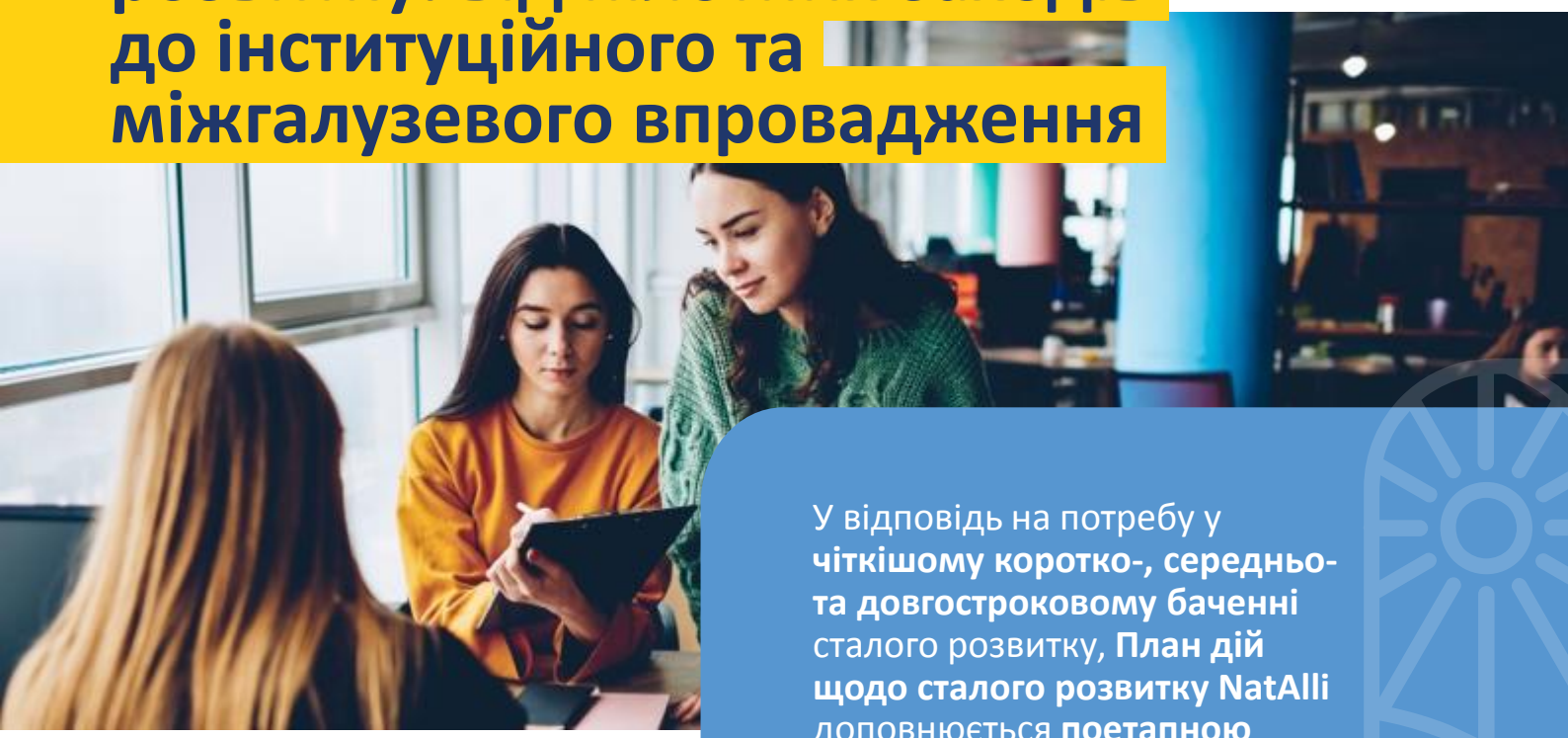
04 **Більш стійкими,** тому що люди та організації вчаться адаптуватися, не втрачаючи своїх цінностей



У цьому сенсі **сталість** полягає не лише у **підтримці програм** упродовж часу. Вона полягає у **формуванні культури наставництва**, **рефлексії** та **спільної відповідальності**, яка може **витримати випробування часом** і вийти за межі окремого проєкту.
Зрештою, **«План дій NatAlli»** заохочує нас розглядати наставництво не як тимчасове втручання, а як **практику побудови суспільств**, де **визнання**, **активність** та **співпраця** є частиною **повсякденного життя**.

