

УДК 351.84:364.075:005.1(477)

doi:10.15421/151640

Модернізація механізму реформування системи соціальних послуг в Україні

Р.В. ГРЕБА

Національна академія державного управління при Президентіві України
Київ, Україна

Авторське резюме

У статті розглядається механізм реформування системи соціальних послуг в умовах децентралізації влади в Україні. Обґрунтовано, що впровадження нової моделі системи соціальних послуг в Україні неможливе без реформування різних сфер господарської системи країни та реалізації наявного управлінського потенціалу сучасної системи менеджменту на всіх рівнях управління. Наведено модель механізму реформування системи соціальних послуг, яка містить комплекс інструментів та методів реалізації реформи соціальної сфери.

Показано, що основною метою впровадження такого механізму має виступати забезпечення стійкого розвитку соціальної сфери та системи надання соціальних послуг шляхом посилення її спроможності до адаптації до стабільно мінливих економічних, геополітичних, правових умов у межах моделі, що задовольняє потреби та відповідає очікуванням громади щодо якості та обсягу соціальних послуг.

Ключові слова: механізм реформування системи соціальних послуг; соціальна послуга; соціальна сфера; децентралізація

Modernization of the mechanism of social services in Ukraine reforming

R.V. GREBA

The national academy for public administration under the President of Ukraine,
Kyiv, Ukraine

Abstract

The article considers the mechanism of social services reforming in terms of decentralization of power in Ukraine.

It is proved that the introduction of a new model of social services in Ukraine is impossible without reforming of different sectors of the economic system of the country and the implementation of existing managerial capacity of modern management systems at all levels of government. The model of the social services mechanism reforming, which comprises the complex of instruments and methods of social reforms implementing, is given.

It is shown that the main purpose of such a mechanism introducing should act a maintenance of steady development of social sphere and social services system by strengthening its ability to adapt to constantly changing economic, geopolitical, legal terms within the model that meets the needs and the expectations of the community regarding the quality and scope of social services.

The author believes that presented mechanism should ensure implementation of principles of management and coordination of social services in Ukraine by strengthening the accountability of management (providers, representatives of authorities, responsible for ensuring the people's rights to receive social services), ensuring consistency reform processes, coordination of actions of these processes, and the flexibility of the whole system.

Given the nature of social sphere and system for providing social services, the author argues that the new role of the state and its competent authorities for the management of this area is to promote the formation of effective models and effective mechanisms to guarantee social rights and freedoms of citizens of Ukraine at their place of residence and

© Р.В. Греба, 2016

direct social services that are not at variance with the economic interests of the state and the players of these services market.

At the same time, the role of local authorities is manifested in the performance of the provider function – conductor, mediator – of social services to the recipient who will receive it – a citizen of Ukraine who has the right to appropriate service receiving. The provider should ensure the effectiveness of the mechanism of social services on the territory entrusted to him, to ensure high quality of these services in accordance with the legal framework that regulates relations in this field.

Such presentation of the role of local authorities (regional administrations, district administrations, local administrations) as providers, intermediaries in the model of social services provision, is determined by emphasis on innovation development of management activities in a decentralized governance model that, according to the best achievements of European and international experience in this field, is a prerequisite for the implementation of positive transformations and reforms in social sphere.

Accordingly, the coordination of interests plays a key role into the ensuring the success of the institutional stability of the social sector and social services system. Since this area is essentially multifactorial system of social relationships between the forms and types of institutions' activities, it is a priori can't be denied the contradictions that arise inevitably and will arise in a progress within it because of various kinds of interests.

Key words: mechanism of the social services reforming; social services; social sphere; decentralization

Модернизация механизма реформирования системы социальных услуг в Украине

Р.В. ГРЕБА

Национальная академия государственного управления при Президенте Украины,
Киев, Украина

Авторское резюме

В статье рассматривается механизм реформирования системы социальных услуг в условиях децентрализации власти в Украине. Обосновано, что внедрение новой модели системы социальных услуг в Украине невозможно без реформирования различных сфер хозяйственной системы страны и реализации имеющегося управленческого потенциала современной системы менеджмента на всех уровнях управления. Приведена модель механизма реформирования системы социальных услуг, которая содержит комплекс инструментов и методов реализации реформы социальной сферы. Показано, что основной целью внедрения такого механизма должно выступать обеспечение устойчивого развития социальной сферы и системы предоставления социальных услуг путем усиления ее способности к адаптации к стабильно меняющимся экономическим, геополитическим, правовым условиям в рамках модели, удовлетворяющей потребности и соответствует ожиданиям общества в отношении качества и объема социальных услуг.

