

KSE

Центр соціологічних
досліджень, децентралізації
та регіонального розвитку
при Київській школі економіки



Swedish International
Centre for Local Democracy



Cedos

НЕ НА ЧАСІ?

Виклики та можливості
залучення на місцевому
рівні під час війни

Андрій Дарковіч

Валентин Гацко

Остап Гнида

Роксолана Нестеренко

Олександра Койдель

ЗМІСТ

РЕЗЮМЕ	4
ВСТУП.....	5
Громадська участь під час війни: що це і навіщо	5
Методологія і структура записки.....	6
СИСТЕМНІ ПЕРЕШКОДИ:	7
Неузгодженість взаємодії між ОМС, районними та обласними військовими адміністраціями.....	8
Бюрократичне перевантаження та брак фахівців	9
ПРОБЛЕМА 1. НИЗЬКА ДОВІРА	
Жителі не хочуть залучатись, бо не довіряють владі	11
Рішення 1.1: Прозорість ОМС щодо своєї діяльності та результатів для громади	12
Рішення 1.2: Створення позитивного досвіду участі	14
ПРОБЛЕМА 2. ВІДСУТНІСТЬ ІНСТРУМЕНТІВ ДЛЯ ЗАЛУЧЕННЯ ЧИ ОБІЗНАНОСТІ ПРО НИХ	
Жителі хочуть залучатись, але не знають як.....	16
Рішення 2.1: Розбудова навичок громадянської участі серед мешканців	17
Рішення 2.2: Проактивна комунікація з боку ОМС про форми та інструменти залучення	18
ПРОБЛЕМА 3. «ПОЛІТИЗАЦІЯ» ГРОМАДСЬКОГО ЗАЛУЧЕННЯ	
Залучення сприймається як суто «політичний» процес в негативному сенсі.....	20
Рішення 3: Інклюзивний підхід до прийняття рішень.....	21
ПРОБЛЕМА 4. ОРГАНІЗАЦІЯ БЕЗПЕКОВИХ ЗАХОДІВ ДЛЯ ГРОМАДСЬКОЇ УЧАСТІ	
Залучення громадян обмежене через війну.....	22
Рішення 4.1: Пошук додаткових джерел фінансування	23
Рішення 4.2: Розвиток електронних форматів залучення.....	24
Рішення 4.3: Навчання цифровій безпеці.....	25
ПРОБЛЕМА 5. ЗМІНА СТРУКТУРИ І СКЛАДУ НАСЕЛЕННЯ	
Зміни в структурі населення роблять звичні практики залучення нерелевантними	26
Рішення 5.1: Розбудова каналів для залучення ВПО.....	27
Рішення 5.2: Розбудова діалогу з військовими, ветеранами та членами їхніх сімей в громаді ..	29
ВИСНОВКИ	31
ДОДАТОК 1	33

ПОДЯКИ

Автори висловлюють щиру подяку всій команді **Swedish International Centre for Local Democracy (ICLD)** за всебічну підтримку, фінансування дослідження *"Local Democracy and Resilience in Ukraine: Learning from Communities' Crisis Response in War"*, матеріали якого були використані в цьому звіті. Ми також вдячні за фінансування заходу для 15 громад **"(Не) на часі? Можливості та виклики громадської участі на місцевому рівні під час війни та роль органів місцевого самоврядування?"**, що відбувся у серпні 2024 року. Під час заходу учасники мали змогу обговорити досвід партисипації в умовах війни у форматі "світового кафе".

Окрему подяку висловлюємо **Кларі Орстадіус**, Research Officer, ICLD Knowledge Center, за неоціненну допомогу в організації проекту, можливість проведення валідації результатів дослідження разом із 13 громадами *Network for Democratic Resilience* у листопаді 2024 року на зустрічі мережі в Брюсселі, а також за її щиру відданість і любов до українських громад.

Крім того, ця робота не була б можливою без залученості експертів та модераторів **аналітичного центру Cedoss**, які зробили значний внесок у змістове наповнення спільного модераційного заходу. Окремо дякуємо *Мирославі Савісько, Олегу Дейнеці, Богдані Безчастній, Уляні Джурляк та Володимирі Куделі* за їхню експертність, зусилля та професійний підхід до модерації та організації дискусій.

І звичайно, ця робота результат методичної підтримки досліджень місцевого самоврядування та демократії в **Kyiv School of Economics** та **KSE Institute**.

РЕЗЮМЕ

Після 3 років повномасштабної війни довіра до місцевої влади в Україні залишається найбільш стабільною з усіх владних інституцій, проте теж переживає відносне падіння. Протести, подібні до руху «Гроші на ЗСУ», демонструють значну **суспільну увагу** до змісту рішень органів місцевого самоврядування і їхньої **справедливості** та **ефективності**. Люди можуть відчувати, що **їхній голос залишився непочутим**, особливо в умовах, коли **вибори як інструмент демократії недоступні через війну**. У таких реаліях залучення громадян до процесів прийняття рішень стає не просто важливим, а й критично необхідним. Це єдиний шлях стабілізувати довіру, забезпечити підзвітність і створити спільне бачення майбутнього – саме тому залучення як практика виявляється на часі, як ніколи.

Ця аналітична записка – спроба подивитися на кризу як на виклик та можливість. У час, коли війна ставить громади України перед безпрецедентними шоками, громадська участь стає ключем до їхньої стійкості та адаптивності й, головне, дає такі необхідні людські ресурси. Чи можливо залучати громадян, коли попередні практики обмежені, безпека потребує посиленої уваги, а демографічний склад змінюється щодня? Так. Але якщо **чітко розуміти для чого громада це робить**.

Це не просто аналіз проблем – це пошук рішень. Звіт ґрунтується на живому досвіді 181 громади та детальних практичних кейсах, що охоплюють добрі приклади адаптації до умов війни. Це досвід сільських та міських громад, що організовують відкриті простори для діалогу, залучають внутрішньо переміщених осіб до прийняття рішень і використовують цифрові платформи для прозорої комунікації навіть у найнебезпечніших умовах. Це **практики, які вже працюють, і їх можна масштабувати на інші громади та країни**. Публічні звіти місцевих голів, молодіжні ради, що запускають волонтерські ініціативи, чи цифрові сервіси – усе це реальні кроки, які трансформують громади та **повертають громадянам довіру**.

Цей документ не спроба одягти рожеві окуляри й говорити про залучення як самоціль, адже воно має приносити ефективний результат. Цей звіт показує не лише **можливості**, але й **реальні проблеми**, з якими стикаються органи місцевого самоврядування. Основними проблемами залучення громадян, як показує наша записка, є **низька довіра до влади, недостатня поінформованість про можливості участі, “політизація” громадської участі, обмеження через безпеку під час війни та зміни у структурі населення**. Та навіть у найскладніших умовах, як підтверджують самі представники громад, залучення мешканців до управління залишається можливим і необхідним як для місцевого самоврядування, так і жителів. Цей звіт – це не про ідеальні рішення, а про реальні кроки з досвіду реальних громад, які допомагають їм вистояти та адаптуватися, **зберігаючи довіру цільових груп та жителів**.

ВСТУП

Громадська участь під час війни: що це і навіщо

Співпраця між органами місцевого самоврядування (ОМС) та зацікавленими сторонами, як показав власний досвід України з початку повномасштабного вторгнення, є критично важливими для стійкості громад під час криз. Згідно з результатами опитування, яке провела команда KSE Institute у 2024 році, ОМС продовжують залучати різні зацікавлені сторони до вирішення кризових ситуацій, пов'язаних з війною. Через невизначеність та виснаження ресурсів війна змусила громади зосередитись на орієнтованій на ресурси прагматичній співпраці з неурядовими стейкхолдерами. Однак склад стейкхолдерів, залучених до вирішення проблем, змінився. Громади, в яких ОМС практикують широке залучення бізнесу, громадських організацій та мешканців не лише через односторонню комунікацію, а й через діалог та партнерство, виявились дещо краще підготовлені до викликів, пов'язаних з війною, згідно з дослідженням KSE щодо стійкості громад в 2024 році. Втім, в умовах війни й воєнного стану залучення зацікавлених сторін до співпраці з органами місцевого самоврядування (ОМС) має системні перешкоди та безліч викликів, пов'язаних із фізичною небезпекою, зміною структури населення та мотиваціями до участі.

Ця записка створена для органів місцевого самоврядування (ОМС) та мешканців громад як “меню ідей” для вирішення типових проблем організації громадської участі в прийнятті рішень та вирішенні криз в громадах під час війни. Представлені рішення для проблем є не “кращими практиками”, а “добрими практиками”: варіантами ідей, які інші громади можуть запозичити та адаптувати під свій контекст. У коментарях до практик ми звертаємо увагу на результати відповідних досліджень про їхню дієвість, якщо такі є.

Під громадською участю в цій записці мається на увазі спектр взаємодії між місцевою владою та громадою, який включає інформування (одностороннє повідомлення від влади мешканцям про рішення, можливості доступу до публічних послуг, даних та інформації), консультування (одностороннє повідомлення від мешканців владі проактивно чи на запит влади про свої потреби, проблеми, зворотній зв'язок щодо діяльності влади), діалог (двосторонній обмін думками, пропозиціями, критикою, ідеями щодо місцевих проблем) та партнерство (спільна дія для вирішення проблем чи місцевого розвитку).

Методологія і структура записки

Ця записка ґрунтується на результатах аналізу опитування представників органів місцевого самоврядування (ОМС) від KSE та практичного досвіду громад-партнерів KSE та Cedos. По-перше, базовий перелік проблем громадської участі виокремлено на основі опитування у січні-березні 2024 року, в якому взяли участь представники ОМС **181 громади**.¹

По-друге, аналітична записка спирається на результати співтворення KSE та Cedos з представниками місцевого самоврядування 15-ти громад та експертами із громадської участі під час партнерського заходу у серпні 2024. Серед основних учасників були представники громад різних розмірів, географічного розташування та безпекового статусу, міські та сільські і селищні, які мають різний попередній досвід взаємодії із громадськістю (перелік громад у Додатку 1). Обговорення відбувалося у форматі “світового кафе” - дискусії в малих групах конкретних запитань щодо пріоритезації проблем залучення громадськості, їхніх можливих причин та наявних чи нових рішень; модератори вели дискусії та нотатки з них. Крім того, декілька громад на запрошення організаторів представили свій досвід залучення громадськості, як успіхи, так і виклики і більш і менш вдалі спроби з ними працювати. Для цієї записки автори підсумували і систематизували нотатки модераторів з малих груп, приклади учасників, а також додали приклади рішень із інших джерел.

Також результати були валідовані з **13 громадами учасницями** мережі партнерства ICLD Network for Democratic Resilience у листопаді 2024 року на зустрічі українських та шведських муніципалітетів у Брюсселі. Валідація відбувалась через обговорення результатів та подальше анкетування.

Структура записки є такою:

- Розділ 1 підсумовує дві системні перешкоди, які зумовлюють спроможність ОМС налаштовувати співпрацю з громадськістю, але майже не залежать від них самих: наявність людського ресурсу в громаді та взаємодія ОМС із районними та обласними військовими адміністраціями.
- Розділи 2-6 підсумовують п'ять типових проблем для громадської участі на основі опитування та пріоритезації учасниками “світового кафе”: низька довіра до влади, недостатня поінформованість про можливості участі, “політизація” громадської участі, обмеження через безпеку під час війни та зміни у складі населення, що робить звичні практики менш ефективними. До кожної проблеми підсумовані їхні причини та представлені приклади рішень з практики українських громад.
- Розділ 7 підводить підсумки записки.

¹ KSE провела опитування у співпраці з Всеукраїнською Асоціацією ОТГ, People in Need та Національною платформою стійкості та згуртованості за підтримки Шведського міжнародного центру місцевої демократії (ICLD).



СИСТЕМНІ ПЕРЕШКОДИ:

**неузгоджена взаємодія між
ОМС та місцевими військовими
адміністраціями, брак і
перенавантаження фахівців ОМС**

Неузгодженість взаємодії між ОМС, районними та обласними військовими адміністраціями

Вирішення критичних проблем і активне залучення громадян на рівні регіонів і громад вимагає **не лише ухвалення правильних рішень з боку кожного актора влади, але й тісної та ефективної співпраці між ними**. Кожен елемент владної вертикалі має працювати над спільними цілями. Однак, на практиці ми часто стикаємося з низкою перешкод, що заважають ефективній взаємодії.

Однією з найбільших проблем є **дублювання форм залучення громадян**, таких як круглі столи, зустрічі та публічні обговорення на різних рівнях. Наприклад, мешканці можуть брати участь у дискусіях на запрошення ОМС, але коли їм **пропонують аналогічну зустріч на рівні районної чи обласної військової адміністрації**, їхня мотивація повторювати **все те саме** для інших представників влади знижується. Причина в тому, що громадяни часто **не бачать реальних результатів** або чіткої **комунікації про результати попередніх зустрічей**. Фактор **негативного досвіду при залученості** для багатьох активістів, як показує наше дослідження є **пріоритетною мотивацією відмовитись від участі** в процесах міста чи регіону взагалі.

Можливості залучення громадян додатково обмежуються через неузгодженість роботи органів місцевого самоврядування та влади районного й обласного рівнів. Відсутність координації особливо помітна у прифронтових, прикордонних та тимчасово окупованих громадах, де дослідження “Де Централізація” виявило найбільші розриви у взаємодії між рівнями влади.



Потенційні рішення:

Створення органів налагодження координації та посилення спроможностей місцевих влад за допомогою Донорів, за прикладом Офісів відновлення та розвитку, у співпраці з міжнародними партнерами, які фінансуються Європейським Союзом, урядом Швеції та Програмою розвитку ООН.



Громада:

10 Офісів Відновлення та розвитку в 4 областях. **Чотири** працюють на **обласному рівні** у **Харкові, Миколаєві та два у Дніпрі**, підтримуючи адміністрації Донецчини та Луганщини, та ще **шість офісів на рівні громад** – у **Сумах, Ніжині** (Чернігівська область), **Миколаєві, Первомайському** (Харківська область), **Кам'янському** (Дніпропетровська область) та **Вознесенську** (Миколаївська область).



Джерело:

https://www.eeas.europa.eu/delegations/ukraine/ec-швеція-та-undp-відкрили-10-офісів-відновлення-та-розвитку-для-підтримки-сталого-повоєнного_uk?s-232



Суть практики:

Використання наявних “Офісів відновлення та розвитку за підтримки Європейського Союзу, уряду Швеції та Програма розвитку ООН” як комунікаційних майданчиків для координації роботи різних рівнів місцевої влади та координованого залучення громадян.

Робота Офісів відновлення та розвитку над питанням покращення комунікації може забезпечити **незаангажований майданчик для обговорень, де всі рівні влади мають рівні можливості для комунікації**. Це дозволяє уникати впливу внутрішніх політичних інтересів і фокусуватися на реальних потребах громад. Крім того, такі **офіси, як комунікаційний майданчик, беруть на себе організацію процесів обговорень, що знімає навантаження з ОМС і забезпечує більш структурований підхід до координації дій**. Наприклад, для прифронтових громад, де координація між різними рівнями влади часто була хаотичною, ці офіси можуть стати важливими центрами адвокації своїх проблем.

Бюрократичне перевантаження та брак фахівців

Працівники ОМС змушені обробляти численні звіти та запити від ОВА та РВА, які часто дублюються. Бюрократичні вимоги суттєво перевантажують їх, що затримує ухвалення рішень і обмежує ефективність роботи. Це відволікає персонал від основних завдань на користь формальних процедур, що вимагає значних часових і кадрових ресурсів та знижує продуктивність роботи.

До цього додається **дефіцит фахівців на рівні ОМС та регіональних органів влади**. Відсутність достатньої кількості кваліфікованих працівників значно ускладнює виконання ключових функцій, особливо в **кризових умовах**. Чимало голів ОМС відзначають, що для забезпечення належного функціонування адміністративного апарату доводиться **залучати додаткових помічників за власний рахунок чи роздувати кадровий апарат, щоб просто встигати відповідати на всі запити від обласних та районних військових адміністрацій**.

“

От Ви (ОВА - авт.) на запит департаменту освіти отримали інформацію по складу, наприклад, демографії да, ну візьміть використати її для управління з цивільних справ, для управління з охорони здоров'я - ні. Оце постійні запити - громади "виють" чесно скажу, тому що табличка на табличці, табличку табличкою поганяє, дуже відчують тиск таким чином.

