

ՔԱՂԱՔՆԵՐՈՒՄ ՎԱՂ ՄԱՆԿՈՒԹՅԱՆ ԾԱՌԱՅՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ԸՆԴՀԱՆՈՒՄ

- ▶ Ուրբան 95-ը կարող է օգնել քաղաքներին հաղթահարել վաղ մանկության ծառայությունների ընդլայնման և տարածման հետ կապված մարտահրավերները:
- ▶ Պրինսթոնի համալսարանի հետազոտողները Ուրբան 95-ի ծրագրերն ուսումնասիրեցին թե՛ Ավիվում, Տիրանայում, Բոա Վիստայում և Ռեհիֆում:
- ▶ Բարձր մակարդակի աջակցությունը և այլ վայրերում իրագործվող ծրագրերի ուսումնասիրման նպատակով այցելությունները նախաձեռնությունների հաջողության գրավակայան էին:

Զեկեր Վիդներ

Քաղաքականության և միջազգային հարաբերությունների պրոֆեսոր Պրինսթոնի համալսարան, Պրինսթոն, Եյու Ջեյմսի նահանգ, ԱՄՆ

Սավվա Վերդիս

«LSE Cities» հետազոտական կենտրոնի պլազ գիտաշխատող, Լոնդոնի Տնտեսագիտության և քաղաքագիտության դպրոց, Լոնդոն, Մեծ Բրիտանիա

Վաղ մանկության պարզացման հետ կապված նախաձեռնությունների ընդլայնումն ու տարածումը դժվար է մի քանի պատճառով. վաղ մանկության ոլորտի ծախսերը հաճախ շատ մեծ են, այս ոլորտում ներդրումները մրցակցում են այլ գերակայությունների հետ, խոցելի համայնքներում նման ծրագրերում բնակչության ներգրավմանը կարող են խոչընդոտել անվստահությունը կամ չհամաձայնեցված աշխատանքը, ծրագրերը կարող են չհասնել նախատեսված խմբերին կամ թաղամասերին, միշտ չէ, որ հնարավոր է գտնել անհրաժեշտ հմտություններ և ընդունակություններ ունեցող մասնագետներ աշխատակազմի համար, և փոփոխություններն ու աշխատանքի վերակազմակերպումը կարող է դժվար լինել տարբեր գերատեսչությունների անտարբերության հետևանքով: Պրինսթոնի համալսարանի «Նորարարություններ հաջողակ հասարակությունների համար» (ISS- Innovations for Successful Societies) ծրագիրը մշակեց կոնկրետ դեպքերի հետազոտության (Case studie) նախագիծ, որն իրագործվեց «LSE Cities» հետազոտական կենտրոնի կողմից: Հետազոտությունը նկարագրում է, թե ինչպես են «Բեռնար վան Լիր» հիմնադրամի Ուրբան-95 նախաձեռնությանը մասնակցող չորս գործընկեր քաղաքները թե՛ Ավիվը (Իսրայել), Տիրանան (Ալբանիա), Բոա Վիստան (Բրազիլիա) և Ռեհիֆեն (Բրազիլիա), անդրադարձել վաղ մանկության պարզացման ծրագրերի համակարգման և իրականացման գործին առնչվող այս մարտահրավերներին:

Ուրբան 95-ը նպատակ ունի ինտեգրելու վաղ մանկության ծառայությունները և ավելի հեշտ ու անվտանգ դարձնելու նորածնների և մանկահասակ երեխաների խնամողների համար մատուցվող ծառայություններին հասնելը՝ ստեղծելով հարմարավետ խաղատարածքներ նրանց երթուղիների երկայնքով: Այսպիսով, քաղաքը կարող է բարելավել վաղ մանկության պարզացման ծրագրերի մատչելիությունը, օգնել մասնավոր, շահույթ չհետապնդող և պետական ծառայություններ մատուցող կազմակերպություններին կրճատելու իրենց ծախսերը և ընդլայնելու հասանելիությունը, ինչպես նաև հնարավորություն ընձեռել նորածնների և մանկահասակ երեխաների ընտանիքներին օգտվել հենց իրենց միջավայրում սովորելու հնարավորություններից: Ավելի լայն տեսանկյունից՝ Ուրբան 95-ը երեխաներին տալիս է «ձայն», որը կարող է օգնել արագացնելու փոփոխությունները՝ քաղաքային միջավայրում առկա խնդիրները հաղթահարելու նպատակով. սկսած օդի որակից մինչև հանրային տարածքների ապահովումը:

Ծառայությունների մատուցումը քաղաքային միջավայրի պլանավորման և կառուցման հետ ինտեգրելու այս փորձը, որը սովորաբար կապվում է քաղաքաշինության հետ, պահանջում է տարբեր մակարդակներում և տարբեր գերատեսչությունների միջև կայուն համագործակցություն խթանելու կարողություն: Ուրբան95-ը նպատակ ունի պարզացնել վաղ տարիքի երեխաների պարզացմանն ուղղված նախաձեռնություններն ընդլայնելու և տարածելու համար անհրաժեշտ ղեկավարման կարողությունները, ռազմավարական մտածողությունը և այլ հմտություններ: Խոսքը ինչպես ծառայությունների մատուցման ոլորտում, այնպես էլ փողոցային միջավայրում փոփոխություններ կատարելու թույլտվության ապահովման մասին է: Այն առնչվում է նաև համատեղ նպատակներ սահմանելուն, վաղ մանկության պարզացման ոլորտում ներդրումների արդյունքում ավելի լայն սոցիալական և բնապահպանական օգուտների հիմնավորմանը, համայնքապետարանների աշխատողների հետ հարաբերություններում փոխըմբռնման և նախաձեռնողականության մթնոլորտի ստեղծմանը, համայնքների հետ սերտ համագործակցությանը և ապացույցների վրա հիմնված քաղաքականության համար անհրաժեշտ տեղեկատվության հավաքագրմանը:

1 LSE Cities - «ԼՏՂ (Լոնդոնի տնտեսագիտական դպրոց) քաղաքներ» - Հետազոտական կենտրոն Լոնդոնի տնտեսագիտության և քաղաքագիտության դպրոցում, որը կազմվում է մեծ քաղաքներում ուրբանիկացիայի խնդիրների ուսումնասիրությանը: (Ծան. թարգմ.)

Արժեքավոր գաղափարներ

Պրինսթոնի համալսարանի «Նորարարություններ հաջողակ հասարակությունների համար» (ՆՀՀ, ISS) ծրագրի շրջանակներում կատարված դեպքերի ուսումնասիրությունները ընգծում են վերջին երկու տարիների աշխատանքի արդյունքում ձեռք բերած դրական դասերը, ինչպես նաև նշում են այն ոլորտները, որտեղ առաջընթացն ավելի դժվար է եղել, բայց որտեղ լավ գաղափարները կարող են մեծ փոփոխություն բերել:

Բոլոր չորս քաղաքներում էլ քաղաքապետը և աշխատակազմի ղեկավարը կարևոր դեր են խաղացել աջակցություն ցուցաբերելով, երբեմն էլ միջամտել համոզելով թերահավատ վարչության ղեկավարներին կամ խորհրդի անդամներին համագործակցել ծրագրի հետ: Բոա Վիստայում և Տիրանայում քաղաքապետերն իրենք են նախաձեռնել ծրագրի ընդունումը և դարձել դրա հանրային դեմքը: Թեև Ավիվում փոփոխությունն ավելի շատ ներքևից են սկսվել: Քաղաքապետարանի աշխատակիցները կազմակերպել են տարբեր վարչությունների համագործակցությունը ծրագրին աջակցության նպատակով: Նրանք նաև ի մի էին բերել ծրագրի նախնական փուլի արդյունքները օգնելով քաղաքապետին տեսնել նախաձեռնության ներուժը, դրանով ապահովել էին նրա հետագա աջակցությունը ծրագրին: Ծրագրի նկատմամբ վերաբերմունքի տեսանկյունը քաղաքապետերի շարժառիթներն ու փոփոխությունների մասին նրանց տեսակետները տարբեր էին, բայց բոլոր դեպքերում նրանց աջակցությունը վճռորոշ էր:

Տիրանայում ծրագրի ֆինանսավորման և իրականացման համար ստեղծվեցին նոր կառույցներ, մինչդեռ Թեև Ավիվում, Բոա Վիստայում և Ռեսիֆեում օգտագործեցին նախորդ ծրագրերի և առկա հիմնադրամների կամ ձեռնարկությունների փորձը արտաքին ֆինանսավորմամբ միջոցներ հայթայթելու, գործընկերներին միավորելու, արդյունքներին հետևելու համար՝ առավելագույնի հասցնելով քաղաքականությունը կայուն դաձնելու հնարավորությունը նույնիսկ վարչկազմի փոփոխության պարագայում:

Չորս դեպքերի ուսումնասիրությունները լրացուցիչ արժեքավոր գաղափարներ են տալիս վաղ մանկության վարձագման ծառայությունների ֆինանսական ապահովումը կառավարման ինտեգրված կառույցներում ներառելու վերաբերյալ՝ օգնելով վաղ տարիքի երեխաների վարձագման խնդիրների լուծումը ներառել քաղաքային վարչությունների աշխատանքային պարտականությունների մեջ: Վաղ մանկականության վարձագման քաղաքային ծառայությունների և նախաձեռնությունների ընդլայնման և տարածման համար կարևոր են արդյունավետ համագործակցությունը և կառավարման ինտեգրման երկու տարբեր տիպերի կիրառումը. նախ՝ հորիզոնական ինտեգրումը բաժանմունքների միջև և երկրորդ, սակայն ավելի փոքր չափով ուղղահայաց ինտեգրումը քաղաքային և ազգային մակարդակներով:

Քաղաքային իշխանությունները սովորաբար համակարգում էին Ուրբան-95 - ը մի փոքր թիմի միջոցով, որը պատասխանատու էր իրականացման ընթացքի դիտարկման, խնդիրների լուծման և պլանավորման համար: Ռեսիֆեում քաղաքապետը լիազորեց աշխատակազմի ղեկավարին միավորելու վարչության պետերին միջամտությունների հետևողական մշտադիտարկման միջոցով ծրագիրը շարունակաբար բարելավելու համար: Թեև Ավիվում նման պատասխանատվություն էր վերապահվել աշխատակազմի այն անդամներին, ովքեր աշխատում էին ոչ թե քաղաքապետի գրասենյակում, այլ վարչությունից դուրս: Փոխադարձ վստահությունը և գերատեսչությունների միջև ամուր կապը կարևոր միջոց էին Թեև Ավիվում հորիզոնական ինտեգրումն ամրապնդելու համար, ընդ որում, առանցքային անձինք էին միջնորդ հանդիսանում՝ գերատեսչությունների միջև:

Ռեսիֆե և Բոա Վիստա քաղաքների փորձը ցույց է տալիս, թե ինչպես Ուրբան-95 նախագծերը կարող են ավելի արդյունավետ ընդլայնվել ու տարածվել, երբ ազգային քաղաքականությունն արդեն իսկ աջակցում է վաղ մանկական վարձագման ոլորտում ներդրումներին: Ուրբան-95 ծրագրի կապակցում Բրազիլիայում այդ ոլորտում վարվող ազգային քաղաքականության հետ, ինչպես դա արվեց Բոա Վիստայում, կարող է օգնել փոփոխությունների արագացմանը: Թեև Ավիվում ազգային քաղաքականության բացակայությունն ի սկզբանե դանդաղեցրեց քաղաքի արձագանքը: Այնուամենայնիվ, իշխանության բաժանումը տեղական և ազգային մակարդակների միջև հետագայում ձևավորեց ի հայտ եկած ծրագիրը:

Ընդհանուր առմամբ քաղաքային իշխանությունները մատնանշեցին ուսումնական այցելությունների և առաջնորդների համար սեմինարների դրական ազդեցությունը ծրագրի նկատմամբ աշխատակազմի հիմնական անդամների թերահավատությունը հաղթահարելու հարցում: Պետական կառույցների պաշտոնյաները սովորաբար դժվարանում էին հասկանալ փաստարկները, որ բերվում էին հոգուտ մինչև 3 տարեկան երեխաներին տրամադրվող խնամքի ծառայությունների շրջանակում Հ4-ների, քաղաքային առողջապահության և կրթության ոլորտի պատասխանատուների հետ համագործակցության, ուստի աշխատանքը տեղում դիտարկելն օգնեց կյանքի կոչել վերացական թվացող գաղափարները: Սեմինարները նպաստեցին գաղափարների վարձագմանը և խանդավառության առաջացմանը: Որոշ դեպքերում, այլ քաղաքների պաշտոնյաների հետ պարբերաբար հետադարձ կապը օգնում էր պահպանել ծրագրի թափը:

«Պետական պաշտոնյաները սովորաբար դժվարանում էին հասկանալ այն փաստարկները, որ բերվում էին հոգուտ մինչև 3 տարեկան երեխաներին տրամադրվող խնամքի ծառայությունների ծրագրերի շրջանակում Հ4-ների, քաղաքային առողջապահության և կրթության ոլորտի պատասխանատուների հետ համագործակցության, ուստի աշխատանքը տեղում դիտարկելն օգնեց կյանքի կոչել վերացական թվացող գաղափարները»:

Ուսումնասիրված բոլոր դեպքերում առաջնորդներն օգտագործում էին փորձնական ծրագրերը կամ ներդրումների Նախնական փաթեթը՝ հասարակության աջակցությունը կապակերպելու համար: Եվ Տիրանան, և թե՛ Ավիվն իրենց առաջին խաղահրապարակի համար Նախատեսված ներդրումներով հրապարակ կառուցեցին քաղաքի կենտրոնական մասերում, ինչն օգնեց հանրության ուշադրությունը գրավել վաղ տարիքի երեխաների վարճացման խնդիրների վրա:

Խոցելի կամ իշխանություններին չվստահող թաղամասերում քաղաքային իշխանությունները արդյունավետ համարեցին աշխատել գործող շահույթ չհետապնդող այն հասարակական կապակերպությունների միջոցով, որոնք Նախկինում իրականացրած ծրագրերի շնորհիվ ծանոթ էին քաղաքացիներին և ձեռք էին բերել նրանց վստահությունը: Ռեսիֆեում, օրինակ, «Համայնքային խաղաղության ցանցի» ներկայացուցիչներն անգնահատելի դեր ունեցան խնամատարների և երեխաների հետ փոխըմբռնման մթնոլորտի ստեղծման և իրենց սեփական հաստատության տարածքում տեղակայված սպասարկման կենտրոն նրանց ուղղորդելու հարցում:

Ի սկզբանե որոշ քաղաքապետարանների համար մարտահրավեր էր համայնքի բնակիչների մեջ տարածքը պահպանելու, երթևեկությունը համար քաղաքացիական պատասխանատվության պգացում սերմանելը: Օրինակ, բակային «փոքրիկ պրոսպեկտները» (pocket park) ստեղծվելուն պես բարբարոսները փչացրեցին սարքավորումները: Աստիճանաբար վնաս կրած քաղաքապետարանները սկսեցին հարմարվել՝ փորձելով բնակիչների մեջ քաղաքացիական ոգին սերմանել կամ ձեռք բերել ավելի ամուր սարքավորումներ, իսկ որոշ դեպքերում համադրելով այդ երկու մոտեցումները:



Photo: Shani Halevy/Bernard van Leer Foundation

Դժվարությունները կամ խոչընդոտող հանգամանքները

Դեպքերի ուսումնասիրությունները բացահայտում են որոշ ընդհանուր դժվարություններ և նախնական լուծումներ: Քաղաքները գնահատումից ավելի առաջնահերթ են համարել գործողությունները, ինչը հասկանալի է: Այնուամենայնիվ, առանց նախապես մտածելու, թե ինչպես կարելի է չափել կատարողականը, քաղաքների մեծամասնությունը գործը սկսեց առանց ելակետային տվյալների և սահմանափակ տվյալներ ունեն վաղ կամ միջանկյալ ավելցուկությունների մասին ընտրողներին ներկայացնելու կամ որոշումներ կայացնելիս կողմնորոշվելու համար:

Երբ քաղաքային թիմերն ի վերջո ձևակերպեցին կատարողականի ցուցիչները, հաջորդ մարտահրավերն էր ՀԿ-ների կամ պետական գրասենյակների աշխատակիցներին համոզել, որ հավաքեն և ներկայացնեն անհրաժեշտ տեղեկատվությունը: Ոմանք չափազանց վաղված էին, իսկ շատ դեպքերում նորարարություն իրականացնող թիմերը հետևողական չէին: Որոշ բացառություններ, այնուամենայնիվ, եղել են. Թեթև ԱՎԻՎը ստացավ ծառայություններ մատուցող ընկերությունների աջակցությունը՝ իրենց ծառայություններից օգտվող ծնողների շրջանում հարցումներ իրականացնելու գործում և ստեղծեց տվյալների հավաքման ստեղծագործական եղանակներ, ինչպիսիք են տեղում ստուգումները՝ խաղահրապարակից կամ վբոսայգուց օգտվողների հաշվարկի համար: Այս փորձը ցույց է տալիս, որ անհրաժեշտ է ծրագրի գնահատումը նախատեսել արդեն ծրագրի պլանավորման փուլում և կատարել նախքան ներդրումները կապառվեն:

Որոշ քաղաքներ դիմեցին իրենց համալսարանական գործընկերներին և կամավոր ուսանողներին՝ տվյալների հավաքագրման հարցում օգնելու համար, բայց այս համագործակցությունը հաճախ ակնկալվածից ավելի վատ էր աշխատում: Թեև ուսանողները օգտակար եղան մեկ կամ երկօրյա քարտեզագրման աշխատանքներում, երբ նրանց աշխատանքի ճշգրիտ ցուցումներ էին տրվում, ուսանողների մասնակցության այլ ձևերն ավելի դժվար էր կառավարել, քանի որ ուսանողների և նրանց դասախոսների ժամանակային հնարավորությունները չէին համընկնում: Կարող են ավելի արդյունավետ լինել կարճատև, ինտենսիվ, հստակ սահմանված առաջադրանքները, որոնք կփոխհատուցվեն հետագայում հետապոտության մեջ ներառվելու հավանականությամբ կամ որոշակի աշխատանքների դիմաց վարձատրությունը:

Ապացույցների հավաքումը կարող է օգնել հաղթահարելու մեկ այլ խնդիր. կառավարել քաղաքականացման ռիսկերը և բարելավել ծրագրի կայունությունը: Թեև քաղաքապետերը ցանկանում էին մատնանշել համոզիչ, հստակ ձեռքբերումները, բայց նաև ստիպված էին մտածել ռիսկը նվազեցնելու մասին, որ նախագիծը չափազանց սերտորեն չնույնականացվի իրենց քաղաքական կուսակցության հետ և չխախտվի ծրագրի տեսականությունը, եթե մեկ այլ կուսակցություն գա իշխանության: Որոշ դեպքերում ծրագրի առանձին բաժինների համար պատասխանատվությունը քաղաքային հիմնադրամին կամ գործընկերությանը վերապահելը նպաստեց կայունության բարձրացմանը՝ ապահովելով ինչպես աշխատակազմի շարունակականությունը այնպես էլ արդյունքների գնահատման չեզոք հարթակը: Իսկ մի քանի այլ դեպքերում քաղաքականացումը նվազագույնի հասցնելու համար նախատեսված ապագային օրենսդրություններն արգելում էին նոր ներդրումները կամ արտաքին միջոցների ներգրավումը ընտրություններին նախորդող ամիսներին:

Այս հանգամանքը պլանավորման հետ կապված դժվարություններ հարուցեց: Գումարային փոխանցումների կամ ծրագրի իրագործման ձգձգումներից խուսափելու համար թիմերը պետք է մանրակրկիտ նախապատրաստվեին և ապահովեին, որ ըստ պլանավորման նախընտրական շրջանին համընկնող բոլոր գործարքները սկսվեն մինչև այդ փուլի մեկնարկը:

«Բոլոր չորս քաղաքներում էլ քաղաքապետը և աշխատակազմի ղեկավարը կարևոր դեր են խաղացել աջակցություն ցուցաբերելով, երբեմն էլ միջամտել համոզելով թերահավատ վարչության ղեկավարներին կամ խորհրդի անդամներին համագործակցել ծրագրի հետ»:

Հետագա ընդլայնման և տարածման հետ կապված խնդիրները

Այստեղ՝ Պրինսիպների համալսարանի «Նորարարություններ՝ հաջողված հասարակությունների համար» (ՆՀՀ, ISS) ծրագրում, մենք նորարարական գաղափար համարեցինք քաղաքաշինության և ծառայությունների համակարգման օգտագործումը, որպեսզի օգնենք ընդլայնելու և տարածելու փոքր երեխաներ ունեցող և անապահով ընտանիքների համար ծառայությունների մատուցումը: Կաշխատի՞ դա արդյոք՝ կախված է ոչ միայն քաղաքապետարանի կողմից համակարգումից, որի վրա կենտրոնացել են մեր ուսումնասիրությունները, այլև ժամանակից, ստեղծագործական մոտեցումից և ծրագիրը կարիքներին համապատասխանեցնելուց: Անհրաժեշտ է հաշվի առնել վեց խնդիրներ:

1. Ենթակառուցվածքների փոփոխություններ

Հասարակական ենթակառուցվածքների, օրինակ՝ մայթերի կամ ճանապարհների հետ կատարվող աշխատանքները վերափոխելը և դժվար է, և թանկ: Նման հնարավորություններն ի հայտ են գալիս նոր կառուցապատումների կամ վերանորոգման աշխատանքներ իրականացնելու ժամանակ, ուստի ծառայությունների ընդլայնման և տարածման այս մոտեցման հաջողությունը կարող է մասամբ կախված լինել այն բանից, թե արդյոք այդ հնարավորությունները ժամանակի և տեղի տեսանկյունից համընկնում են ծրագրի առաջնահերթությունների հետ: Այնուամենայնիվ, հնարավոր են նաև ստեղծագործական լուծումներ. օրինակ՝ մինչ Տիրանայում սկսում էին հասարակական տարածքների մեծ վերափոխումները, Թել Ավիվում փորձեցին ծնողների կողմից հաճախակի օգտագործվող տարածքներում փողոցային երթևեկությունը կարգավորելու և փոքր կրպակները ուսուցանող խաղ-խաղալիքներով ծածկերի վերածելուն Կուգելթալ նաև փոքր պուրակներ կառուցելու, ինչը շատ ավելի քիչ ներդրումներ պահանջեց մշտական գործող ենթակառուցվածքներում:

2. Վայրեր, որտեղ իրականացվեցին ներդրումները

Վայրերը, որտեղ իրականացվեցին ներդրումները, թե՛ ստեղծված մշտական ենթակառուցվածքները, թե՛ փոքր պուրակները, հետագա մարտահրավերների պատճառ դարձան: Տիրանան և Թել Ավիվը սկսվում են ներդրումներ էին կատարում քաղաքի առավել հայտնի կամ կենտրոնական հասարակական վայրերում: Այս ռավավարությունը կարելի է անվանել «քարույզական ուրբանիզմ», երբ ներդրումներ են կատարվում ինչպես հասարակության, այնպես էլ լրատվամիջոցների ուշադրությունը գրավելու նպատակով: Այս մոտեցումը կարող է օգտակար լինել ծրագրին սկսվելու թափ հաղորդելու համար, ինչպես Թել Ավիվի դեպքում, բայց այն կարող է Կուգելթալը հասարակության դիմադրության ռիսկով, ինչպես Տիրանայի դեպքում: Ավելին, չնայած հայտնի քաղաքային վայրերում շատ տեսանելի ներդրումները կարող են ընդլայնել հասարակության աջակցությունը, դրանք նաև խոցելի են քննադատությունների տեսանկյունից, որոնք կարող են պնդել, թե անտեսվում են ամենակարիքավոր ընտանիքները: Ուրբան 95-ի ղեկավարները պետք է ընդունեն ամենադժվար որոշումներից մեկը, այն է՝ ինչպես հավասարակշռել աջակցության քայլերը կարիքավոր և ծայրամասային շրջաններում ծառայությունների ընդլայնման անհրաժեշտության հետ:

3. Մարդկային ռեսուրսներ

Դեպքերի ուսումնասիրությունները չեն անդրադարձել անձնակազմի հետ կապված ծախսերին և որակին, ինչը կարող է պալի խոչընդոտ լինել ծառայությունների ընդլայնման և տարածման համար՝ կախված աշխատաշուկայի պայմաններից և ծառայությունների պահանջարկից: Թել Ավիվում լուծումներից մեկը դարձավ ծրագրի ինտեգրումը գերատեսչությունների կողմից մշակվող այլ ծրագրերի հետ հնարավորություն տալով ավելի արդյունավետ օգտագործել մարդկային ռեսուրսները: Օրինակ՝ ծրագրի ղեկավարները հասկացան, որ վաղ տարիքում երեխայի ուղեղը պարզացնելու համար անհրաժեշտ որոշ մտավոր խթաններ կարող են ապահովվել առանց մասնագիտական օժանդակության՝ քաղաքի պոստայգիների և խաղահրապարակների համատեքստում, որտեղ նրանք արդեն ներդրումներ էին կատարել: Քաղաքը նաև խրախուսեց ծնողներին սմարթֆոններում ներբեռնել նոր Digitaf ծրագիրը, որը հնարավորություն է տալիս ծնողներին և խնամատարներին կապ հաստատել մի շարք ծրագրերի և միմյանց հետ՝ հնարավորություն տալով փոխադարձ աջակցության հաշվին նվազեցնել մեծ անձնակազմի կարիքը: Այս տարբերակը կարող է օգտակար լինել նաև այն երկրներում, որտեղ տեխնոլոգիայի հասանելիությունը լայնորեն տարածված է:

4. Ծառայությունների մատուցման օպտիմալացում

Միայն մի քանի դեպքերում է, որ քաղաքները համապարփակ փորձեր են կատարել՝ տարատեսակ ծառայություններ խմբավորելով այսպես կոչված «գերակա գոտիներում» կամ հարմարեցնելով հաստատություններից օգտվելու ժամերը և հասարակական տրանսպորտի երթուղիները:

«Ուրբան 95-ի ղեկավարները պետք է ընդունեն ամենադժվար որոշումներից մեկը, այն է՝ ինչպես հավասարակշռել աջակցության քայլերը կարիքավոր և ծայրամասային շրջաններում ծառայությունների ընդլայնման անհրաժեշտության հետ»:

Ծառայությունների միատեղումը և դասերից հետո դպրոցների տարածքը սպասարկման կետերի գործունեության համար օգտագործումը երկարաժամկետ հեռանկարում կարող են մեծացնել ծառայությունների հասանելիությունը և նվազեցնել գործառնական ծախսերը: Այնուամենայնիվ, կան մեկնարկային ծախսեր: Մեր կողմից դիտարկված քաղաքները սահմանափակ չափով էին օգտագործել այս տարբերակները հավանաբար պլանավորման և համակարգման համար պահանջվող նախնական տեղեկատվության բացակայության պատճառով:

5. Աջակցություն այլ ոլորտներին

Փոխադարձ, ընդհանուր օգուտների բացահայտումը կարող է օգտակար լինել վաղ մանկության վարձագման այս նախաձեռնությունները հետագայում ընդլայնելու և տարածելու համար: Օրինակ միջավայրի գնահատումը «Երեխայի տեսանկյունից» օգնում է քայլելու և պրոմոտելու հնարավորություններ ստեղծել և բարելավել օդի որակը, իսկ այդ հարցերի վրա կենտրոնացումը կօգնի բարելավել երեխաների կյանքը: Urban95 ծրագրի նպատակների ընդլայնումը հանարավորություն է տալիս ավելացնել աջակիցների քանակը և մեծացնում է ղեկավարների կողմից ներդրման հավանականությունը: Փոխադարձ, ընդհանուր օգուտների մոտեցումը սոցիալական և բնապահպանական նոր ձեռնարկներ սկսելու համար քաղաքների ղեկավարության համար գնալով ավելի տարածված միջոց է դառնում, նախաձեռնություններ, որոնք նաև բարելավում են քաղաքային տնտեսության մյուս ոլորտների արդյունքները: Այն խրախուսում է ոչ թե մրցակցությունը, այլ համագործակցությունը քաղաքի գերատեսչությունների միջև, մասնավորապես այդ գերատեսչությունների միջև բաշխված ֆինանսական միջոցների համատեղ օգտագործման տեսանկյունից:

«Փոխադարձ, ընդհանուր օգուտների մոտեցումը սոցիալական և բնապահպանական նոր ձեռնարկներ սկսելու համար քաղաքների ղեկավարության համար գնալով ավելի տարածված միջոց է դառնում, նախաձեռնություններ, որոնք նաև բարելավում են քաղաքային տնտեսության մյուս ոլորտների արդյունքները»:

6. Կայունություն. ինստիտուցիոնալ փոփոխությունից վարքագծի փոփոխություն

Վերջապես, ընդլայնումը և տարածումը կախված կլինի նրանից, թե քաղաքները որքանով կարող են ներառել ծրագիրը քաղաքային գործերում և ծառայություններում: Մոտեցումներից մեկը օրենքի միջոցով կարգավորումն է. օրինակ, Ռեսիֆեն քաղաքի 500-ամյակի կապակցությամբ ընդունեց մի օրենք, որը քաղաքին լիազորում է ծախսեր նախատեսել վաղ մանկության վարձագման աջակցելու համար, ներառյալ հանրային տարածքներում ներդրումները: Այնուամենայնիվ, նախաձեռնության կայունության համար պետք է փոխել մարդկանց մտածողությունը, քաղաքային մշակույթը՝ լայն հասարակության գիտակցությանը հասցնելով այն գաղափարը, թե ինչպես է ծրագիրը արժեքներ ստեղծում համայնքների համար:

Այս վեց մարտահրավերներից և հնարավորություններից յուրաքանչյուրի հաջողությունը կամ ձախողումը կախված է պետական գերատեսչություններում համագործակցելու և ծախսերն ու օգուտները՝ ապացույցների հիման վրա ձգարիտ գնահատելու կարողություններից: Նրանց աշխատանքի հաջորդ փուլում ուսումնասիրություններում ընգրկված քաղաքները կօգնեն ոգեշնչել մյուսներին:

➔ [Հոդվածի անգլերեն տարբերակը կարող եք գտնել առցանց.](http://earlychildhoodmatters.online/2020-9)
earlychildhoodmatters.online/2020-9

«Վաղ մանկության կրթության խնդիրները» ամսագրում տպագրված «Կլիմայական փոփոխությունները և վաղ մանկության վարձագումը. գտնել լավագույն համադրությունը» հոդվածի հայերեն հրատարակումը իրականացվել է Բեռնար վան Լիր Հիմնադրամի և «Քայլ առ քայլ միջազգային ընկերակցության» (ՄԸ) գործընկերային նախաձեռնությամբ և համագործակցելով «Քայլ առ քայլ ՄԸ» անդամ Հայաստանի «Քայլ առ քայլ» բարեգործական հիմնադրամի հետ:

