



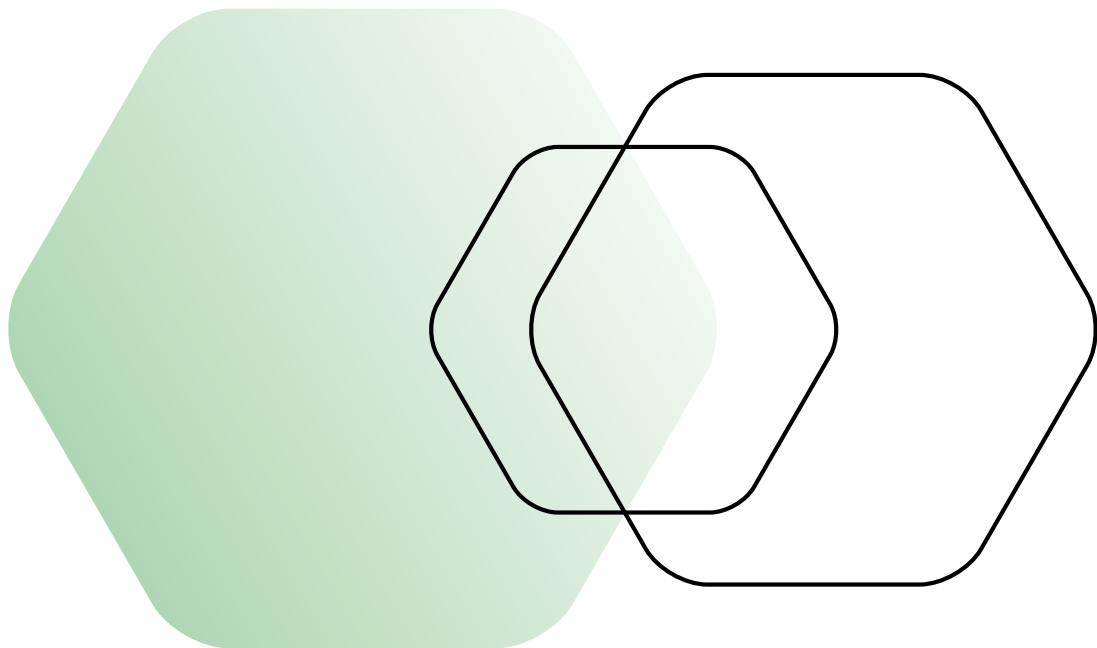
**USAID**  
ВІД АМЕРИКАНСЬКОГО НАРОДУ



# Відверто про відновлення результати якісного дослідження

Травень-  
Червень  
2024 року

Це дослідження виконано Фондом «Демократичні ініціативи імені Ілька Кучеріва» за підтримки ІСАР Єднання у межах проєкту «Ініціатива секторальної підтримки громадянського суспільства України», що реалізується ІСАР Єднання у консорціумі з Українським незалежним центром політичних досліджень (УНЦПД) та Центром демократії та верховенства права (ЦЕДЕМ) завдяки щирій підтримці американського народу, наданій через Агенство США з міжнародного розвитку. Зміст звіту не обов'язково відображає погляди ІСАР Єднання, погляди Агенства США з міжнародного розвитку, або Уряду США.



## **ЗМІСТ**

<b>Список скорочень</b> .....	3
<b>Методологія</b> .....	4
<b>Резюме</b> .....	6
<b>Результати дослідження</b> .....	8
Аналіз наявних форматів співпраці ОГС, ОМС та міжнародних донорських організацій у реалізації локальних проєктів відновлення .....	8
Аналіз спроможності представників ОГС реалізовувати проєкти відновлення на місцевому рівні .....	20
Аналіз потреб представників ОГС щодо участі у процесах відновлення .....	27
Аналіз наявних навчальних можливостей для представників ОГС щодо участі у процесах відновлення .....	33
Історії успіху та невдач проєктів у сфері відновлення в Україні .....	38
<b>Висновки та рекомендації щодо розвитку спроможності ОГС брати участь у процесах відновлення на місцевому рівні</b> .....	42

## Список скорочень

**ВПО** – Внутрішньо переміщені особи

**ОГС** – Організації громадянського суспільства

**ОМС** – Органи місцевого самоврядування

**ПРООН** – Програма розвитку Організації Об'єднаних Націй (United Nations Development Programme)

**РФ** – Російська Федерація

**УКУ** – Український Католицький Університет

**ACTED** – Agency for Technical Cooperation and Development (Агенція технічного співробітництва та розвитку)

**MSF** – Médecins Sans Frontières («Лікарі без кордонів»)

**NRC** – Norwegian Refugee Council (Норвезька рада у справах біженців)

**URC** – Ukraine Recovery Conference / Міжнародна конференція з питань відновлення України

**USAID** – United States Agency for International Development (Агентство США з міжнародного розвитку)

## Методологія

Дослідницький проєкт має за мету визначити, які потреби та виклики постали перед організаціями громадянського суспільства у секторі відновлення з урахуванням регіонального контексту, а також чим характеризується досвід співпраці громадськості з органами місцевого самоврядування та донорами під час реалізації проєктів з відновлення.

Збір даних проходив у три етапи протягом травня та червня 2024 року із застосуванням якісних методів.

Перший етап передбачав проведення кабінетного дослідження (desk research) – аналіз інформації з відкритих джерел та результатів попередніх досліджень. Цей метод дозволяє глибше зануритися в контекст і значення, що стоять за даними.

Другий етап передбачав проведення чотирьох фокус-груп у різних регіонах України, охопивши Південь, Північ, Захід та Схід. Респондентів/-ок відбирали цілеспрямовано з досвідом залученості до регіональних процесів відновлення. Збір даних тривав до точки насичення. Учасниками кожної з фокус-груп були керівники/-ці волонтерських рухів, представники/-ці благодійних фондів та громадських організацій. Гайд складався з 4 тематичними блоків та відповідних запитань, що мали визначити оцінку актуального стану регіональних процесів відновлення, головні перешкоди та потреби, що стоять перед організаціями громадського сектору та успішні приклади їх розв'язання.

Першу фокус-групу було проведено на півдні України. Вона складалася з 9 осіб, а саме – 4 жінок та 5 чоловіків. До другої фокус-групи, що проходила на півночі, увійшло 10 учасників, серед яких – 5 жінок та 5 чоловіків. Третя фокус-група, яку проведено на заході, складалася з 10 учасників, з-поміж них – 6 жінок та 4 чоловіків. Четверта фокус-група, що відбулася у східному регіоні, складалася з 10 осіб: до її складу увійшли 3 жінки та 7 чоловіків. Громадська діяльність більшості респондентів є регіональною за своїм характером та зосереджується переважно на забезпеченні потреб населення окремих громад. У вибірці також було представлено респондентів/-ок, що активно співпрацюють з ОГС та донорами в секторі відновлення в межах своїх посадових обов'язків у органах місцевого самоврядування та інших державних установах.

Щодо напрямів діяльності абсолютна більшість учасників/-ць фокус-груп вважають пріоритетним безоплатне надання товарів та послуг постраждалому від російської агресії місцевому населенню, силам оборони та ВПО. Серед інших напрямів волонтерської діяльності, представлених у дослідженні, – робота з відновлення, відбудова цивільного житла, евакуація населення із зони ведення бойових дій; діяльність з відновлення ментального здоров'я та реабілітації.

Третій етап складався з 10 експертних інтерв'ю, взятих онлайн у менеджерів громадських організацій, представників/-ць благодійних організацій та органів місцевого самоврядування, що мають досвід реалізації проєктів з відновлення. 6 інтерв'ю було проведено з представниками ОГС та 4 інтерв'ю – з представниками органів місцевого самоврядування. Серед інтерв'юйованих – 1 жінка та 9 чоловіків. Гайд для інтерв'ю складався з чотирьох блоків, що мають на меті зондувати: досвід респондента/-ки та оцінку регіональних процесів з відновлення; бачення наявних потреб та перешкод у секторі відновлення та шляхів їхнього подолання. Метою цього етапу було з'ясувати експертне бачення наявних проблем та можливостей, які наразі є між громадськими організаціями та органами місцевого самоврядування у процесах з відновлення.

У вибірці мало представлені волонтерські ініціативи, напрями діяльності яких станом на час проведення дослідження не були пов'язані з сектором відновлення, що могло вплинути на визначення актуальних потреб та проблем частини громадського сектору, який лише починає працювати в сфері відновлення. Нерівномірність розподілу тематики громадської діяльності респондентів у вибірці частково пов'язана зі зміною чи розширенням напрямів діяльності громадського сектору після початку повномасштабної війни з РФ відповідно до потреб місцевого населення та специфіки регіону.

## Резюме

З початком повномасштабної війни з РФ та поширенням руйнівних атак на всю територію України спостерігається зростання рівня залученості українського громадянського суспільства до процесів відновлення. Однак триваюча війна створює перешкоди та посилює наявні виклики для роботи громадського сектору.

До роботи у секторі відновлення, розширюючи напрями своєї діяльності, долучається дедалі більше волонтерів та громадських активістів, які не мали попереднього досвіду з подібними проєктами і змушені його здобувати на практиці. Змінюються також умови, в яких здійснюється діяльність у секторі відновлення: надавати волонтерську допомогу стало небезпечніше, громадська діяльність потребує більше ресурсів, а погіршення безпекової ситуації та повторна руйнація відновленої інфраструктури деморалізує та знецінює витрачені зусилля.

Дослідницький проєкт має за мету визначити, які потреби та виклики постали перед організаціями громадянського суспільства в секторі відновлення з урахуванням регіонального контексту, а також чим характеризується досвід співпраці громадськості з органами місцевого самоврядування та донорами під час реалізації проєктів з відновлення.

Спираючись на результати проведеного кабінетного дослідження, фокус-груп та глибинних інтерв'ю, можна визначити, що головними проблемами для ОГС у секторі відновлення є:

- погіршення безпекової ситуації, нестача технічної підтримки з боку держави;
- брак кваліфікованих спеціалістів та волонтерів; відсутність системності та скоординованості у співпраці з місцевою владою;
- брак доступної інформації щодо алгоритмів дій та стратегій у секторі відновлення;
- недовіра між громадськістю та місцевою владою.

**Для розв'язання цих проблем пропонується низка заходів, зокрема:**

- розробка інструментів та механізмів ефективної координації між ОГС та ОМС;
- мапування наявних проєктів та потреб;
- пріоритизація напрямів відновлення та розподіл ролей кожної сторони з урахуванням регіонального контексту та потреб населення;
- впровадити заходи для підвищення довіри між ОГС та ОМС, зокрема через прозорі процедури та регулярні спільні зустрічі;
- забезпечити загальнодержавну підтримку для ОГС у секторі відновлення, включно з бюрократичним сприянням та інституційною підтримкою громадських ініціатив, а також розробку освітніх програм для спонукання та залучення молоді здобувати освіту та прагнути до кар'єрного розвитку в сфері відновлення та відбудови України.

Для ефективного відновлення регіонів України необхідна тісна співпраця між ОГС, ОМС, державою та міжнародними донорами, спрямована на залучення людських ресурсів, покращення координації та підвищення довіри між учасниками процесу відновлення.

Дослідницький проєкт було ініційовано громадською організацією ІСАР «Єднання» та виконано Фондом «Демократичні ініціативи» ім. Ілька Кучеріва в період травень-червень 2024 року.



## Результати дослідження

Повномасштабне вторгнення РФ на територію України спровокувало тектонічні зміни у відносинах між владою та громадянським суспільством. Потреби гуманітарного реагування регіонального та загальнонаціонального масштабу перевищили спроможності держави та водночас створили умови для стрімкого розвитку нових форматів співпраці між організаціями громадського сектору та органами місцевого самоврядування для підтримки українського суспільства в умовах війни. В свою чергу новий рівень взаємодії між владою та громадськістю позначився і на безпосередній співпраці з донорами: зокрема органи місцевого самоврядування набули, окрім представницьких, також партнерську, комунікаційну та координаційну функції. Однак наслідки окупації частини українських територій та масштабні ракетні атаки ворога продовжують завдавати збитків українським громадам. Згідно з оцінкою Світового банку, станом на 31 грудня 2023 року загальна вартість відбудови та відновлення в Україні становить 486 мільярдів доларів США впродовж наступного десятиліття. Відновлення та відбудова України під час незавершеної війни водночас є і необхідністю, і викликом для ефективного функціонування економіки, держави та суспільства. Відтак співпраця задля відновлення України набула екзистенційного характеру, що вимагає ресурсу, витримки та всебічного сприяння як в середині української держави, так і за її межами.

## Аналіз наявних форматів співпраці ОГС, ОМС та міжнародних донорських організацій у реалізації локальних проєктів відновлення

Проаналізувавши наявні шляхи взаємодії між українськими організаціями громадянського суспільства, органами місцевого самоврядування та іноземними донорськими та благодійними організаціями, можемо дійти висновку, що з початком повномасштабної війни в Україні змінюються загальні підходи до комунікації та співпраці між цими зацікавленими сторонами. Попри те, що грантові та конкурсні умови залишаються найбільш поширеним форматом співпраці ОГС з донорами, саме громадськість та місцева влада здатні висвітлити у своїх проєктах специфіку гуманітарних потреб та відновлення в умовах війни, цим, відповідно, спонукаючи донорів адаптовувати власні грантові та благодійні програми, переоцінювати свої спроможності. Аналіз донорських пропозицій для ОГС у секторі відновлення, проведений в українському інформаційному просторі за перше півріччя 2024 року дає можливість узагальнити наявні формати співпраці за такими напрямками як:

1. Освітня підтримка – передбачає навчальні заходи та нетворкінги, організовані донорськими організаціями чи групами організацій – кластерами, в тому числі конкурси, стипендійні та акселераційні програми для розвитку грантового менеджменту та розширення регіональних мереж партнерських зв'язків новостворених ОГС.
2. Інституційна підтримка – окрім безпосередніх грантів на послуги зі створення стратегічних документів та внутрішніх політик, передбачає

безпосередню передачу досвіду, стандартів та методів, зокрема моніторингу та оцінки ефективності реалізації проєктів; звітності та управління командами. Прикладом співпраці донорів з ОГС в межах інституційної підтримки є грантові програми Фонду Східна Європа, що, окрім фінансової підтримки, можуть містити тренінгові, консультаційні та менторські заходи.

3. Інформаційна підтримка з боку донорів передбачає висвітлення успішних проєктів в міжнародному середовищі донорів, благодійників та інвесторів, презентує досвід українського відновлення іноземним партнерам. На окрему увагу заслуговує співпраця та підтримка донорами медійних та дослідницьких проєктів з відновлення в Україні. Як приклад – Вікно Відновлення» (UA Recovery Window MediaNetwork), що об'єднує майже 80 регіональних та всеукраїнських медіа й аналітичних центрів для моніторингу й прозорого висвітлення всіх аспектів відбудови України.
4. Матеріальна підтримка – передбачає як грантову, так і благодійну передачу матеріально-технічного забезпечення. Зокрема такі організації як Nonviolent Peaceforce надають матеріальну підтримку волонтерам, що працюють на прифронтових територіях. Зокрема волонтери можуть отримати рації та бронезилети для здійснення активностей у прифронтовій зоні, медичне страхування, стипендіальну підтримку та паливо для виїзних (польових) заходів.
5. Грантова підтримка проєктів з відновлення – передбачає фінансову підтримку комплексних заходів відбудови помешкань та інфраструктури, а також реабілітацію фізичного та ментального стану постраждалого від бойових дій населення; відновлення в інших сферах життєдіяльності у постраждалих від війни громадах. Успішним прикладом співпраці донора з регіональними ОГС у секторі відновлення є проєкти з відбудови в громадах Київщини, Сумщини та Харківщини від Представництва міжнародного фонду Arche noVa в Україні. Організація у співпраці з локальними волонтерськими ініціативами та місцевою владою реалізовує проєкти з відбудови цивільних помешкань і муніципальних закладів освіти та охорони здоров'я, чим підсилює спроможності місцевих ОГС долучатися до регіональних процесів відновлення.

У свою чергу найбільш поширеною формою співпраці донорів з органами місцевого самоврядування на сьогодні є безпосередня благодійна допомога. Зокрема це – передача техніки та обладнання для муніципальних установ постраждалих від війни громад; відновлення адміністративних будівель та інфраструктури; організація освітніх заходів та комунікаційних платформ.

На окрему увагу заслуговує Ініціатива Cities4Cities United4Ukraine – об'єднання партнерських ініціатив націлене допомагати українським громадам налагоджувати міжмуніципальні партнерства з муніципалітетами країн Європи. Cities4Cities, що базується в місті Зіндельфінген, Баден-Вюртемберг (Німеччина), є провідною організацією для таких проєктів: вантажівки з гуманітарною допомогою, Phoenix4UA, дитячі та молодіжні табори, проєктні партнерства, наприклад, у сфері медичних, культурних та освітніх закладів (садочків та шкіл). United4Ukraine, що базується у Львові, відповідає за довгострокові (офіційні) партнерства/ побратимство міст. За словами респондентів з числа ОМС із західних областей, саме платформа Cities4Cities допомогла їм заручитися підтримкою європейських муніципалітетів та подаватися як партнери на гранти для відновлення українських міст.

2024 року почала поширюватися практика розробки планів відновлення у

громадах за участі організацій громадянського сектору. Результати співпраці, зокрема було представлено численною українською делегацією на Міжнародній конференції з питань відновлення України Ukraine Recovery Conference (URC) в Берліні у червні цього року. Конференція стала продовженням циклу щорічних заходів високого рівня, присвячених швидкому відновленню та довгостроковій відбудові України, що їх проводять від початку повномасштабної агресії Росії проти України. Мета таких заходів – консолідувати сталу міжнародну підтримку для відновлення, відбудови, реформування та модернізації України. Зокрема на конференції обговорюються механізми екстреної допомоги в задоволенні невідкладних потреб, реалізація проєктів швидкого відновлення, створення привабливих умов для бізнесу та приватних інвестицій, активне залучення громадянського суспільства у процеси відбудови.

Масштаби процесів відновлення, з якими стикнулася Україна, їх комплексність та взаємозалежність, з одного боку, сприяли поглибленню комунікації між громадським сектором, владою та іноземними партнерами, але водночас посилили досі наявні бар'єри та виклики у співпраці між ОГС та ОМС. Дослідження щодо залучення громадянського суспільства до проєктів відновлення від 2023 року, проведене Інститутом аналітики та адвокації, виявило, що ключовими бар'єрами налагодження співпраці ОГС та ОМС для відновлення та розвитку громад є:

- взаємний брак довіри;
- брак розуміння зі сторони ОМС, яким чином ОГС можуть посилити їхню діяльність;
- попередній негативний досвід взаємодії;
- брак розуміння сфер відповідальності та діяльності одне одного;
- брак ефективного інформування одне одного про потреби та можливості для взаємодії.

Серед факторів, що визначають успішну взаємодію органів місцевого самоврядування та організацій громадянського суспільства дослідники виокремлюють, зокрема чіткий розподіл відповідальності та обов'язків; взаємну довіру та відповідальність; прозорість та підзвітність. З огляду на це сьогодні під час реалізації проєктів з відновлення громадянське суспільство має переваги у співпраці з донорами завдяки:

- вищому рівню організаційної спроможності ОГС,
- низькому рівню терпимості до корупції та шахрайства,
- меншій кількості законодавчих обмежень у порівнянні з ОМС.

Відповідно, викликом для ОМС під час реалізації проєктів з відновлення у співробітництві з донорами та ОГС є саме обмеженість законодавчих та інституційних умов для прозорої співпраці. Тобто, на сьогодні донорські організації прагнуть або передавати готові продукти проєктів з відновлення ОМС, або реалізовувати проєкти з відновлення через організації громадянського суспільства. Що, в свою чергу, посилює потребу у залученні більшої кількості ОГС до проєктів з відновлення та є підґрунтям для створення «кишенькових» ГО при державних інституціях.

Опитування представників громадського сектору та органів місцевого самоврядування в межах фокус-груп та інтерв'ю підтверджують результати кабінетного дослідження. Досвід співпраці між організаціями громадянського

суспільства та органами місцевої влади, згідно з відповідями респондентів, загалом характеризується потребою у взаємній підтримці та водночас – досить високим рівнем недовіри одне до одного. Обидві сторони критично оцінюють спроможності такої співпраці, а також мають неузгоджені очікування та надії щодо різних функцій у секторі відновлення, зокрема інформаційної та координаційної.

«Виклик перший – ОМСу не довіряють, не хочуть давати гроші напряму. У нас відсутні ГО такого напряму (відновлення). Інші виклики, які ми долаємо, – це навчання культурі проєктного менеджменту і написання грантових заявок. (...) Тому що донор зараз хоче працювати з громадською організацією, з НДО і хоче працювати з МСП. І оце великий біль місцевого самоврядування. Бо ми можемо, хочемо, у нас є велика і ґрунтовна потреба. Нам не треба мільярди на дороги. Нам треба мільйони на дитячі майданчики. Нам треба декілька мільйонів на теплицю, на комунальне. Нам потрібно для парковки з інвалідними місцями біля лікарні фінансова допомога. Тобто є дрібні інфраструктурні об'єкти, але нам з донорами складно в цьому напрямі». (Представниця ОМС. Хмельницька область.)

Необхідність співпраці, координації та взаємної підтримки між ОГС та ОМС диктують як безпекові аспекти в умовах війни, так і необхідність ефективно та своєчасно забезпечувати потреби громад та місцевого населення. Тому загалом такий досвід наявний у всіх респондентів, та більш успішним він є у представників північних областей України. Якщо ж узагальнити ключові проблеми, з якими зіштовхуються громадські організації та фонди, налагоджуючи співпрацю з місцевою владою у секторі відновлення, то з досвіду респондентів, найчастіше перепони виникають у комунікації, а також у технічних та документальних нюансах проєктного менеджменту.

Досвід співпраці з донорськими організаціями саме в напрямі відбудови серед респондентів не є поширеним. Для більшості громадських діячів та волонтерів, що взяли участь у дослідженні, співпраця з донорами допомагає покрити кризові потреби населення та реагувати на наслідки ракетних атак ворога. Водночас, на думку респондентів, така донорська підтримка також сприяє відновленню, адже залучає та реалізує закордонні кошти в Україні.

«Безумовно вплив співпраці з донорами є суттєвим на відновлення і розвиток громад. Тому що є громади, яким за рахунок міжнародної допомоги вдається, наприклад, подвоїти суму місцевого бюджету. (...) Це дозволяє і мотивувати населення залишатися в громаді. (...) На жаль, багато коштів додатково йде через великі міжнародні фонди, як ПРООН, як Червоний Хрест. І тут я переконаний, що українські організації могли б значно краще цей ресурс проадмініструвати. (...) Бо якщо це йде через велику бюрократичну структуру, то від моменту виникнення запиту до моменту його задоволення проходить настільки багато часу, що воно може стати неактуальним.» (Учасник інтерв'ю. Представник загальнонаціональної громадської організації.)

Найчастіше респонденти з громадського сектору співпрацювали з такими донорами як:

- **Товариство Червоного Хреста України** (гуманітарна організація в Україні, яка надає гуманітарну допомогу та підтримку вразливим верствам населення України);
- **ПРООН / UNDP** (орган оперативної діяльності ООН, є міжнародним каналом надання багатосторонньої технічної та передінвестиційної допомоги країнам);
- **USAID– Агентство США з міжнародного розвитку** (незалежне агентство

федерального уряду США, що відповідає за невійськову допомогу США іншим країнам);

- **ACTED** (міжнародна неурядова організація, заснована у Франції, надає підтримку населенню, постраждалому від криз та конфліктів у світі);
- **NRC – Норвезька рада у справах біженців** (незалежна норвезька гуманітарна організація, мета діяльності якої – захист прав людей, які постраждали від вимушеного переселення);
- **MSF/«Лікарі без кордонів»** (незалежна міжнародна медична гуманітарна організація).

Експерти, що взяли участь у глибинних інтерв'ю в межах дослідження, наголошують на визначальному впливі донорської підтримки та водночас зауважують, що актуальні запити громадського сектору України часто потребують екстреного реагування – більш швидкої реакції, ніж іноземні партнери можуть собі дозволити. Представники органів місцевого самоврядування, що взяли участь в експертних інтерв'ю, на власному досвіді продемонстрували, що на сьогодні місцева влада інтенсивно розвиває співпрацю з донорами навіть в умовах часто дуже обмежених ресурсів та досвіду.

«Робота з донорськими організаціями для органів місцевого самоврядування – це завжди понаднормова робота. Понаднормова в плані людино-годин, в плані ресурсів. З донором неможливо працювати з 8-ої до 5-ої. З донором неможливо працювати винятково в рамках регіонального затвердженого бюджету. Це і співфінансування, і фінансове, і нефінансове, і додатковий людський ресурс, і вихід за рамки класичного розуміння чиновницької роботи.» (Представниця органу місцевого самоврядування. Хмельницька область)

Серед донорів, з якими мали досвід співпраці респонденти-представники органів місцевого самоврядування, найчастіше зустрічаються:

- **МОМ - Міжнародна організація з міграції** (міжурядова організація, створена для розв'язання міграційних проблем у світі);
- **Гуманітарна місія «MedAire»** (місія міжнародної гуманітарної організації, що спрямована на надання допомоги людям, які постраждали внаслідок конфлікту, та біженцям);
- **ПРООН / UNDP** (орган оперативної діяльності ООН, є міжнародним каналом надання багатосторонньої технічної та передінвестиційної допомоги країнам);
- **Товариство Червоного Хреста України** (гуманітарна організація в Україні, яка надає гуманітарну допомогу та підтримку вразливим верствам населення України);
- **U-LEAD** (програма співпраці між українським урядом, Європейським Союзом та його державами-членами – Німеччиною, Польщею, Данією та Словенією – у створенні багаторівневої системи управління);
- **GIZ-Німецьке товариство міжнародного співробітництва** (німецьке агентство, що надає послуги у сфері міжнародного співробітництва у сфері розвитку).

Водночас представники ОМС зізнаються, що налагодити пряму співпрацю місцевої влади з іноземними донорами часто вкрай важко, а для деякого – досі було неможливо. Негативними чинниками є як об'єктивні обставини (законодавство чи бюрократія), так і суб'єктивні обставини (недовіра донорів до

української влади), а також брак знань та досвіду з боку ОМС. Рішенням у таких випадках ставали саме співпраця та партнерство з громадським сектором. Таке співробітництво також має «підводні камені» для органів місцевого самоврядування: зокрема своєрідна залежність від менеджменту часто досі недосвідчених громадських організацій, що лише починають працювати у секторі відновлення.

Іншим аспектом, що ускладнює співпрацю та залучення коштів для ОМС у секторі відновлення, є розподіл обов'язків, які частково перебрати на себе військові адміністрації на період воєнного часу. Задвоєність сфер відповідальності та ускладнення комунікації, що зумовлено безпековою ситуацією, зауважують і представники ОГС. У свою чергу у донорів така система регіонального управління лише посилює думку про бюрократизованість, корумпованість та закритість місцевої влади.

В умовах тривалої динамічної війни та окупації частини територій України на півдні та сході, важливим в контексті аналізу процесів у секторі відновлення є регіональний вимір. Під впливом безпекової ситуації умови для місцевих процесів відновлення можуть різнитися на рівні громад. Відповідно, така варіація специфічних умов, потреб та викликів вимагає детального аналізу та індивідуального підходу для побудови ефективної співпраці.

## **Південний регіон**

Представники громадських організацій з південних та східних областей переважно негативно оцінюють діяльність місцевої влади та її співпрацю з ОГС у секторі відновлення. Респонденти з Херсонської та Миколаївської областей називають корупцію однією з головних проблем та, відповідно, перешкод для співпраці у секторі відновлення. Зокрема прояви корупції та шахрайства активісти зауважують на етапі підготовки тендерної документації та конкурсного відбору підрядників на проєкти з відновлення. Наявний формат комунікації місцевої влади з громадським сектором, на думку респондентів, є технічним та неефективним, що відштовхує громадський сектор від співпраці та, відповідно, уповільнює процеси відновлення в регіоні. Для тих, хто мав досвід співпраці з ОМС, формат передбачав погодження діяльності на територіях, наближених до лінії фронту, та збір даних щодо потреб місцевого населення. Відтак інформаційна підтримка з боку місцевої влади на сьогодні є одним з найбільш поширених та розвинених форматів співпраці між ОГС та ОМС.

«Громадські фонди спочатку приходять до місцевого самоврядування. Це – або обласна військова адміністрація, різні ОТГ або мерія. І робота починається з того, що зазвичай фонди питають: а що вам узагалі потрібно, чим ми можемо допомогти? Ви даєте перелік проблем, і різні фонди під свої програми дивляться – що цікаво, в якому напрямку рухатися. Але у фондів є багато своїх бюрократичних процедур і у місцевого самоврядування теж (...) і зачасту проєктної документації немає. Тобто все ж має бути по закону – експертиза, архітектурна інспекція, яка дозвіл видає, і так далі. І воно затягується. Дуже багато проєктів наразі в процесі реалізації, на початковій стадії. (...) А те, що стосується відновлення місцевими органами, то тут є питання саме найголовніше – це корупція. Корупція, на жаль, на високому рівні, і наші правоохоронні органи дуже-дуже слабенько цим займаються.» (Представник ОГС, учасник інтерв'ю. Миколаївська область).

## Північний регіон

У порівнянні з іншими регіонами, респонденти з північних областей менш критично оцінюють власний досвід співпраці з місцевою владою у секторі відновлення. Така тенденція може бути пов'язана безпосередньо з масштабами воєнних злочинів в північних громадах Київщини та Чернігівщини. Важливим аспектом також є наближеність регіону до столиці, як центру управління та логістики, а також медійність процесів відновлення на деокупованих територіях північних областей, що стали відносно безпечними та доступними для іноземних донорів та гостей. Як відзначають самі респонденти, налагодженість співпраці громадського сектору з місцевою владою має безпосередній вплив на ефективність реалізації проєктів з відновлення, а відтак – зміцнює довіру донорів.

«(...) органи місцевого самоврядування надають чітку інформацію стосовно потреб. Мало того, вони ще й цифрові дають дані. Тобто донори, які приходять, вони вже планують свою роботу на основі якоїсь бази. І не просто так, наприклад, нам потрібен шифер – давай завеземо сюди фуру. Ні, там чітко прописано. (...) І, наскільки я зрозумів, дуже сподобалася французьким донорам ця співпраця, тому що ми надавали інформації аж занадто багато для них. Тобто вони ще приїхали і ще розширили тут свою сферу діяльності». (Активіст громади. Чернігівщина)

## Східний регіон

Представники громадських організацій зі східних областей переважно негативно оцінюють діяльність місцевої влади та її допомогу ОГС у секторі відновлення. Зокрема місцеві волонтери не знаходять підтримки у заходах з евакуації населення з прифронтової зони, натомість спостерігають, як влада користується результатами їхньої роботи та співпраці з донорами.

«Ми з усією владою намагаємося знайти спільну мову. Не скрізь виходить знайти її реально. Тобто, наприклад, Харківська ОВА важкувата, але є успіхи в чомусь певні – домовленості про евакуацію. Суми взагалі важкі, ми там куленепробивні з ОВА. (...) Коли ми заїжджаємо в регіон, ми висвітлюємо те, що ми хочемо робити. Тобто не самостійно це все... Самостійно неможливо, тому що все одно ви прийдете до влади. Вони все одно до вас прийдуть. Це вже практика. Якщо ви почнете щось робити, то до вас вони самі прийдуть і спитають, чим ви займаєтеся: а давайте узгоджувати, чим ми тепер займаємося.» (Представник благодійного фонду. Регіон: Схід)

## Західний регіон

Респонденти з західних областей попри відмінний, у порівнянні з іншими регіонами, обсяг руйнувань та досвід у секторі відновлення мають аналогічно високий рівень недовіри до органів місцевої влади. Опитані представники ОГС з Хмельниччини переконані, що їхніх спроможностей достатньо, щоб акумулювати потреби населення та надавати адресну та актуальну допомогу в регіоні у прямій співпраці з донором. Та, на відміну від колег-волонтерів зі східних областей, закликають донорів уникати посередників з числа органів влади, а безпосередню співпрацю з громадськістю вважають запорукою успіху.

«(...) будь-яка співпраця з державністю, з державним органом в подальшому призводить до абсолютно абсурдних перевірок, контролюючих заходів, які зводять нанівець усі сили, покладені на реалізацію тої чи іншої мети. Тому,

на наше переконання, з державними установами краще не співпрацювати. Об'єднуватися, виключно об'єднуватися. Можливо доцільним є переглянути безпосередньо цей тиск чи можливість їхнього тиску на такі організації, як є ми, і на нашу діяльність. Іншими словами, не заважайте – і ми будемо допомагати». (Громадський активіст. Регіон: Захід.)

Отже, на сьогодні існує різноманіття напрямів для співпраці організацій громадянського суспільства з іноземними та українськими донорськими організаціями, що може посилити спроможності новостворених громадських організацій та фондів реалізовувати проекти у секторі відновлення. Водночас більшість викликів, за словами представників громадськості, постають саме в співпраці з місцевими органами самоврядування. Тотальна недовіра громадського сектору до влади об'єднує на сьогодні всі регіони, незалежно від безпекової ситуації та обсягів руйнувань. Відсутність стратегічного бачення процесів відновлення та ролі в них ОГС заважає місцевим органам влади ефективно забезпечувати потреби громад та відштовхує громадські організації від співпраці. Підозри у корупції та некомпетентності загалом ставлять під сумнів спроможність місцевої влади співпрацювати з донорськими та громадськими організаціями у секторі відновлення.

## **Аналіз спроможності представників ОГС реалізовувати проекти відновлення на місцевому рівні**

Початок повномасштабного вторгнення РФ на територію України надав потужний поштовх збільшенню кількості організацій громадянського суспільства в Україні. Лише з 24 лютого до 30 червня 2022 року в Україні зареєстрували 4365 ОГС. Серед зареєстрованих – 3364 благодійні та 1001 громадська організація. Окрім того, мобілізувалися вже зареєстровані організації, що переживали період стагнації. Ці цифри значно перевищують показники попереднього року. Для прикладу, за весь 2021 рік у країні з'явилися 792 нові благодійні організації, що у 5,5 разів менше, ніж за перші місяці 2024 року.

За результатами дослідження Національного інституту стратегічних досліджень «Стан розвитку громадянського суспільства в Україні: шлях протягом 30-ти років та ключові аспекти 2021 року», російсько-українська війна спровокувала розвиток ОГС в Україні з кількісним приростом громадських організацій як суб'єктів економіки – з початку 2015 р. майже на 30 тис одиниць (на 46 %, станом на 01.06.2021 р.) Українці почали об'єднуватися та гуртуватися для допомоги постраждалому від воєнних дій населенню Донбасу та АР Крим. Значна частка створених організацій мала на меті забезпечити відновлення та захист інтересів безпосередніх учасників бойових дій – ветеранів АТО/ООС. Дослідники НІСД доходять висновку, що вже станом на 2021 рік «українські громадські організації спромоглися створити нову динаміку політичних процесів, заякої ініціативи, що виходять із недержавних та неолігархічних джерел і реалізуються з користю для всієї спільноти, укріплюють сталість суспільства в цілому». Це в свою чергу підтверджує спроможність ОГС впливати на ситуацію як у регіоні, так і в державі в цілому, а збільшення громадських організацій в державі та їх залученість до подолання наслідків війни виправдовує себе.

Чинником, що посилює спроможності громадського сектору реагувати



на виклики воєнного часу, є безпосередньо фінансове сприяння благодійних та донорських організацій. Лише у 2023 році Україна отримала 42 млрд дол. США підтримки, з яких 11,6 млрд дол. США (27%) у вигляді грантів. Власне, приріст обсягів грантової допомоги від іноземних донорів на сьогодні сприяє розширенню напрямів діяльності ОГС в Україні та дозволяє реалізовувати громадські ініціативи, зокрема в секторі відновлення. З огляду на вище описане, в залежності від спроможностей та потреб, ОГС, які працюють у сфері відновлення громад, можна умовно поділити на дві групи:

А) організації, що були створені до 2022 року і мають організаційні спроможності й досвід роботи з донорськими проєктами та співпраці з ОМС. Відносно невелика частка таких організацій у східному регіоні країни долучалася до процесів відновлення міст та прифронтових громад Донецької та Луганської області у 2015-2021 роках або досліджувала цей напрям. У своєму арсеналі такі організації мають, в першу чергу, розуміння специфіки проєктів з відновлення, здатні оцінити потреби та спроможні їх забезпечити, а також мають певний рівень довіри з боку ОМС та напрацьовані партнерські зв'язки. Прикладом організації з цієї категорії є ГО «Агенція відновлення та розвитку», заснована у 2015 році. Вона об'єднує фахівців у сферах розвитку місцевого самоврядування, планування відновлення та розвитку громад задля підвищення ефективності роботи ОМС, зокрема у секторі відновлення.

Б) організації, які були створені після 2022 року, як відповідь на гуманітарні та безпекові виклики, і наразі розширюють свої напрями діяльності, щоб долучитися до процесів відновлення регіонів. Таким організаціям може забракнути спроможності самостійно втілювати проєкти з відновлення через брак знань, досвіду та відповідних фахівців. Вони також можуть відчувати брак матеріально-технічної бази та реалізують вузько направлені короткострокові проєкти. Співпрацю з органами місцевого самоврядування в такій ситуації підважує взаємна недовіра сторін.

У межах цього дослідження у форматі фокус-груп та інтерв'ю було зібрано думки як більш досвідчених, так і менш досвідчених представників ОГС, що працюють або лише починають долучатися до проєктів у секторі відновлення. Аналіз їхніх відповідей вказує на вплив умов воєнного часу, за яких були створені організації, безпосередньо на їхню спроможність розвиватися та розширювати власну діяльність, зокрема на сектор відновлення. Нові громадські ініціативи – проєкти відновлення та відбудови в регіонах України зіштовхуються з низкою масштабних викликів, серед яких, згідно з результатами інтерв'ю з представниками ОГС та ОМС, найбільшими проблемами є: непередбачувана безпекова ситуація, брак фінансування, нестача кваліфікованих кадрів та неузгодженість стратегій відновлення на державному та регіональному рівнях.

На сьогодні для громадського сектору в Україні кризовий менеджмент став невід'ємною частиною проєктної діяльності та, зокрема роботи у секторі відновлення. Абсолютна більшість непередбачуваних кризових ситуацій респондентів була пов'язана з погіршенням безпекової ситуації та нестачею або втратою різного роду ресурсу. Відповідно, що ближче до лінії фронту поширюється діяльність організації, то частішими та важчими є кризові ситуації, а спроможність ефективно реалізовувати заплановані активності стає залежною від злагодженої співпраці з партнерами, донорами та ОМС. Залученість до цього дослідження представників громадськості та виконавчої влади з різних регіонів України дозволила відстежити вплив регіонального контексту на спроможності локальних громадських ініціатив уже сьогодні долучатися до місцевих процесів відновлення.

З досвіду респондентів, нівелювати негативний вплив непередбачуваних, кризових ситуацій в діяльності ОГС та посилити власні спроможності допомагає розвинена відкрита комунікація з донорами та місцевою владою, взаємопідтримка та спільне планування та координація роботи:

«Коли ми плануємо працювати з новим сектором, ми проводимо моніторинг із громадою, який здійснюється спільно з органами виконавчої влади. Наприклад, це Куп'янськ чи ще якась громада. Пропонуємо застосувати послуги, які ми можемо принести в ту чи іншу громаду. І там же оцінюємо кризові ситуації. Ми з донорами проговорюємо, що може трішечки змінитися, в який вектор, і ми ці гроші перенаправимо так, як це було в Куп'янську – на евакуацію. Тобто гроші були спочатку надані на послуги для людей. Потім з'явилася ситуація кризова, і ми більше грошей перенаправили на евакуацію. Ми завжди обговорюємо ці моменти. (Представник благодійного фонду. Регіон: Схід)

### **Південний регіон**

Діяльність ОГС на території звільнених громад Херсонської та Миколаївської областей щодо відновлення, великою мірою передбачає ремонтні роботи та відбудову цивільних помешкань. За словами респондентів, об'єми роботи, масштаби руйнувань у цьому регіоні суттєво перевищують їхні можливості оперативно та ефективно реагувати на потреби громад. Респонденти з півдня зауважують загальний брак інформації та поглиблених знань саме для реалізації проєктів з відновлення:

«Мені не вистачає загального розуміння від держави, від органів державної влади, концепції і порядку, як буде відбуватись відновлення, починаючи від того, що розуміється під словом відновлення, і закінчуючи, де можна подивитися перелік об'єктів, які будуть внесені до об'єктів, які будуть фінансуватися з бюджету чи міжнародної технічної допомоги. Чи будуть там приватні, чи будуть там юридичні особи, чи будуть там лише фізичні особи, тому що страждають в тому числі і юридичні особи так само». (Представник громадської організації. Регіон: Південь)