09

Дорожня карта сталого розвитку: від пілотних заходів до інституційного та міжгалузевого впровадження



У відповідь на потребу у **чіткішому коротко-, середньо- та довгостроковому баченні** сталого розвитку, **План дій щодо сталого розвитку NatAlli** доповнюється **поетапною дорожньою картою**.

Ця дорожня карта окреслює, як **підходи та досвід** проєкту можуть розвиватися з часом - від **пілотного** до **інституційного впровадження** та **більш широкого міжгалузевого поширення.** Вона визначає:

01 **Стратегічну мету**

02 **Відповідальні суб'єкти**

03 **Ключові ресурси**

04 **Показники успіху**

у різних часових горизонтах, надаючи структуровану концепцію для збереження та масштабування результатів NatAlli за межі життєвого циклу проєкту.

Дорожня карта сталого розвитку

	0–12 місяців	1–3 роки	3–5 років	5 років і
01 Стратегічна мета	Пілотне впровадження та валідація підходу NatAlli	Впровадження методів NatAlli в інституційну практику	Розширення та передача до більш широких мереж	Позиціонування NatAlli як моделі, що може бути перенесена на інші системи, для створення стійких та інклюзивних екосистем наставництва
02 Відповідальні суб'єкти	Партнерські ЗВО, партнери проєкту, пул наставників, фасилітатори	ЗВО, інноваційні центри, громадські організації, підрозділи підтримки, підготовлені фасилітатори	Асоційовані партнери, мережі вищих навчальних закладів, громадські діячі, партнери з поширення інформації, європейські зацікавлені сторони	ЗВО, зв'язки, що залишилися від проєкту, практикуючі фахівці, майбутні консорціуми проєктів
03 Ключові ресурси	Набір інструментів NatAlli, посібник з підготовки тренерів, план дій щодо сталого розвитку, пілотний пул наставників / фасилітаторів, платформа спільноти	Навчальні модулі, потенціал внутрішнього персоналу, організаційні настанови, матеріали для поширення інформації	Відкриті освітні ресурси, система ліцензування, стратегія поширення інформації, партнерські мережі, тематичні дослідження	Ресурси з відкритим доступом, спільноти випускників / фасилітаторів, стратегічні партнерства
04 Показники успіху	Завершено щонайменше 3 пілотні впровадження; зібрано відгуки користувачів; задокументовано початкові адаптації; перші уроки щодо сталого розвитку інтегровано в План	Методи, натхненні NatAlli, офіційно прийняті в партнерських або асоційованих організаціях; наставництво включено до регулярної інституційної практики; внутрішній персонал навчений для продовження реалізації	Підхід NatAlli передано установам або організаціям; докази адаптації за межами початкового консорціуму; задокументовано міжгалузеве використання	Подальше використання ресурсів NatAlli після завершення проєкту; збереження партнерських відносин; визнання NatAlli еталонною моделлю наставництва в умовах кризи та перехідного періоду

Заключення та заклик до дії

10

План дії щодо сталого розвитку NatAlli - це результат спільних зусиль дослідників, наставників, фасилітаторів, українських жінок, партнерських організацій та учасників екосистеми, які навчаються разом, незважаючи на кордони.

Це не готовий продукт, який можна механічно копіювати. Це запрошення.

01 Запрошення до:

- Збереження гідності в часи кризи
- Створення наставницьких стосунків, заснованих на рівності та довірі
- Створення відносин, де спочатку слухають, а потім дають поради
- Підтримки лідерства, що виростає із життєвого досвіду
- Використання співпраці, а не ієрархії

02 Для наставників:

Це означає присвятити себе присутності, рефлексії та спільній діяльності.

03 Для організацій та вищих навчальних закладів:

Це означає вбудовувати наставництво до внутрішньої культури як структурної практики.