Ключевые слова: механизм реформирования системы социальных услуг; социальная услуга; социальная сфера; децентрализация

Постановка проблемы. Впровадження нової моделі системи соціальних послуг в Україні неможливе без реформування різних сфер господарської системи країни та реалізації наявного управлінського потенціалу сучасної системи менеджменту на всіх рівнях управ-

ління. В умовах суттєвого прискорення процесів децентралізації державного управління, що тривають в Україні протягом останнього десятиліття, це завдання набуває особливої актуальності, адже соціальна сфера, а також соціальні послуги, що надаються в її межах, –

це площина державного регулювання, яка історично відчувала на собі прямий вплив держави як головного гаранта і провідника соціальних інтересів.

В умовах передачі значної частини повноважень держави на нижчі рівні управління, у тому числі повноважень щодо управління соціальною сферою та, відповідно, надання певних видів соціальних послуг, така роль, вочевидь, суттєво видозміниться у найближчі роки, набуде нової форми та матиме дещо інший зміст.

Аналіз досліджень і публікацій. Проблематика реформування системи соціальних послуг привертає увагу таких ві-

тчизняних науковців, як І. Гнибіденко, В. Гошовська, К. Дубич, М. Кравченко, Е. Лібанова, В. Скуратівський, О. Черниш та інші.

Мета дослідження – дослідити напрями реформування системи соціальних послуг в Україні в умовах децентралізації.

Виклад основного матеріалу. З позиції необхідності формулювання стратегічних завдань щодо управління системою соціальних послуг, механізм реформування сфери соціальних послуг можна уявити комплексом інструментів та методів реалізації реформи соціальної сфери (рис. 1.).



Рис. 1. Складові елементи механізму реформування системи соціальних послуг в Україні [2, с. 173]

Вона супроводжується зміною системних характеристик та інституційних зв'язків під впливом ринкових (конкуренція на ринку соціальних послуг на основі якості та ціни; стимулювання інноваційного розвитку ринку соціальних послуг; врівноваження попиту і пропозиції на ринку соціальних послуг; регулювання ціноутворення на ринку соціальних послуг; мінімізація витрат на соціальні послуги) та соціальних факторів (формування традицій та правил поведінки на ринку соціальних послуг; посилення соціального партнерства, соціального патронажу; корегування моделі соціальної поведінки надавачів та отримувачів соціальних послуг; максимізація корисності соціальних послуг; формування та модернізація моделі соціальних комунікацій).

Основною метою впровадження такого механізму має виступати забезпечення стійкого розвитку соціальної сфери та системи надання соціальних послуг шляхом посилення її спроможності до адаптації до стабільно мінливих економічних, геополітичних, правових умов в межах моделі, що задовольняє потреби та відповідає очікуванням громади щодо якості та обсягу соціальних послуг.

Досягнення цієї мети уможливленоється за рахунок прийняття та належного виконання комплексу відповідних управлінських рішень (рішення провайдерів системи соціальних послуг): бюджетно-податкових, організаційно-установчих, інвестиційних, нормотворчих, маркетингових та сертифікаційних.

Реалізація такого підходу передбачає досягнення консенсусу інтересів та очікувань учасників ринку соціальних послуг, врівноваження ролі інституціональних елементів соціальної сфери. Це відбиває здатність системи соціальних послуг до відповідності економічним, соціальним, політичним та іншим умовам суспільного розвитку, здобуття визнання та підтримки не лише конкретними споживачами соціальної послуги, а й суспільством у цілому, а також бізнес-структурами, що забезпечують ринкову пропозицію соціальних послуг, рівного доступу до них різних груп населення.

Тому наведений механізм має забезпечувати реалізацію принципів управління та координації розвитку системи соціальних послуг України за рахунок посилення відповідальності суб'єктів управління (провайдери, представники владних структур, відповідальні за забезпечення прав населення на отримання соціальних послуг), забезпечення системності процесів реформування, координованості дій учасників цих процесів, а також гнучкості самої системи.