Цитата з дослідження KSE Institute ["Де Централізація? Тенденції Взаємодії Місцевого Самоврядування Та Органів Державної Влади На Місцях"](#)

Складність залучення фахівців, таких як **проектні менеджери чи спеціалісти з грантової діяльності**, є особливо відчутною в громадах. Зокрема, важко знайти фахівців зі знанням **англійської мови, яка є критично важливою для успішної співпраці з міжнародними партнерами та донорськими організаціями**. ОМС не можуть конкурувати із зарплатами, які пропонують міжнародні та гуманітарні організації,

котрі активно залучають таких спеціалістів, пропонуючи ринкові та більш стабільні умови праці. Через це кваліфіковані співробітники віддають перевагу більш прибутковій та стабільній роботі, що значно обмежує кадровий потенціал місцевих органів влади.

Низьку мотивацію кадрів **через недостатні посадові оклади** бачать **пріоритетною** серед тих проблем, з якими стикаються ОМС (більше **76% респондентів** вважають її такою згідно з дослідженням організації “ДЕСПРО” за підтримки Проєкту USAID “ГОВЕРЛА” в 2023 році). Ці дані ще більше підтверджують масштаби проблеми.

Особливі труднощі виникають у **малих громадах**, які, на відміну від обласних центрів, не можуть запропонувати належних умов для проживання та праці. Багато фахівців віддають перевагу великим містам або стабільній роботі з конкурентною зарплатою, що робить кадровий дефіцит для таких громад ще більш помітним.

Ситуація з кадровим забезпеченням є найбільш критичною в **прифронтових громадах**, де, крім усіх згаданих проблем, спостерігається масовий відтік кадрів через **безпекові ризики**. У цих громадах часто створюються місцеві військові адміністрації з новим керівництвом, яке, однак, стикається з труднощами у формуванні штату. Новим адміністраціям важко залучити до роботи як місцевих працівників, так і нових фахівців з інших регіонів через небезпеку, обмежені ресурси та низькі зарплати, що загалом посилює кадровий дефіцит на найбільш загрозливих територіях.



Потенційні рішення:

1. Можливість виплати додаткової надбавки до зарплат держслужбовців та посадовців органів місцевого самоврядування за додаткове навантаження у зв'язку з виконанням обов'язків за програмами та проєктами міжнародної технічної допомоги та транскордонного співробітництва. Для цього важливо прийняти законопроект №10284, який передбачає узгодження заробітної плати посадової особи зі стимулюючими виплатами за рахунок коштів бюджетної підтримки, допомоги й грантів Європейського Союзу, урядів іноземних держав, міжнародних організацій, донорських установ.
2. Залучення молоді на стажування та подальшу роботу в ОМС та комунальних закладах громади. На ресурсі Дія.Освіта представники ОМС можуть ознайомитися з освітнім серіалом «Організація стажування молоді в органах публічної влади» або з документом від Програми розвитку ООН з методологією проведення стажування.
3. У багатьох прифронтових громадах відчувається нестача фахівців, здатних керувати процесами відновлення інфраструктури або надавати соціальні послуги. Програми донорів, як-от вищезгадані “Офіси відновлення та розвитку”, можуть надати місцевим посадовцям необхідні знання та експертну підтримку, що суттєво підвищить ефективність їхньої роботи. Також підтримка з боку міжнародним партнерів у розробці цифрових платформ для комунікації з громадянами в подальшому може оптимізувати бюрократичні процеси, зменшити навантаження та працівників і прискорить ухвалення рішень.
4. Налагодження ефективної комунікації між усіма рівнями влади, розробка єдиних стратегій залучення та посилення кадрової спроможності ОМС – це ключові кроки, які можуть не лише покращити якість управління, але й відновити довіру громадян до участі в суспільних процесах. Деякі Рекомендації можна знайти в нашій аналітиці.



01

ПРОБЛЕМА 1. НИЗЬКА ДОВІРА

Жителі не хочуть залучатись,
бо не довіряють владі

У контексті екзистенційної війни питання довіри громадян один до одного та до місцевої влади актуалізується з новою силою. Відсутність такої довіри негативно впливає на можливість співпраці між різними акторами, а саме ці два фактори - довіра та співпраця - є невід'ємними ознаками сучасної функціонуючої держави.

Низький рівень довіри може підірвати стабільність і легітимність місцевих інституцій, сигналізуючи про глибші структурні проблеми, які потребують реформ для відновлення довіри громадян (Fuchs and Klingemann, 1995; Kaase and Newton, 1995). Низька довіра також може створити сприятливі умови для появи популістських або анти-системних сил, які використовують громадське невдоволення (Dalton, 2004; Arzheimer, 2009). На індивідуальному рівні громадяни, які не довіряють місцевій владі, можуть як підтримувати демократичні реформи для підвищення підзвітності та прозорості (Hibbing and Theiss-Morse, 2002; Dalton, 2004), так і менше дотримуватись місцевих законів і регулювань (Marien and Hooghe, 2011). Дослідження команди KSE Institute показують, що на схвалення діяльності міської влади в українських громадах впливають **сприйняття стійкості громади, рівень задоволеності громадськими послугами та здатність влади реагувати на кризи**.