04 Для громад:

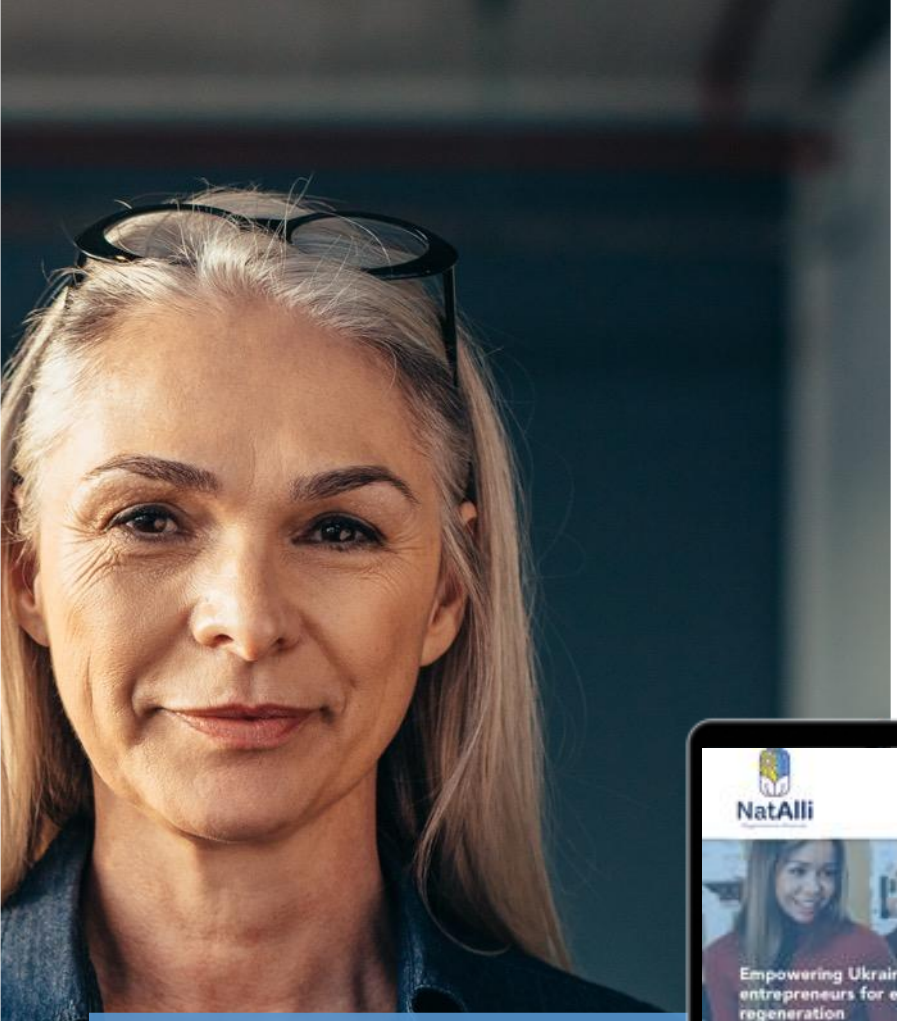
Це означає визнання того, що відновлення після кризи стосується не лише інфраструктури чи зайнятості. Воно стосується відновлення довіри, зв'язків та голосу.

05 Організаціям, які впроваджують цей «План дій», рекомендується:

- Починати з малого, але починати цілеспрямовано
- Працювати через надійні мережі
- Інвестувати у підготовку фасилітаторів
- Постійно фіксувати отримані знання
- Відкрито ділитися ідеями для зміцнення колективних знань

06 Сталі суспільства:

Сталі суспільства не будуються лише за допомогою гучних декларацій. Вони будуються завдяки послідовній практиці, що базується на взаємовідносинах. Менторство, засноване на емпатії, структурі та спільній відповідальності, стає одним із тихих, але потужних способів, за допомогою яких ми формуємо ці суспільства.



NatAlli

Regenerative Alliances

Контакти

Неллі Шарапов, магістр
Керівник проєкту
Науковий співробітник
Аспірантка

MSB | Мюнстерська школа бізнесу
Science-to-Business Marketing Research Centre
Johann-Krane-Weg 23, D-48149 Münster
Електронна пошта: www.science-marketing.com

www.natalliproject.eu

Слідкуйте за нашою подорожжю

Co-funded by the European Union

Фінансується Європейським Союзом. Однак висловлені погляди та думки належать авторам і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Національного агентства DAAD. Ні Європейський Союз, ні Національне агентство DAAD не несуть відповідальності за них.