### **Північний регіон**

Аналіз спроможностей ОГС в північних областях реалізовувати проєкти з відновлення ще раз підтверджує необхідність індивідуального підходу до аналізу на рівні навіть не областей, а районів і окремих територіальних громад. Так, респонденти з Чернігівщини вказують на сприяння влади у громадських ініціативах з відновлення, що істотно полегшує роботу з донорами та залучення грантових коштів. Водночас для роботи з відновлення регіону наявних ініціатив та організацій недостатньо, а їхня інституційна сталість та спроможність потребує також всебічної підтримки. Натомість ОГС з Київщини вбачають виклики у секторі відновлення, пов'язані саме з неефективною комунікацією з місцевою владою. Північ Київської області, що зазнала істотних руйнувань на початку повномасштабного вторгнення, одна з перших почала відновлення цивільних помешкань, муніципальних та інфраструктурних об'єктів за рахунок іноземних донорів. Цей досвід, зокрема місцеві ГО, поширювали і на інші постраждалі області. У дослідженні взяли участь представники громадських організацій з Київщини, що власними спроможностями сприяли забезпеченню кризових потреб в інших регіонах та створювали мережу власних представництв, зокрема сприяли відновленню громад правобережжя Херсонщини після

руйнувань Каховської ГЕС. На їхню думку, для ефективного залучення громадськості у сектор відновлення та ефективної реалізації коштів, бракує загальної координації зусиль відповідно до регіонального контексту та потреб:

«Наразі не вистачає більш чіткого розподілу по регіонах і територіях, які мають підлягати під плани відновлення відбудови, а які не мають. (...) І те, що фактично підпадають під одні програми і громади з Сумщини, і громади з Закарпаття, і громади з Франківщини в екосистемі DREAM – це може відштовхувати і потенційних партнерів, і, крім того, показувати певну непрозорість чи викривлену пріоритетність в питанні відновлення і відбудови. І виходить формально, щоб отримати доступ до коштів, громади показують, що вони теж здійснюють заходи з відновлення, відбудови, навіть на тих територіях, які не постраждали.» (Представник ОГС. Учасник інтерв'ю. Київська область.)

### **Східний регіон**

Згідно з результатами фокус-груп, спроможності організацій громадського суспільства у східних областях залишаються суттєво обмеженими безпековою ситуацією та частими ракетними атаками прифронтових районів. Громадські організації та благодійні фонди, що взяли участь в цьому дослідженні, великою мірою продовжують реагувати точково на наслідки російської агресії та закривати базові потреби населення у громадах, постраждалих від бойових дій та обстрілів. Зокрема надають матеріальну підтримку – гігієнічні та продуктові набори, тверде паливо. Також реалізують проєкти так званого «швидкого відновлення» – проводять ремонтні роботи (латання даху, заміна вікон, дверей) у пошкоджених внаслідок ворожих атак цивільних будинках. При цьому представники громадськості постійно відчують кризу:

«Криза фінансова, криза моральна. Ось немає вільних водіїв, немає вільних машин, немає за що купити дизель. Усе впирається у фінанси.» (Представник благодійного фонду. Учасник фокус-групи. Регіон: Схід)

Однак для того аби долучитися до регіональних процесів з відновлення ОГС у східних областях, недостатньо закрити власні фінансові потреби та наповнити бюджети проєктів. Першочергова необхідність – відвести лінію фронту на безпечну відстань, мінімізувати потенційну загрозу обстрілів з повітря. І на сьогодні ситуація на лінії фронту безпосередньо впливає на спроможності місцевих ОГС розширити напрями власної діяльності, здобути додаткові знання та навички для реалізації проєктів з відновлення. Ракетні атаки ворога раз за разом дестабілізують гуманітарну ситуацію в регіоні, завдаючи повторних пошкоджень громадам, які вже стали на шлях відновлення, зокрема – Борівська та Старосалтівська громади Харківщини.

### **Західний регіон**

Аналіз спроможностей місцевих ОГС в західних областях реалізовувати проєкти з відновлення варто розглядати з точки зору масштабу та специфіки потреб місцевого населення. Так, в ході проведення фокус-груп та інтерв'ю представники ОМС з Хмельниччини зауважили, що в області бракує громадських ініціатив у секторі відновлення, зокрема організацій, що мали б бажання та інституційну спроможність залучати мільйонні гранти на реалізацію проєктів з відновлення та відбудови у співпраці з органами місцевого самоврядування. В свою чергу представники громадськості з Хмельниччини концентрують діяльність на проєктах з відновлення людського потенціалу. Загалом від початку

повномасштабного вторгнення західний регіон України сповнився хабами для ментального та фізичного відновлення постраждалих від війни. Окремим напрямом громадських ініціатив стало відновлення добробуту вимушено переміщених осіб.

«Категорія, з якою ми стикаємося – це тимчасові переселенці. Зокрема з регіонів, які безпосередньо межують з лінією зіткнення у зв'язку з військовим станом. І переселяючись сюди, в наш регіон, люди в першу чергу потребують психологічної допомоги. І тому такий фактор, як психологічне відновлення нашого населення українського є досить суттєвим і важливим. Крім того, є такий напрям, як допомога родинам, які фактично втратили чоловічу гілку. Це пов'язано, в першу чергу, з інтенсивною мобілізацією. І тому допомоги, в тому числі і психологічної, потребує значна кількість жіночої та дитячої частини переселенців». (Представник ОГС. Учасник інтерв'ю. Хмельницька область.)

У свою чергу результати експертних інтерв'ю виявили розбіжності між підходами влади та громадськості у реалізації регіональних проєктів відновлення – між індивідуальним підходом та секторальним. На думку представників громадськості з досвідом реалізації проєктів з відновлення, органам місцевої влади бракує свободи в ухваленні рішень на місцях, що дозволило б спільно з ОГС враховувати більше актуальних потреб та місцевих особливостей для ефективної реалізації локальних процесів з відновлення. Натомість респонденти з числа органів місцевого самоврядування схильні узагальнювати методику роботи та процеси регіонального відновлення за напрямами:

«Основна роль місцевого самоврядування завжди була у вигляді координації. Тобто ми отримували заявки від громадян і могли їх згрупувати, скоординувати і провести адміністрування, визначити пріоритетні напрями, логістичні моменти. Тобто коли починається відбудова, простіше не точково, а брати секторально і зразу проводити відбудову в певному регіоні». (Представник органів місцевого самоврядування. Черкаська область)

Суперечність підходів у реалізації процесів відновлення здатна негативно впливати на спроможності як ОГС, так і ОМС ефективно досягати власних проєктних цілей. Зокрема узагальнення потреб та механізмів їх забезпечення на регіональному рівні може лише поглибити диспропорцію розвитку громад одного регіону. Натомість, наявність такого роду суперечностей і є підґрунтям для розбудови співпраці між громадськістю та владою задля підсилення спроможностей обох сторін працювати над відновленням України.

## **Аналіз потреб представників ОГС щодо участі у процесах відновлення**

Згідно з результатами попередніх досліджень потреб організацій громадянського суспільства, проведених за час повномасштабного вторгнення, представники ОГС, як і донори та ОМС, потребують загального розуміння логіки процесів відновлення в країні. В першу чергу мова йде про загальнодержавну стратегію відновлення, яка дозволить узгоджено відновлювати різні сфери у співпраці влади з громадськістю та донорами. Відповідно відсутність загальної стратегії унеможлиблює створення регіональних та місцевих стратегій та планів по відновленню. Відсутність чіткого плану та пріоритетних напрямів

провокує задвоєння запитів та неефективний розподіл зусиль та ресурсів.

За результатами проведених фокус-груп з представниками ОГС в межах даного дослідження, іншим актуальним та масштабним запитом з боку громадськості є запит на інформацію, системність та скоординованість. Координація, зокрема вважається одним з тих видів підтримки, яку, з досвіду окремих респондентів, здатна забезпечити місцева влада. Водночас представники ОМС, що взяли участь в дослідженні, вважають, що координація, зокрема її комунікаційна складова, – це задача, що лежить у сфері відповідальності організацій громадянського суспільства:

«(...) органи місцевого самоврядування обмежені тим, що вони працюють територіально у своїх приміщеннях і чекають на відповідні заявки. І тут якраз громадський сектор міг би допомогти, оскільки він міг би провести комунікаційні заходи, домовитися з громадськістю, дізнатися про їхні потреби, провести модераційні і організаційні заходи.» (Учасник інтерв'ю. Представник органу місцевого самоврядування. Черкаська область)

Така суперечність позицій, зокрема і є одним з наслідків відсутності загальнодержавного стратегічного бачення відновлення України та принципів розподілу сфер відповідальності у процесах відбудови та забезпечення потреб населення у співпраці між ОГС, ОМС та донорами. Суперечність поглядів, відсутність платформи та механізмів для їх узгодження посилює наявні виклики співпраці між владою та громадськістю, посилює недовіру донорів до виконавчої гілки влади в Україні.

Однією з головних потреб ОГС та ОМС у секторі відновлення залишається кадровий ресурс та необхідність забезпечити свої команди актуальними знаннями та навичками для роботи з проектами відновлення. Брак кадрів відчутний у всіх сферах, та потреби сектору відновлення характеризуються необхідністю створення мультифункціональних команд і залучення вузькопрофільних спеціалістів. Бракує не лише досвідчених управлінців та фахівців проєктного менеджменту, а й спеціалістів будівельної галузі, які в умовах війни є водночас і мобілізаційним ресурсом для армії.

Як наслідок – викликом для сектору відновлення є не лише екстрена необхідність зростити відповідний кадровий потенціал, а й забезпечити йому конкурентну оплату праці та можливості розвитку. Органи місцевого самоврядування та виконавча влада в регіонах одними з перших відчули «кадровий голод», спровокований «міграцією» кадрів з державного у громадський сектор. Криза, в свою чергу, породила законодавчі ініціативи, покликані підсилити кадрові спроможності ОМС у секторі відновлення – зокрема Законопроект № 10284, головною ідеєю якого є залучення та збереження в штаті органу місцевого самоврядування профільних фахівців з проєктного менеджменту, оскільки місцева влада в чинній рамці законодавства не може конкурувати з донорами в питаннях оплати праці, а отже і не зможе втримати гідного спеціаліста, що здатен залучати міжнародну допомогу для локальних процесів відновлення.

Під час збору даних в межах фокус-груп та інтерв'ю респонденти також неодноразово наголошували, що відновлення неможливе без людей – кваліфікованих кадрів, ініціативних груп та населення, що готове повернутися у власні громади та долучитися до процесів відновлення. Саме люди, як трудовий ресурс та рушій змін, є однією з найбільших потреб у секторі відновлення – така думка побутує як серед представників громадськості, так і серед представників органів місцевого самоврядування.