Чому люди не довіряють владі? Найбільш розкритою в науковій літературі є залежність довіри від **якості надання послуг** (Van de Walle and Bouckaert 2003, Van Ryzin, 2013, Gustavsen et al., 2017), **підзвітності та можливості залучення** (Jennings, 1998, Putnam, 2000, Sibers et al., 2018, Jennings & Stoker, 2004), **ідеологічних та політичних характеристик влади** (Christensen et al., 2020), поінформованості громадян (Grimmelikhuijsen, 2010) та **демографічної структури населення громади** (Christensen and Lægreid 2009).

У цьому розділі коротко розбираємо деякі з цих причин, які породжують недовіру, та вже існуючі рішення в громадах України, які потенційно можуть ці негативні ефекти пом'якшити.

Рішення 1.1: Прозорість ОМС щодо своєї діяльності та результатів для громади

Один з аспектів, які викликають недовіру є те, що люди часто не розуміють меж повноважень ОМС та результатів їх діяльності. Хоча, ця проблема не є лише проблемою ОМС, адже не завжди люди самі хочуть шукати вже існуючу інформацію про діяльність їх виконавчого органу, ОМС можуть сприяти її вирішенню через відкритість щодо своєї діяльності. Для цього варто залучити додаткові ресурси для функціонування комунікаційного департаменту, розповідати про діяльність, яку не видно відкрито, комунікувати ключові меседжі та запрошувати спільноту до діалогу через механізми зворотного зв'язку.



Наявні рішення:

Неформальне регулярне публічне звітування голови перед населенням громади для його інформування щодо поточної та майбутньої діяльності місцевої ради



Громада:

Широківська, Запорізька область



Джерело:

[Виступ на події в KSE](#)



Суть практики:

Голова Широківської громади в цьому контексті поділився своїм досвідом вирішення цього питання через запровадження практики **публічних звітів голови громади**. Ці звіти проходять у кожному великому населеному пункті громади у зручний для мешканців час та на відкритому повітрі. Такі заходи користуються великою популярністю, через неформальний характер. Крім того, голова громади щомісяця проводить прямий ефір, де відповідає на запитання мешканців та розповідає про діяльність громади, а також про плани на наступні місяці.



Наявні рішення:

Багатофункціональний комунікаційний майданчик для розбудови діалогу влади та громади

Наявність громадських просторів виявилась важливим показником **спроможності ОМС залучати більш різноманітні групи стейкхолдерів, особливо для інтеграції ВПО**. Проте підтримувати співпрацю між місцевою владою та громадами стає дедалі важче в умовах війни. **Вимушений виїзд громадян та виснаження громадянського суспільства й працівників ОМС ускладнюють активну й інклюзивну участь, а тривалий надзвичайний стан підвищує ризики місцевих політичних конфліктів та тиску з боку груп інтересів**. З позитивних моментів — менше ОМС повідомляють про зловживання процесами участі для приватної вигоди, що свідчить про саморегуляцію громад задля підтримки демократичної підзвітності, попри спроби її підірвати.



Громада:

Київська, Київська область



Джерело:

<https://vcentri.com/us/>



Суть практики:

Багатофункціональний простір VCENRTI Hub в трьох районах Києва, в якому регулярно проводяться публічні звіти місцевої влади та навчання механізмам участі для ефективної взаємодії з владою.

На базі районних публічних просторів, у безпосередній співпраці з місцевою владою, відбуваються обговорення міської політики, публічні консультації та інші публічні заходи. Хаб виконує і функцію просвітницьку, спонукаючи активних громадян долучатися до реалізації та моніторингу здійснення міських політик через навчання навичкам діалогу та механізмів участі для ефективної взаємодії.

Наприклад, в Оболонському та Шевченківському районах лише за 2023 рік було проведено понад 1431 захід, з яких близько третини - для внутрішньо переміщених осіб. Також тут регулярно проводяться заходи для дітей та молоді, тренінги для людей похилого віку, різноманітні заходи для представників громадянського суспільства та державних службовців, зустрічі та круглі столи, презентації, консультації, творчі вечори. Корисним інструментом для залучення є модуль (онлайн-платформа) для ініціювання публічних консультацій у хабах (більше про подібну практику в пункті 4.2)

Рішення 1.2: Створення позитивного досвіду участі

Мотивація є крихкою цінністю особливо в умовах, коли існує недовіра між ОМС та жителями громади та навпаки. Респонденти в дослідженнях KSE неодноразово вказувати на негативний досвід співпраці з органами місцевого самоврядування, невиконання обіцянок тощо, що лише поглиблювало недовіру, вкорінювало переконання “про байдужі інституції” та вбивало мотивацію активних громадян надалі залучатись та співпрацювати.

У цьому контексті довіру можна відновити, ініціюючи співпрацю. Це стане сигналом, що представники влади готові позитивно реагувати на пропозиції активних мешканців та впроваджувати результати участі.

Зважаючи на те, що більшість великих проєктів займають великий проміжок часу між консультаціями з громадянами та впровадженням, для відбудови довіри має сенс випробувати мікропроєкти. Ними легше керувати, і вони дозволяють жителям громади швидше побачити результати участі, на відміну від великих проєктів. Вони є стартовим етапом для переходу до масштабніших ініціатив, поступово зміцнюючи довіру та залученість громади. Наприклад, мова йде про спільні толоки чи тактичний урбанізм, який дрібними зусиллями буде змінювати середовище громади на краще.

**Нааявні рішення:**

Безкоштовні практичні майстер-класи з тактичного урбанізму для громади покращують публічний простір та створюють відчуття суспільної цінності

**Громада:**

Чернігівська, Чернігівська область

**Джерело:**

https://www.instagram.com/eco_misto/p/C-NOhHZN0CA/

**Суть практики:**

Чернігівська громадська організація “Еко Місто” організовувала безкоштовні воркшопи для всіх бажаючих жителів громади, де навчали працювати з ручним і електричним інструментом та створювати малі архітектурні форми з використанням деревини й старих піддонів. Тактичний урбанізм - світовий підхід, який дозволяє швидко та дешево покращити міський простір. Але найбільш цінним є відчуття дотичності до цих покращень у самих громадян.

Також можуть мати вплив комунікаційні кампанії щодо успішних прикладів залучення громадян, громадського сектору, бізнесу в своїй та в інших громадах, участь у тематичних форумах громадянського суспільства чи спільні поїздки з обміну досвідом в інші громади та навпаки.

02

**ПРОБЛЕМА 2.
ВІДСУТНІСТЬ
ІНСТРУМЕНТІВ ДЛЯ
ЗАЛУЧЕННЯ ЧИ
ОБІЗНАНОСТІ ПРО НИХ**

Жителі хочуть залучатись,
але не знають як

Інструменти залучення в Україні існують і можуть застосовуватися під час воєнного стану. Однак, використання деяких інструментів місцевої демократії може бути ускладнене або тимчасово обмежено. Наприклад, неможливі під час воєнного стану місцеві вибори та місцеві референдуми. Використання інших інструментів залежить від безпекових умов, технічної можливості, та наявності необхідних процедур в статутах територіальних громад або відповідних положеннях, прийнятих місцевими радами. Наприклад, електронні петиції, громадські слухання у дистанційній формі, загальні збори за умови дозволу військового командування – усі ці інструменти можуть бути використані, якщо є технічна й безпекова можливість (Офіс Ради Європи в Україні, 2023).

Ще однією проблемою, яку окреслили учасники події під час дискусії, є недостатня обізнаність про можливості залучення. Це пов'язано з двома основними чинниками: **браком навичок громадянської участі серед мешканців та недостатньою комунікацією з боку органів місцевого самоврядування про можливості участі.**

Рішення 2.1: Розбудова навичок громадянської участі серед мешканців

ОМС може стимулювати розвиток громадянських навичок через активне залучення мешканців та інтеграцію нових груп. Для цього важливо створити умови, які сприятимуть формуванню проактивної позиції навіть у тих, хто поки що залишається осторонь громадського життя. Особливе значення в цьому контексті має партнерство з досвідченими ОГС. Завдяки співпраці з такими організаціями ОМС можуть залучити експертизу та ресурси, що забезпечить вищий рівень довіри. Також дієвим інструментом є міжнародна технічна допомога, яка сприяє підвищенню спроможності громад та забезпечує додаткові можливості для навчання та розвитку.



Наявні рішення:

Тематичні освітні тренінги сприяють формуванню нового знання, підвищують компетентність, мотивацію та усвідомленість громадян



Громада:

Присиваська, Херсонська область, та Горохівська, Волинська область



Джерело:

<https://gorokhivrada.gov.ua/news/1727164475/>, <https://grygorivska-gromada.gov.ua/news/1644500517/>



Суть практики:

У Присиваській сільській громаді Каховського району був проведений тематичний тренінг для місцевих підприємців та представників ОМС, метою якого було налагодження діалогу Громада-Бізнес-Влада й створення умов для швидкого і сталого розвитку підприємництва у громаді. Подібні ініціативи мають високий практичний результат у вигляді напрацьованих планів розвитку бізнесу в майбутньому, а також дають розуміння, що в кооперації працювати можливо та треба, адже всі є бенефіціарами змін.

У Горохівській громаді був проведений тренінг для молоді метою якого було залучення молоді із сільських населених пунктів громади до участі у прийнятті рішень для

відбудови та відновлення своєї громади. Це надає молоді розуміння проблем та інструментів для їх вирішення, що спонукатиме їх залученість у майбутньому.

На майданчику аналогічному згаданому вище VCENRTI Hub можна запровадити вихідні громадянської освіти, проводити різні форуми, надавати безкоштовні юридичні консультації, що сприятиме підвищенню правової освіти, виробить практики активного громадянина та безумовно матиме просвітницький внесок для громади.

Рішення 2.2: Проактивна комунікація з боку ОМС про форми та інструменти залучення

Проактивна комунікація з громадою є основою ефективної двосторонньої взаємодії. Інструменти залучення в цьому контексті є ключовими, адже переводять цю взаємодію у вимір партнерства. Проте в теперішніх умовах, коли існують певні обмеження щодо масового залучення громадян, інструментарій обмежений. ОМС варто пріоритизувати, задіювати можливі та безпечні інструменти залучення та проактивно розказувати про них громаді.



Наявні рішення:

Чіткий перелік форм залучення у публічному Статуті надає громадянам розуміння можливостей та гарантій доступу до процесу прийняття рішень



Громада:

Луцька, Волинська область



Джерело:

<https://www.lutskrada.gov.ua/pages/stattia-31>



Суть практики:

Проте досвід Луцької громади показує, що навіть з обмеженими можливостями громадськість можна залучати. Прийнявши в 2023 році новий Статут, Луцька громада оновила та актуалізувала перелік форм залучення громадян.

У громаді була проведена реорганізація дорадчих органів. Під час війни активно використовуються механізми громадських слухань, хоча цей процес залишається складним через необхідність забезпечення безпеки громадян. Натомість широко застосовуються електронні консультації, зокрема відбувається обговорення Комплексного плану просторового розвитку на сайті електронної демократії.