Доцільність застосування запропонованого підходу обумовлена його посиленням на сучасні методи управління: інноваційно-економічні, адміністративно-політичні, соціально-інформаційні та ін. [3, с. 16 – 17], а також використання наступних інструментів: стандартизації надання соціальних послуг населенню, державних або муніципальних замовлень, конкурсів і торгів, контрактів, цільових програм, субсидій, субвенцій, дотацій [2, с. 170 – 172], інших видів цільових допомог. Також важливими складовими механізму управління розвитком сфери соціальних послуг є наступні:

- стимулювання інновацій в сфері надання соціальних послуг,
- вільний розвиток конкуренції за рахунок впровадження інновацій, підвищення наукоємності послуг та зниження у такий спосіб їхньої собівартості;
- інституційний розвиток системи надання соціальних послуг.

Формуванню цих складових повинні сприятливі організаційно-правові, інституціональні та економічні умови у вигляді розвинутої господарської системи території, стабільності правового поля, наявності соціального партнерства у відповідних формах його інституціоналізації, соціального патронажу, а також гарантій обов'язкового мінімуму (норми) надання соціальних послуг відповідно до стандарту якості; забезпечення ефективного провайдерства у системі надання/отримання соціальних послуг; розвитку тенденцій децентралізації державного управління та в умовах збереження ключової ролі державного регулювання економічної активності

суб'єктів ринку соціальних послуг. Відповідно до європейського підходу щодо розширення складу і видів управлінської діяльності, органи влади можуть мати різний статус, відіграючи різні ролі в моделі соціального захисту та наданні соціальних послуг у відповідності до проваджуваної ними політики в межах стратегічного напрямку територіального розвитку. Вони можуть виступати простими виразниками інтересів держави в ході процесу надання соціальних послуг населенню, займаючи позиції пасивного супроводу цієї діяльності («донори»); «ініціаторами», здатними брати на себе відповідальність щодо налагодження взаємодії з бізнес-структурами, побудови моделей соціального партнерства; «консультантами», залученими до процесів розвитку ринку соціальних послуг на адміністративних засадах; «провайдерами» – представниками інтересів соціальних груп, з одного боку, та ринкових структур, залучених до процесів розвитку системи соціальних послуг з іншого.

З огляду на специфіку соціальної сфери та системи надання соціальних послуг населенню, вважаємо, що нова роль держави в особі її уповноважених органів щодо управління цією сферою полягає у сприянні формуванню ефективних моделей та дієвих механізмів гарантування соціальних прав і свобод громадян України за місцем їх проживання та безпосереднього отримання соціальних послуг, що не розходяться з економічними інтересами держави та суб'єктів ринку надання цих послуг.

У той же час роль місцевих органів виконавчої влади має проявлятися у виконанні ними функції провайдера – провідника, медіатора, посередника – соціальної послуги до адресата її отримання – громадянина України, що має право на відповідну послугу. Саме «провайдер» має забезпечувати ефективність роботи механізму надання соціальних послуг на ввіреній йому території, забезпечувати високу якість цих послуг відповідно до нормативно-правової бази, що регулює відносини в цій галузі.

Тобто, роль провайдера соціальних

послуг полягає у розв'язанні конфліктних ситуацій між учасниками господарської системи адміністративно-територіальної одиниці, в якій мешкають набувачі послуг: державними органами управління, бізнес-структурами, центрами надання соціальних послуг та безпосередніми споживачами таких послуг.

Таке уявлення ролі місцевих органів виконавчої влади (обласні державні адміністрації, районні державні адміністрації, місцеві державні адміністрації) в ролі провайдерів, посередників у моделі надання/отримання соціальних послуг та системі управління нею, обумовлюється акцентуванням уваги на інноваційності розвитку управлінської діяльності в умовах децентралізації державного управління, що, відповідно до передових надбань європейського та світового досвіду у цій сфері, є необхідною умовою здійснення позитивних трансформаційних перетворень та реформ [4, с. 63 – 65].