Результати глибинних інтерв'ю з досвідченими представниками

громадських організацій у секторі відновлення вказують на загальний запит ОГС на підтримку та посилення співпраці з місцевою владою, забезпечення практичності та ефективності такої співпраці.

«Найбільша підтримка (з боку ОМС), мабуть, – забезпечення певної безпеки від контролюючих заходів з боку державних органів. Безпосередньо під час перевірок чи надуманих справ, які державні органи «люблять» заводити і здійснювати певний тиск. Тобто співпраця, партнерство. У випадку набуття такого статусу з боку органів місцевого самоврядування, ми залюбки будемо з ними співпрацювати.» (Представник громадської організації. Хмельницька область)

Так само представники органів місцевого самоврядування, що взяли участь в інтерв'ю, вбачають потребу у загальнодержавній підтримці сектору ОГС та як необхідність – державну стимуляцію розвитку громадського сектору в окремих регіонах, шляхом навчання та залучення молоді до громадських ініціатив. Питання «Чи спроможна держава в умовах війни створити умови для безпечного та ефективного залучення молодіжних ініціатив до регіональних процесів відновлення?» потребує детального аналізу, та не можна виключати потенціал і значення такої співпраці для подальшого розвитку громадянського суспільства в Україні.

Однією з базових потреб, що викристалізовується за результатами проведених фокус-груп та інтерв'ю, є потреба в довірі між організаціями громадського сектору та органами місцевого самоврядування. Недовіра до ОМС базується на проявах корупції та неефективному використанні доступної їм інформації та ресурсів. Недовіра до ОГС з боку влади, в свою чергу, базується на суб'єктивних оцінках досвіду, знань та спроможностей окремих організацій. Як наслідок – відсутність впевненості у співпраці між владою та громадським сектором здатна посилити наявні ризики та створити нові перешкоди для подальших процесів відновлення.

## **Південний регіон**

Думки респондентів з числа представників громадянського суспільства з південних областей підтверджують досліджувані потреби ОГС у секторі відновлення. Зокрема тотальна недовіра до влади, звинувачення у неефективному розподілі ресурсів, корупції та байдужість до актуальних запитів від населення відштовхує громадський сектор від співпраці з органами місцевого самоврядування в регіоні. Водночас респонденти визнають потребу у підтримці громадськості з боку місцевої влади. Зокрема є запит на бюрократичну та технічну підтримку в секторі відновлення, залучення комунальних ресурсів для волонтерських ініціатив з відбудови. Кризову ситуацію в областях поглиблює російська окупація частини територій та постійні обстріли деокупованих громад, унеможливаючи ефективне відновлення.

Водночас, на думку ОМС, головним чинником, що ускладнює локальні процеси з відновлення є брак спеціалістів. Критична інфраструктура, медичні та освітні заклади потребують не лише фізичного відновлення, а й персоналу для подальшого функціонування. За таких умов логічно, що основною потребою місцевих громад є захист територій та населення від постійної загрози ворожих повітряних атак.

«Дуже бракує робочих рук, адже дуже велика кількість руйнацій. Дуже бракує фахових спеціалістів, які вміють працювати з залізом. Брак робочої сили дуже впливає на якість відновлення (...) Я наведу приклад. Ми відновлюємо

школу. Але в школу немає кому ходити, там немає кому викладати. Сенс нам тоді відновлювати школу? Ми так само відновлюємо лікарню. Лікарня не працює, бо немає ні лікарів, немає ні медпрепаратів. Тому можна сказати, що в нас існує велетенський виклик і велетенські питання, що з цим робити.» (Представник органу місцевого самоврядування. Миколаївська область.)

## **Північний регіон**

Аналіз потреб представників ОГС у секторі відновлення з північних областей виявив, що переважною мірою базові потреби в ресурсах місцевих організацій у секторі відновлення на сьогодні забезпечені. Натомість є масштабні запити до суспільства та влади, зокрема щодо залученості до процесів відновлення. На їхню думку, для ефективного залучення громадськості у сектор відновлення та ефективної реалізації коштів, бракує загальної координації зусиль відповідно до регіонального контексту та потреб:

«Наразі не вистачає більш чіткого розподілу по регіонах і територіях, які мають підпадати під плани відновлення відбудови, а які не мають. (...) І те, що фактично підпадають під одні програми і громади з Сумщини, і громади з Закарпаття, і громади з Франківщини в екосистемі DREAM – це може відштовхувати і потенційних партнерів, і крім того, показувати певну непрозорість чи викривлену пріоритетність в питанні відновлення і відбудови. І виходить формально, щоб отримати доступ до коштів, громади показують, що вони теж здійснюють заходи з відновлення, відбудови, навіть на тих територіях, які не постраждали.» (Представник ОГС. Учасник інтерв'ю. Київська область.)

У межах проведених фокус-груп та експертних інтерв'ю не раз звучала думка про необхідність залучення бізнесу до регіональних процесів відновлення. Водночас спроможності бізнесу долучитися респонденти оцінюють по-різному, знову ж таки, з урахуванням регіонального контексту. Так, представники громадськості з півночі України вбачають потенціал у співпраці місцевих громад з бізнесом, оцінюючи спроможності місцевих підприємців краще, ніж місцевих ОГС. Водночас з досвіду зауважують, що бізнес зацікавлений у відновленні в першу чергу пов'язаного з ним сектору. До прикладу, агрохолдинги можуть відновлювати елеватори і станції ГТС та певні ремонтні станції. Відтак, однією з потреб, що була виявлена більшою мірою на півночі, – є безпосереднє залучення місцевого бізнесу до процесів відновлення, зокрема у напрямках, що можуть сприяти подальшому розвитку підприємництва у громадах.

## **Східний регіон**

Потреби ОГС зі східних областей безпосередньо корелюють з наявними у їхній роботі викликами. В першу чергу респонденти говорили про неефективну комунікацію з владою та запит на зменшення бюрократії у співпраці в секторі відновлення. Та регіональний контекст і нестабільна безпекова ситуація змушують місцевий громадський сектор більшою мірою концентруватися на забезпеченні кризових потреб місцевого населення та військових. Відповідно, в цьому їм особливо бракує сприяння місцевих органів самоврядування:

«Хотілося б лояльності до волонтерського руху... Так, коли є виділений представник, який може для волонтерів прокласти шлях більш правильний. Ось у волонтерів є запити, але як це реалізувати – потрібно узгоджувати з органами місцевого самоврядування, з будь-якими органами. І особливо у військових напрямках доводиться хитрувати. А потреба у військових є різна.

Тому щоб їх реалізувати, доводиться навіть порушувати закони.» (Представник благодійної організації. Регіон: Схід.)

## **Західний регіон**

Представники західних областей переважно поділяють потреби інших опитаних в межах дослідження – зменшення бюрократії та сприяння місцевої влади у громадських ініціативах; ресурсна та комунікаційна підтримка ОГС на загальнонаціональному рівні. Окремою потребою, яку виділили представники громадськості із західного регіону, є потреба у кваліфікованих кадрах саме для проєктів з відновлення людського капіталу: «Необхідні кваліфіковані особи, зокрема під час надання психологічної допомоги переселенцям, з якими ми працюємо: жінки, діти. Чим більше їх буде, тим краще.» (Активіст громади. Регіон: Захід).

Водночас в районах та громадах, де менш розвинена інституалізація волонтерських рухів, респонденти з Хмельниччини вбачають рішення у мережуванні більш розвинених ОГС з інших регіонів. Так, громадська організація, заснована в Києві, може створювати представництва або запрошувати ініціативних громадян ставати представниками вже розвиненої організації, таким чином вивчаючи потреби місцевих громад з різних регіонів, розвиваючи спроможності локальних громадських ініціатив та залучаючи донорські кошти за рахунок власного досвіду та пропускну спроможності. При цьому завдяки власним локальним представництвам в різних регіонах підвищується спроможність всеукраїнських ОГС оперативно реагувати на такі масштабні кризи, як наслідок катастрофи на Каховській ГЕС. Відтак співпраця та кооперація більш розвинених ОГС з локальними ініціативними групами з різних регіонів може стати одним з ефективних механізмів діяльності громадськості у секторі відновлення.

## **Аналіз наявних навчальних можливостей для представників ОГС щодо участі у процесах відновлення**

В умовах воєнного стану та тривалих динамічних бойових дій на території України потреба у додатковій освіті волонтерів та активістів певною мірою відійшла на другий план. Об'єми роботи та кризовість запитів від суспільства часто вимагають екстрених дій та повної залученості. Водночас мобілізаційні процеси та міграція в країні посилює спровокований війною брак кадрів. Оскільки процеси відновлення в Україні охоплюють буквально всі сфери життєдіяльності людини та потребують комплексних рішень, відповідно проєктний менеджмент у секторі відновлення потребує різноманіття знань та навичок, залучення вузькопрофільних експертів та підсилення загальної інституційної спроможності для ОГС. На сьогодні для представників громадськості загалом є два головні шляхи здобуття необхідних у секторі відновлення знань та навичок – внутрішній та зовнішній.

Внутрішній – передбачає освітні можливості в межах грантів та конкурсів для проєктів з відновлення та інституційного розвитку. За таких умов освітні потреби викликані безпосередньою необхідністю реалізовувати ті чи інші



активності в межах проєктів, а освітні послуги адаптуються відповідно до актуальних потреб проєктних команд та мають практичне значення. Таке навчання є одним із складових організаційного розвитку, об'єднуючи команду або мережу.

Зовнішній – передбачає освітні можливості для представників ОГС за тематичними, але комплексними навчальними програмами за межами організацій та проєктів. Проте таке навчання може потребувати додаткових ресурсів та проводитися на конкурсних засадах. Відповідно спроможності таких освітніх програм охопити достатню кількість спеціалістів розтягнуті в часі і залежать від індивідуальної ініціативи та вмотивованості. Тому в короткостроковій перспективі освітні потреби ОГС залишаються актуальними, а можливості для їх забезпечення – обмеженими.

Прикладом зовнішніх освітніх можливостей для ОГС поза межами грантових умов є тематичні курси щодо проєктного менеджменту в умовах війни на загальних навчальних онлайн-платформах (Дія Освіта; Prometheus), а також сертифікаційні навчальні програми на базі університетів (УКУ. Online).