Громада також проводить опитування громадян, запитуючи їхню думку щодо важливих питань, як-от доцільність реконструкції центральної магістралі міста. Бюджет участі в громаді діє з 2007 року і виріс з місцевих ініціатив.

Луцька громада створила кілька консультативних груп, остання з яких займається розглядом звернень військових частин ЗСУ. Ця група включає представників військових, громадського сектору та керівництва ОМС. Оновлена молодіжна рада розробила програму з розвитку волонтерства та провела перший волонтерський форум.

**Наявні рішення:**

Молитовні сніданки

**Громада:**

Широківська, Запорізька область

**Джерело:**

[Виступ на події в KSE](#)

**Суть практики:**

Кожної першої п'ятниці щомісяця у Широківській громаді проводяться молитовні сніданки. Цей досвід був прийнятий з Америки та має на меті збирати представників абсолютно різних конфесій для читання Біблії та спілкування. Цей інструмент показав свою ефективність в контексті згуртування населення громади, зниження рівня конфесійної дискримінації та нетерпимості. Молитовні сніданки стали гарним запобіжником поширенню мови ненависті в громаді та підвищив рівень довіри між її жителями.

03

ПРОБЛЕМА 3. «ПОЛІТИЗАЦІЯ» ГРОМАДСЬКОГО ЗАЛУЧЕННЯ

Залучення сприймається як суто
«політичний» процес в негативному сенсі

Локальний політичний контекст має свої особливості. Якщо місцеві громадські організації та ініціативи своєю основною формою адвокації вибирають критику без пропозиції дієвих рішень, ОМС можуть сприймати їх вороже (навіть, якщо критика виправдана), а взаємодія може перерости у конфлікт. Конфлікт є явищем емоційним, а отже віддаляє громадськість та ОМС від конструктиву у діалозі та призводить до певного закриття та відмежування від співпраці з боку ОМС.

Проте подібне сприйняття часто є помилковим та деструктивним в своїй суті. Тому в цьому розділі ми наводимо приклад роботи з “політизацією” громадської участі.

Рішення 3: Інклюзивний підхід до прийняття рішень

Частина учасників події розповіла про штучно створені бар’єри, що перешкоджають взаємодії громадянського суспільства та влади. Деякі ОМС співпрацюють тільки з обмеженим колом організацій, що створює уявлення, що до закриття реальних потреб громади залучають тільки “своїх”. Подібні бар’єри підривають довіру до ОМС та негативно впливають на громадську активність.



Наявні рішення:

Погодження ключових інфраструктурних проєктів із залученням мешканців громади



Громада:

Макарівська, Київська область



Джерело:

[Виступ на події в KSE](#)



Суть практики:

У цьому контексті є абсолютно протилежним, а тому релевантним приклад Макарівської сільської громади та їх досвід залучення різних груп до прийняття рішень. Більше того, така політика була цілком свідомою. Окрім прихильної до ОМС частини населення **до обговорень була залучена також опозиція** разом із активістами, які зазвичай були незгодними з політикою чинної Ради. **Опозиція отримала свої сефри відповідальності** і стала співучасником проєкту, що **зменшило неконструктивну критику, бо опозиція теж стала стейкхолдером процесу**. Така участь дала активістам розуміння внутрішніх складностей процесів, які вони не бачили зовні. Після цих рішень, взаємодія між ОМС та широкою громадськістю відбувається вже на партнерських засадах. Представники Макарівської громади зазначають, що така співпраця допомогла самим ОМС краще розуміти свою спільноту та навпаки. Додатково була сформована **неформальна Рада розвитку громади**, в яку залучені кілька десятків людей, яка дозволяє отримати **миттєвий зворотній зв’язок** з приводу того чи іншого проєкту навіть **через месенджер**.

Також в громаді практикуються і толоки, на які обов’язково запрошуються групи з часто **протилежними інтересами**. Проте вони працюють разом, адже розуміють, що кінцевим бенефіціаром в будь-якому випадку є вся спільнота громади. Варто зазначити, що представники ОМС ще деякий час тому не були глибоко обізнані у аспектах функціонування інструментів залучення громадян та широко їх не використовували. Проте **запрошення незалежних ГО до модераторства фокус-груп з опозицією та навчання цьому ОМС – змінило ситуацію**.

04

ПРОБЛЕМА 4. ОРГАНІЗАЦІЯ БЕЗПЕКОВИХ ЗАХОДІВ ДЛЯ ГРОМАДСЬКОЇ УЧАСТІ

Залучення громадян обмежене
через війну

Неможливість організувати фізичну безпеку є найбільшою перешкодою для залучення громадян у процеси прийняття рішень у громадах. Вона може бути цілком виправданою: зокрема, у багатьох прифронтових громадах регулярні обстріли обґрунтовано унеможливають або значно обмежують організацію традиційних публічних заходів, громадських слухань чи зборів, які зазвичай є основою для активної участі жителів у прийнятті рішень. Але іноді використовується і як привід для не завжди обґрунтованого зниження прозорості ОМС.

Проте, як показує Дослідження ТІ Україна про стан прозорості міст в умовах воєнного стану), дилема між забезпеченням безпеки та залученням є хибною: навіть прифронтові громади знаходять альтернативні можливості для прозорості і громадського залучення.

Безпека та активна участь громадян не є взаємовиключними, і насправді одне підтримує інше. Відкритість влади та прозорий процес прийняття рішень зміцнюють довіру до державних інституцій, що є важливим елементом стабільності держави під час війни. Залучені жителі можуть краще розуміти обмеження та виклики, що стоять перед владою, і пропонувати свої ресурси та ідеї для поліпшення безпекових і соціальних заходів (Keudel & Huss, 2024).