Завдання щодо отримання позитивного результату управлінської діяльності передбачає необхідність досягнення синергічного ефекту від зусиль усіх груп місцевих учасників процесу надання/отримання соціальних послуг:

- надавачі послуг – центри, служби, заклади та організації, зайняті наданням різних видів соціальних послуг;

- отримувачі послуги – місцеве населення – соціальні групи, що, відповідно до чинного законодавства України, мають право на набуття, отримання певних видів соціальних послуг, виплату заохочень, компенсацій, інших форм соціальної допомоги; впливають на розвиток системи, постійно оцінюючи її результативність, ефективність та кінцеву корисність; формують попит на послуги, визначаючи ключові вектори реформування та трансформації системи соціальних послуг;

- господарюючі суб'єкти, діяльність яких формує економічний базис функціонування системи надання соціальних послуг та фінансування соціальної сфери в цілому за рахунок стягнення з них податків, зборів та обов'язкових платежів до бюджетів;

– провайдери сфери соціальних послуг – обласні державні адміністрації, районні державні адміністрації, місцеві державні адміністрації, повноваження яких включають управління та координацію роботи системи надання соціальних послуг відповідної території.

Необхідність досягнення синергічного ефекту обумовлюється складністю завдань щодо ефективного управління соціальною сферою, де досягнення певних кількісних результатів не обов'язково свідчить про якість послуг та позитивне сприйняття роботи системи щодо забезпечення їх надання безпосередньо населенням. Тому спрідненість цілей управління, завдань розвитку соціальної сфери та інтересів населення, підкріплена спільними зусиллями всіх без винятку учасників цієї системи на місцевому (локальному) рівні має виступати рушієм її позитивної трансформації та реформування в умовах децентралізації управління. В таких умовах, тим не менш, роль управлінського рішення залишається ключовою з огляду на невинність процесів реформування, обумовлених постійною зміною співвідношення попиту і пропозиції соціальних послуг та необхідністю зрівноваження цих концептів.

Урахування взаємозв'язків управлінського рішення з індивідуальними інтересами як виконавців робіт щодо надання соціальних послуг населенню, так самого населення в особі представників цільових груп, що мають право на отримання певних видів соціальних послуг, є обов'язковою умовою досягнення бажаного позитивного ефекту для всіх учасників. «Провайдер», приймаючи управлінське рішення та організовуючи його виконання, повинен керуватися принципом орієнтації навіть не на отриманий результат, а на досягнутий системний ефект. В управлінні системою надання соціальних послуг це означає, що процес прийняття такого управлінського рішення і наслідки його реалізації повинні адекватно сприйматися як надавачами, так і потенційними споживачами послуг. Адже формування інноваційного, правильного, со-

ціально корисного рішення не завжди може віднайти підтримку цільових набувачів послуг – людей, на благо яких спрямовано прийняте рішення. Їх світоглядні, свідомісні та ментальні характеристики, звички поведінки можуть перешкоджати сприйняттю подібного рішення, оскільки, в силу дії стереотипів минулого, переважання емоцій над логікою сприйняття позитивних перетворень. Тому інноваційне рішення й реалізація поставленого ним завдання може не привести до отримання того ефекту, на який розраховує «провайдер» і який покликаний стати рушієм позитивних системних перетворень у соціальній сфері на локальному та навіть на державному рівні. Така складність і алогічність суспільної свідомості є суттєвим бар'єром для прискорення процесів реформування та модернізації не лише соціальної сфери, а й господарської системи країни в цілому, моделі державного управління нею.

Тому органи державної влади та місцевого самоврядування мають проводити постійну просвітницьку роботу щодо «оновлення», «інноваціонування» суспільної свідомості, поступово домагачись упроваджувального ефекту наявними засобами масової інформації, механізмами та інструментами впливу на громадську думку.

Інноваційність характеру механізму соціального провайдерства обумовлена зростаючим переліком завдань місцевих органів виконавчої влади щодо розвитку системи соціальних послуг, а також підвищення їх якості й ефективності в умовах децентралізації державного управління. Інноваційність дозволяє найбільшою мірою враховувати регіональну та місцеву специфіку господарського комплексу [1, с. 19] та кон'юнктуру ринку соціальних послуг [4, с. 32], що забезпечує, відповідно, функціонування системи життєзабезпечення місцевого населення та визначає його преференції і потреби у соціальних послугах.

Із позиції необхідності модернізації управлінського механізму регулювання системи соціальних послуг доцільним

видається розроблення комплексу інноваційних засобів соціальної підтримки населення органами місцевої виконавчої влади. До таких засобів можна, зокрема, віднести нетворкінг, он-лайн консультування та фасилітацію, розвиток волонтерства, активізацію дистанційного навчання та підвищення кваліфікації учасників ринку соціальних послуг, залучення до процесів розвитку системи соціальних послуг представників категорії економічно неактивного населення: осіб похилого віку, учасників та ветеранів АТО, інвалідів тощо.