На окрему увагу заслуговують навчальні можливості від кластерів гуманітарного реагування. Кластери — це групи гуманітарних організацій, урядових установ та інших зацікавлених сторін, які працюють разом, щоб забезпечити скоординовану відповідь на конкретну гуманітарну кризу чи надзвичайну ситуацію. У секторі відновлення в Україні переважно задіяні донори та гуманітарні організації, що займаються відбудовою постраждалих громад, а також фізичним та ментальним відновленням населення. Відповідно освітні можливості за вузькоспеціалізованими темами у секторі відновлення можна знайти у таких міжнародних та національних кластерах як:

1. Shelter (Житло та непродовольчі товари) – поширює та надає доступ до освітніх заходів та тренінгів, що стосуються забезпечення житлом та побутовими товарами постраждалих в умовах воєнних конфліктів та вразливих категорій в умовах гуманітарного реагування. Як приклад, онлайн-тренінг «More than Just a Roof» (Більше ніж просто дах) пояснює проблеми, з якими зіштовхуються постраждалі сім'ї, та головні елементи того, як гуманітарні організації можуть допомогти постраждалим сім'ям і забезпечити притулок.
2. WASH (Вода, санітарія та гігієна) – окрім координації активностей, пов'язаних з водопостачанням та санітарією, поширює освітні матеріали та тренінги для національних координаторів щодо особливостей роботи з активностями цього кластеру. Зокрема кластер рекомендує тематичні освітні матеріали від ЮНІСЕФ.
3. Health (Охорона здоров'я) – кластер тісно координує роботу з урядовими партнерами, окремими закладами охорони здоров'я та залучає організації громадянського суспільства для кращого охоплення громад для забезпечення взаємодоповнюваності. В межах кластеру регулярно проводяться вебінари для національних координаторів. Кластер надає технічну підтримку, співпрацює з експертами в цій галузі та збирає передовий досвід і уроки, засвоєні в умовах обмежених ресурсів і гуманітарної ситуації.
4. Protection (Захист) – кластер захисту координує активності щодо таких тем як: гендерне насильство, захист дітей, протимінна діяльність і житло, земля та власність. Відповідно до цих тематичних напрямів кластер поширює інформацію та освітні матеріали. Як приклад, вебінари про дезінформацію та захист цивільного населення; неформальне

правосуддя та потреби правосуддя в гуманітарній сфері.

Про брак знань та досвіду в межах дослідження говорили переважно респонденти з числа представників органів місцевого самоврядування. Характерним є те, що для волонтерів та громадських діячів у прифронтових областях потреба у додатковому навчанні на сьогодні не є пріоритетною для забезпечення. Через інтенсивність роботи та множинність викликів, зокрема в Харківській області, громадськість здобуває новий досвід та знання в екстрених умовах.

### Досвід здобуття нових знань та навичок у секторі відновлення

Як представники громадських організацій та фондів, так і представники органів місцевого самоврядування продемонстрували великий досвід здобуття нових знань та розвитку навичок за час повномасштабної російсько-української війни. Серед найчастіше згадуваних освітніх програм та заходів переважають такі теми як:

- тактична медицина та домедична допомога;
- перша психологічна допомога;
- кризове реагування;
- стратегування та планування у секторі відновлення;
- мінна безпека;
- тематичні навчання від кластеру

Навчання проводилося часто іноземними освітніми організаціями та донорами. Зокрема респонденти-представники ОГС називали такі організації як:

- **Nonviolent Peaceforce (NP)** – міжнародна неурядова організація, місія якої – захищати цивільне населення під час насильницьких конфліктів за допомогою незброєних стратегій, будувати мир пліч-о-пліч з місцевими громадами.

- **HALO Trust** – британська благодійна та американська некомерційна організація, яка проводить гуманітарне розмінування.

Представники органів місцевого самоврядування так само зіштовхнулися з потребою у навчанні проєктному менеджменту та написанню грантових заявок, а також вузькотематичному навчанні в сфері відновлення та відбудови.

За напрямом відбудови та відновлення більш поширеним серед респондентів є досвід навчання від українських організацій, зокрема:

- «Асоціація малих міст» (всеукраїнська громадська організація, яка представляє інтереси малих міст України).
- «GoLocal» (громадська організація, що працює над розбудовою потенціалу регіонів України через залучення світових практик розвитку та грантового фінансування).
- Навчання в межах програми «Велике будівництво» (урядова програма покращення транспортної, освітньої, соціальної та спортивної інфраструктури).
- Навчання в межах цифрової платформи DREAM (цифрова платформа, агрегує інформацію про фінансування, управління та контроль проєктів відбудови пошкоджених чи знищених війною об'єктів).

Платформа DREAM неодноразово згадувалася респондентами в межах

дослідження та набула неоднозначних оцінок з боку учасників експертних інтерв'ю – виникає дедалі більше складнощів у роботі з нею:

«Ми з модуль DREAM працювали, але тут є два чинники – суб'єктивний і об'єктивний. Об'єктивно, система зараз перевантажена, і з нею дуже важко розібратися. А суб'єктивно, у нас є велика зміна кадрів, тому що люди потрапляють під мобілізацію, звільняються. Ми дуже зацікавлені в навчанні молодих спеціалістів, які могли б розібратися в цій системі для того, щоб нормально функціонувати». (Представник органу місцевого самоврядування. Черкаська область)

Відтак однією з освітніх потреб є вивчення та практичне застосування наявних інструментів та систем у секторі відновлення, адаптація освітніх матеріалів під актуальні потреби ОГС та ОМС, зокрема розвиток системи DREAM та пошук нових інноваційних ідей для оптимізації процесів у секторі відновлення.

Аналіз наявних навчальних можливостей не виявив розбіжностей у доступі до них залежно від регіону. Переважна більшість освітніх заходів у секторі відновлення відбувається в режимі онлайн. Водночас спостерігається брак вузькотематичних тренінгів та вебінарів у секторі відновлення в Україні. Переважно таке навчання представляють міжнародні або національні кластери, а інформація в навчальних матеріалах може бути англійською та не адаптованою до українського контексту. Водночас в українському освітньому просторі більше тематичного навчання в секторі відновлення саме для представників органів місцевого самоврядування. Це може бути пов'язано не лише з державними потребами у відновленні об'єктів муніципальної інфраструктури громад, а й загалом з необхідністю підвищення знань та навичок ОМС у проєктному менеджменті, стратегуванні та плануванні відбудови за сприяння донорів. Відтак окремої уваги потребує розвиток освітніх можливостей у секторі відновлення, доступних саме для локальних громадських ініціатив та волонтерських рухів, що прагнуть доєднатися до процесів розвитку та відбудови власних громад.

## **Історії успіху та невдач проєктів у сфері відновлення в Україні**

На сьогодні, згідно з результатами кабінетного дослідження громадської діяльності у секторі відновлення, успіхи та невдачі локальних громадських ініціатив з відновлення великою мірою залежать від формату та інтенсивності співпраці ОГС з органами місцевого самоврядування та донорами. Водночас невдачі можуть спіткати проєкт з відновлення на кожному етапі його реалізації, зокрема через постійну загрозу збройної агресії та ракетних обстрілів українських територій з боку Росії. Відтак в умовах воєнного стану успішні проєкти з відновлення на місцевому рівні набувають особливого значення та забезпечують досвід і можливості для відновлення інших регіонів України.

Власними історіями успіху на сьогодні можуть поділитися організації громадянського суспільства, що налагодили співпрацю з органами місцевого самоврядування в таких громадах як:

## **Охтирська територіальна громада Сумської області**

Охтирська міська рада вже другий рік поспіль долучається до реалізації регіонального проєкту у секторі відбудови та відновлення з благодійною організацією arche noVa e.V. В рамках проєкту «Багатосекторальна допомога з відновлення та посилення стійкості деокупованих територій після бойових дій в Київській, Чернігівській та Сумській областях», який фінансується урядом Німеччини BMZ в Україні, у співпраці з органами місцевого самоврядування arche noVa e.V. реалізувала такі заходи як: ремонт опалення (4 квартири); заміна пошкоджених вікон (22 квартири); ремонт покрівлі дитячого садочка «Сонечко»; заміна вікон у дитсадочку «Казка» та ін. Загальна сума допомоги, залученої в Охтирську громаду, становить 3 310 558, 30 грн. В цьому випадку органи місцевого самоврядування у співпраці з благодійним фондом беруть на себе координаційну та комунікаційну функцію, допомагаючи ефективно та оперативно відновити як цивільні помешкання, так і муніципальні інституції.

Також більше року триває співпраця між громадою та Благодійним фондом «Право на захист», що у партнерстві з Агентством ООН у справах біженців забезпечує психологічну, правову, соціальну та грошову допомогу мешканцям громади. Спеціалісти фонду працюють у приміщенні комунального закладу «Охтирський міський центр культури і дозвілля «Кнежа». Власне, в цьому випадку співпраця ОГС та ОМС забезпечила локацію для проведення проєктних активностей та частково інформаційний супровід проєкту.

## **Менська територіальна громада Чернігівської області**

ГО «Будуємо Україну Разом» у співпраці з місцевою владою та ініціативними мешканцями успішно втілила проєкт «Підтримка місцевого населення постраждалих від повномасштабного вторгнення громад», що складався з проведення тренінгів та волонтерського табору для облаштування укриття. Проєкт від БУР у Мені продемонстрував, як волонтерські ініціативи можуть сприяти розвитку місцевих громад та залучати молодь до локальних процесів відновлення. Проєкт реалізовано у межах програми «Спроможні та сильні», що втілюється Фондом Східна Європа за підтримки Швейцарії. БУР була однією з перших громадських ініціатив, що здійснила волонтерський виїзд у Краматорськ у 2014 році задля відновлення зруйнованих росією помешкань, і на сьогодні продовжує реалізовувати проєкти з відновлення українських громад.

## **Вознесенська територіальна громада Миколаївської області**

У громаді в умовах воєнного стану та частих обстрілів реалізується проєкт «Зелене відновлення Миколаївщини». За сприяння Програми розвитку Організації Об'єднаних Націй (ПРООН) в Україні в межах Програми із відновлення та розбудови миру за фінансової підтримки уряду Данії ГО «Фонд розвитку міста Миколаєва» розвинув співпрацю у зеленому відновленні громади з Вознесенською міською радою та МБФ «Фонд громади Вознесенська». У партнерстві з місцевою владою було створено спеціальну групу для розробки «Плану відновлення територіальної громади Вознесенська»; організовано навчання для жителів громади щодо того, як краще використовувати проєктний менеджмент у відновленні та планувати зелене відновлення громади стратегічно. Діяльність Фонду розвитку міста Миколаєва у співпраці з місцевою владою сприяє частковому переходу міста

з газового на відновлювані джерела енергії. Так, вже на початку вересня 2023 року Вознесенська громада в рамках проєкту «Зелене відновлення Миколаївщини» отримала екокотельне обладнання, яке працює на біомасі та забезпечує опаленням Вознесенську гімназію та школу, пацієнтів однієї з місцевих амбулаторій та робітників одного з комунальних закладів міста. І хоча проєкт продовжує реалізовуватися, його успіхом на сьогодні є об'єднання громади у питаннях відновлення та розвитку, залучення органів місцевого самоврядування до реалізації громадської ініціативи.

У рамках цього дослідження представники ОГС в межах фокус-груп та інтерв'ю поділилися власним досвідом успіхів та невдач під час реалізації локальних проєктів з відновлення. Для організацій, що працюють на прифронтових територіях, одним з пріоритетів є стабілізація та відновлення психоемоційного стану постраждалого від бойових дій населення:

«У мене є шелтер на 80 осіб, який знаходиться в Харкові. І в нас там евакуйовані люди живуть. І процеси відновлення починаються, коли вони приїхали з евакуації до нас. Тобто в нас є штатний психолог, медик, юрист, який допомагає людям відновити всі документи і все інше. У нас є група реферал-перенаправлення. (...) Ця група працює по всіх областях, по всій Україні. Ми починаємо перенаправляти людей туди, де є безпечні місця. Ось цей процес для мене - відновлення. Реінтеграція людини і повернення її в соціум». (Представник благодійного фонду. Регіон: Схід.)

Повномасштабна російська агресія на території України знищила здобутки досі майже непомітних для більшості українців п'ятирічних процесів відновлення та відбудови українського Донбасу. Деякі учасники дослідження поділилися власним успішним досвідом реалізації втрачених проєктів відновлення та подолання наслідків російської агресії на сході України до повномасштабного вторгнення:

«З 15 по 21 рік досвід по Донецькій області: з NRC відбудовували розбиті будинки, з Червоним Хрестом займалися системою водопостачання, з ООН займалися зайнятістю населення прифронтових районів. З ПРООН, USAID побудували безліч різних проєктів. Самий головний – у 20-кілометровій зоні розмежування побудували біогазовий завод, що для Донецької області було дуже значово» (Представник органу місцевого самоврядування. Хмельницька область).

Незважаючи на наявні загрози в умовах воєнного часу, «швидке відновлення» цивільних помешкань, постраждалих від обстрілів, залишається пріоритетним напрямом у секторі відновлення для ОГС у прифронтових областях. Повторний наступ окупаційних військ на Харківщині та постійні обстріли Херсона та правобережжя Херсонщини роблять проєкти з відновлення на цих територіях приреченими на невдачі. В свою чергу успіх таких проєктів безпосередньо залежить від: логістичних та фінансових спроможностей ОГС; сприяння місцевої влади та військових адміністрацій у доступі до прифронтових громад; безпекової ситуації та загрози подальших обстрілів.

«Починаючи з 2022 року, наша громадська організація у співпраці з іншими благодійними фондами проводила відновлення. Це Миколаївська область і Херсонська область. Ми допомагали цивільному населенню відразу після звільнення Снігурівки. Ми їздили в район Березнегуватський, Баштанський район. Ми допомагали людям відновлювати їхні домівки, тобто ми робили ремонти. Це було і утеплення також. І так само було в Херсонській області, ми приїжджали в Чорнобаївку, Музиківку. Ми приїжджали декількома машинами з матеріалами своїми, з утеплювачами, шифером, цвяхами. І ми допомагали людям таким чином підготуватися до зимового періоду.» (Представниця ОГС.

Учасниця фокус-групи. Миколаївська область.)

Огляд досвіду ОГС у секторі відновлення в деокупованих громадах, прилеглих до кордону та лінії фронту, вказує на те, що як безпекова ситуація, так і фінансові спроможності та наявний в їхній місцевості обмежений кадровий ресурс не дозволяють їм розвивати стратегічні проєкти з відновлення. Абсолютна більшість учасників фокус-груп вказали, що їхні актуальні задачі в межах проєктів передбачають в першу чергу забезпечення потреб постраждалого від обстрілів населення, стабілізацію їхнього психоемоційного стану та умов життя. Водночас вони зацікавлені у проєктах та співпраці за іншими напрямками, а також розвивають співпрацю з місцевими органами влади, аби посилити свої спроможності та долучитися до регіональних процесів з відновлення вже сьогодні.

## Висновки та рекомендації

Результати проведеного якісного дослідження вказують на те, що розвиток спроможності ОГС брати участь у процесах відновлення на місцевому рівні корелює зі спроможністю налагодити ефективну взаємодоповнюючу співпрацю з органами місцевого самоврядування. Проведенні фокус-групи та інтерв'ю з представниками влади та громадськості характеризуються єдністю у поглядах щодо необхідності поєднувати зусилля громадського сектору та органів місцевої влади задля акумуляції ресурсів на відбудову. При цьому респонденти з різних регіонів надають процесам відновлення різного значення – наближені до території активних бойових дій асоціюють відбудову насамперед з завершенням військових дій і відновленням зруйнованих об'єктів. Відтак вважають повноцінне відновлення неможливим, поки є ризик російської агресії, і спрямовують свої зусилля на забезпечення кризових гуманітарних потреб громад та відновлення постраждалих цивільних помешкань. У той саме час у віддалених від зони активних бойових дій областях більше акцентують увагу на втіленні інфраструктурних проєктів, спрямованих на покращення якості життя на місцевому рівні.

Аналіз наявних форматів співпраці між ОГС та ОМС виявив низку викликів, що перешкоджають тісному партнерству і залишають співпрацю на рівні поверхневої комунікації та координації. Серед головних причин, які стримують співпрацю в секторі відновлення, респонденти називали: відсутність узгодженого стратегічного бачення процесів відновлення на рівні держави та регіонів; катастрофічний брак кадрів для різних напрямів відновлення; слабкий рівень довіри та комунікації, що призводить до нескоординованості у діях між органами місцевої влади та громадськими організаціями. Представники органів місцевого самоврядування наголосили на наявних обмеженнях для них у доступі до прямої донорської підтримки. ОМС переконані, що серед донорів зберігається упередженість до органів місцевого самоврядування щодо корумпованості та компетентності.

Аналіз спроможностей ОГС реалізовувати проєкти з відновлення на місцевому рівні виявив диспропорцію можливостей між регіонами. Громадськість акумулює власні зусилля та інституалізує їх в областях та громадах, де потреба у відновленні умов для життя є критичною, а масштаби руйнувань суттєво перевищують спроможності місцевої влади реагувати на них. Відтак на деокупованих територіях Київської, Чернігівської, Сумської, Харківської та

Херсонської області місцеві громадські ініціативи мають досвід залученості до процесів відбудови цивільних помешкань та відновлення психоемоційного стану мешканців постраждалих громад. Через постійні обстріли прифронтових областей ОГС на територіях Східних та Південних областей переважно концентруються на забезпеченні кризових потреб постраждалого населення та через брак часу та ресурсу нехтують власними потребами у розвитку та навчанні у секторі відновлення. Натомість у віддалених від лінії фронту областях спостерігається брак ініціативи залучати донорські кошти на розбудову громад, постраждалих від ракетних атак. Громадськість в західних областях сконцентрувала власні зусилля на відновленні постраждалого від війни та вимушено переміщеного населення. Відсутність громадських ініціатив при наявних різноманітних грантових можливостях у секторі відновлення створює підґрунтя для розвитку «кишенькових» громадських організацій для реалізації лобійованих місцевою владою проєктів з відновлення.

Аналіз потреб представників ОГС у секторі відновлення виявив загальний запит на кращу координацію та комунікацію з боку ОМС. Представники громадськості наголошують на необхідності підтримки з боку місцевої влади у вигляді технічної допомоги та зменшення бюрократії. Іншою, часто не усвідомленою, потребою виступає довіра. Низький рівень довіри між ОГС та ОМС став критичною перешкодою для ефективної співпраці. Підозри у корупції та неефективності з боку ОМС, а також сумніви у кваліфікації та досвіді ОГС створюють бар'єри для успішної реалізації проєктів відновлення.

Для ефективного відновлення регіонів України необхідна тісна співпраця між ОГС, ОМС, державою та міжнародними донорами, спрямована на залучення людських ресурсів, покращення координації та підвищення довіри між учасниками процесу відновлення. З огляду на це рекомендовано:

1. Створення та розвиток освітніх можливостей для навчання спеціалістів у секторі відновлення, з урахуванням регіонального контексту. Зі слів учасників дослідження, критично необхідні фахівці з психологічної та фізичної реабілітації; спеціалісти сфери будівництва, архітектури, логістики, проєктні менеджери.

2. Створення на регіональному рівні доступних інформаційних ресурсів та алгоритмів для громадських ініціатив та волонтерських рухів, що планують долучитися до місцевих процесів з відновлення. Зокрема мапування існуючих проєктів та потреб в регіоні, щоб уникнути задвоєння зусиль та ресурсів. Залучення експертного середовища та досвідчених представників ОГС до розробки інструкцій та рекомендацій щодо реалізації регіональних проєктів відновлення, (взявши до уваги, зокрема досвід відновлення громад Донеччини у 2015-2021рр.).

3. Розробка механізмів ефективної координації між ОГС та ОМС, визначивши сфери залученості ОГС у регіональних процесах відновлення: впровадити заходи для підвищення довіри між ОГС та ОМС, зокрема залучивши до комунікацій фахівців з медіації. На думку респондентів з числа ОГС, доцільним є виділення для роботи та комунікації з громадськістю окремого фахівця в органі місцевого самоврядування, що виконуватиме консультативну функцію та полегшуватиме бюрократичні умови співпраці. Забезпечення загальнодержавної підтримки для діяльності ОГС у секторі відновлення, зокрема бюрократичне сприяння, технічну та інформаційну підтримку. Необхідним є визначення пріоритетних напрямів відновлення у кожному регіоні відповідно до потреб громад так, аби зусилля громадського сектору та влади взаємодоповнювалися, а не розпорошувалися на різні потреби без достатньої спроможності повноцінно забезпечити їх.

4. Стимулювання залучення підприємців та підтримка бізнес-ініціатив у секторі відновлення шляхом створення програм лояльності та пільг для місцевого бізнесу, що долучається до регіональних процесів відновлення.