Проте, для надання процесу реформування системи соціальних послуг в Україні позитивного тренду, поряд із пропозиціями щодо впровадження локальних малобюджетних заходів, які можливо реалізувати в кризових умовах, уряду країни та місцевим органам виконавчої влади необхідно зосередити увагу та сконцентрувати зусилля на перспективних соціальних інноваціях у національному масштабі, які вимагають пошуку додаткових джерел (фінансових, економічних, матеріально-технічних, інформаційних та ін.) для розвитку соціальної сфери та системи соціальних послуг.

Висновки. Із огляду на це, роль місцевих органів виконавчої влади як провайдерів системи соціальних послуг полягає у розробленні механізмів узгодження суспільних інтересів, що відбивають прагнення всіх описаних інститутів (групи місцевих учасників процесу надання/отримання соціальних послуг) щодо реалізації власних потреб:

– ринкові та неринкові (державні та комунальні) інститути, що об'єднують надавачів соціальних послуг населенню – центри, служби, заклади та організації, які діють на комерційних, громадських або госпрозрахункових засадах з метою отримання прибутку від проведеної діяльності, наданих послуг та задоволення потреб споживачів у їх послугах;

– місцеве населення як отримувач соціальних послуг, що формують попит на послуги, визначаючи вектори трансформації системи соціальних послуг, прагнуть до максимізації соціальної корисності послуг, підвищення їхньої якості та кількості при зменшенні ринкової вартості;

– господарюючі суб'єкти, що формують інститут господарювання й утворення валового внутрішнього продукту регіону або окремої його території, що є базою фінансового забезпечення потреб соціальної сфери, прагнуть до зниження податкового навантаження на їх бізнес та отримання пільгових умов його ведення.

Відповідно узгодження інтересів грає ключову роль в успішному забезпеченні інституційної стійкості соціальної сфери системи надання соціальних послуг. Оскільки ця сфера є, по суті, багатofакторною системою соціальних відносин між різними за формами, видами та напрямками діяльності інститутами, вона апіорі не може бути позбавлена протиріч, що виникають та неминуче виникатимуть в її межах з приводу різноспрямованості таких інтересів.

БІБЛІОГРАФІЧНІ ПОСИЛАННЯ:

1. Бутенко П. Т. Інноваційна складова сучасного територіального розвитку / П. Т. Бутенко // Вісник НТУ «ХПІ». – 2015. – № 2 (1111). – С. 18 – 22.
2. Радина О. И. Институционально-рыночный механизм управления развитием сферы социальных услуг региона : дис... д.э.н. : спец. 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством / Оксана Ивановна Радина. – Ш. : ГОУВПО ЮРГУЭС, 2007. – 438 с.
3. Рамазанов С. К. Інноваційні технології антикризового управління економічними системами : монографія / С. К. Рамазанов, Г. О. Надьон, О. П. Степаненко, Л. А. Тимашова / Під ред. проф. С.К. Рамазанова. – Луганськ – Київ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2009. – 480 с.
4. Семикіна А. В. Підвищення конкурентоспроможності людського капіталу на основі соціальних інновацій : дис. ... к.е.н. : 08.00.07 – демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика / Анна Валеріївна Семикіна. – 2015. – К. : КНЕУ. – 296 с.
5. Стегней М. І. Інвестиційно-інноваційні домінанти сталого розвитку територіальних одиниць / М. І. Стегней // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2016. – № 2. – С. 59 – 65.

6. Niemeyer C. Participatory Crowdfunding: An Approach towards Engaging Employees and Citizens in Institutional Budgeting Decisions / C. Niemeyer, T. Wagenknecht, T. Teubner, C. Weinhardt // 49th Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS), 5 – 8 Jan. 2016. – Access mode : <http://ieeexplore.ieee.org/document/7427534/?section=abstract>. – Title from screen.
7. Parka Y. Clustering blended learning courses by online behavior data: A case study in a Korean higher education institute / Y. Parka, J. H. Yub, J. Il-Hyun // The Internet and Higher Education. – 2016. – № 29. – P. 1 – 11.
8. Public Private Partnership as a financial mechanism to diversify funding sources for sustainable provision of HIV prevention services to key affected population in Ukraine / United States Agency for International Development (USAID). – K : Project of Deloitte Consulting LLP. – 2015. – 92 p.
9. Waters-Lynch J. Coworking: A Transdisciplinary Overview / J. Waters-Lynch, J. Potts, T. Butcher, J. Dodson, J. Hurley // Working Paper, 2016. – Access mode : http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2712217. – Title from screen (Accessed 01.10.2016).
10. Withall J. Participant and public involvement in refining a peer-volunteering active aging intervention: Project ACE (Active, Connected, Engaged) / J. Withall, J. Thompson, K. Fox, M. Davis, S. Gray, J. de Koning, L. Lloyd, G. Parkhurst // The Gerontologist. – 2016. – Access mode : <http://eprints.uwe.ac.uk/29517>. – Title from screen (Accessed 02.10.2016).

REFERENCES:

1. Butenko, P. T., 2015. Innovacijna skladova suchasnogo terytorial'nogo rozvytku [The innovative part of the modern territorial development]. Visnyk NTU «XPI» 2 (1111), 18 – 22 (in Ukraine)
2. Radina, O. I., 2007. Institucional'no-rynochnyj mekhanizm upravleniya razvitiem sfery social'nyh uslug regiona : dis... d.e.h.n. : spec. 08.00.05 – EHkonomika i upravlenie narodnym hozyajstvom [Institutional and market development management mechanism of social services in the region: PhD thesis ... : Spec. 08.00.05 - Economy and management of a national economy]. SH. : GOUVPO YURGUEHS (in Russian).
3. Ramazanov, S. K., 2009. Innovacijni tehnologiyi anty'kry'zovogo upravlinnya ekonomichny'my'sy'stemamy' : monografiya [Innovative technologies economies of crisis management: monograph]. Vy'd-vo SNU im. V. Dalya, Lugans'k – Ky'yiv (in Ukraine)
4. Semykina, A. V., 2015. Pidvyshhennya konkurentospromozhnosti lyud'skogo kapitalu na osnovi social'ny'x innovacij: dy's. ... k.e.n. : 08.00.07 – demografiya, ekonomika praci, social'na ekonomika i polityka [Improving the competitiveness of human capital based on social innovation: Dis. ... Ph.D. : 08.00.07 - demography, labor economics, social economics and politics]. KNEU, Kyiv (in Ukraine)
5. Stegnej, M. I., 2016. Investy'cijno-innovacijni dominanty` stalogo rozvytku terytorial'ny'x ody'ny'cz` [Investment and innovation for sustainable development of the dominant units]. Ekonomichny`j visnyk Zaporiz'koyi derzhavnoyi inzhenernoyi akademiyi 2, 59 – 65 (in Ukraine)
6. Niemeyer, C., 2016. Participatory Crowdfunding: An Approach towards Engaging Employees and Citizens in Institutional Budgeting Decisions. 49th Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS), 5 – 8 Jan. Access mode : <http://ieeexplore.ieee.org/document/7427534/?section=abstract>
7. Parka, Y., 2016. Clustering blended learning courses by online behavior data: A case study in a Korean higher education institute. The Internet and Higher Education 29, 1 – 11
8. Public Private Partnership as a financial mechanism to diversify funding sources for sustainable provision of HIV prevention services to key affected population in Ukraine. United States Agency for International Development (USAID). 2015. Project of Deloitte Consulting LLP, Kyiv
9. Waters-Lynch, J., 2016. Coworking: A Transdisciplinary Overview. Working Paper. Access mode : http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2712217. – Title from screen (Accessed 01.10.2016).
10. Withall, J., 2016. Participant and public involvement in refining a peer-volunteering active aging intervention: Project ACE (Active, Connected, Engaged). The Gerontologist. Access mode : <http://eprints.uwe.ac.uk/29517>

*Греба Роман Володимирович – аспірант
Національна академія державного управління при Президенті України
Адреса: 04050, Київ, вул. Пугачова, 12/2
E-mail: chaitov@ua.fm*

*Greba Roman V. – postgraduate
National academy for public administration under the President of Ukraine
Address: 12/2, Pugacheva Str., Kyiv, 04050, Ukraine*

*Греба Роман Владимирович – аспирант
Национальная академия государственного управления при Президенте Украины
Адрес: 04050, Киев, ул. Пугачева, 12/2*