Це особливо важливо в контексті відсутності виборів в Україні під час війни. Без можливості впливати на політичну систему через виборчі процеси, громадяни повинні мати інші канали для висловлення своїх думок і впливу на ухвалення рішень. Залучення до місцевого самоврядування забезпечує їм цей голос і допомагає підтримувати демократичні принципи.

Рішення 4.1: Пошук додаткових джерел фінансування

Воєнний стан значно обмежує ресурси громади як у матеріальному, так і в людському аспектах. Через постійні загрози безпеці та економічні труднощі громади стикаються з браком фінансів для реалізації ініціатив з розвитку та підтримки інфраструктури. Військові потреби та захист від обстрілів часто стають пріоритетом, що залишає менше можливостей для інвестицій у залучення громадян. Крім цього, значна частина інфраструктури, призначеної для громадських зібрань та взаємодії, може бути зруйнована або пошкоджена. Простори, де зазвичай проводились зустрічі, слухання чи інші заходи, можуть бути знищені внаслідок бойових дій або вимушено пристосовані під укриття.



Наявні рішення:

Залучення зовнішнього фінансування через грантові програми для забезпечення безпеки в громаді



Громада:

Новопокровська, Харківська область



Джерело:

<https://dream.gov.ua/ua/project/DREAM-UA-260224-24C2603D/profile>



Суть практики:

У відповідь на виклики, спричинені воєнним станом, Новопокровська громада вирішила створити безпечний простір для об'єднання мешканців – Центр суспільствотворення в укритті місцевого будинку культури. Враховуючи нагальність безпеки, цей простір слугуватиме як захистом під час обстрілів, так і осередком для активного суспільного життя. У ньому будуть організовані різноманітні заходи: від семінарів та круглих столів до виставок, концертів та громадських обговорень. Громада прагне залучити різні соціальні групи, особливо молодь, жінок, людей з інвалідністю та тих, хто опинився в складних життєвих обставинах. Ініціатива передбачає також нові можливості для навчання – мешканців вчитимуть писати та реалізовувати грантові проекти, основам підприємництва та управління проектами.

Рішення 4.2: Розвиток електронних форматів залучення

Безпекові обмеження значно ускладнюють залучення громадян до участі в процесах прийняття рішень. Чим ближче громада знаходиться до зони бойових дій, тим складніше реалізовувати механізми місцевої демократії через постійні загрози безпеці. Громади, що перебувають в більш безпечних умовах, можуть розробляти та вдосконалювати механізми залучення, які можна буде використовувати іншими громадами після стабілізації ситуації. Однак навіть у цих громадах проведення офлайн-заходів може бути неможливим через відсутність якісних укриттів та безпечних просторів.



Наявні рішення:

Запровадження цифрового сервісу «е-Тернопіль. Портал мешканця» для розвитку електронної демократії та забезпечення безпечної участі громадян у процесах ухвалення рішень.



Громада:

Тернопільська, Тернопільська область



Джерело:

<https://www.ukrinform.ua/rubric-regions/3906377-u-ternopoli-za-kosti-radi-evropi-rozrobili-novij-eservis-dla-mistan.html>



Суть практики:

Зменшити безпекові обмеження можна за допомогою цифрових інструментів електронної демократії. У Тернополі у межах проекту «Місцеві ініціативи щодо відкритого врядування та прав людини на місцевому рівні в Україні», який фінансується Радою Європи, було розроблено цифровий сервіс «е-Тернопіль. Портал мешканця». Цей портал дозволяє мешканцям отримувати послуги, брати участь в опитуваннях і обговореннях, а також подавати звернення онлайн, що зменшує потребу у фізичних зустрічах і знижує ризики для безпеки. Завдяки цьому інструменту громадяни можуть залишатися активно залученими до процесів ухвалення рішень навіть в умовах воєнного стану. «е-Тернопіль. Портал мешканця» створює ефективний і безпечний механізм для участі, забезпечуючи зручний доступ до послуг та інтерактивної взаємодії з місцевими органами влади.

Рішення 4.3: Навчання цифровій безпеці

Крім фізичної безпеки, виникає також проблема безпеки в цифровому просторі. Незважаючи на доступ до численних джерел інформації про діяльність місцевої влади, багато жителів надають перевагу ненадійним джерелам, що робить їх вразливими до дезінформації. Це спотворює їхнє розуміння дій та рішень місцевої влади й підриває довіру до неї. Дезінформація в цифровому просторі стає серйозною загрозою для ефективної комунікації та залучення громадян до процесів ухвалення рішень.



Наявні рішення:

Проведення тренінгів з протидії дезінформації та стратегічних комунікацій для держслужбовців у громадах



Громада:

громади Чернігівської та Сумської областей



Джерело:

<https://cg.gov.ua/index.php?id=500091&tp=page>



Суть практики:

Триденний тренінг для держслужбовців Чернігівської та Сумської областей з протидії дезінформації та стратегічних комунікацій мав на меті підвищення інформаційної стійкості громад. Учасники навчалися ідентифікувати фейки, використовувати інструменти перевірки інформації, формувати контрнаративи та плани кризових комунікацій. Тренінг охоплював як теоретичні аспекти стратегічних комунікацій, так і практичні навички, спрямовані на зменшення впливу ворожої дезінформації в регіонах.

The background features a complex arrangement of overlapping, angular, three-dimensional shapes in various shades of blue and grey, creating a sense of depth and architectural structure. A large, semi-transparent number '5' is positioned on the left side of the image, partially overlapping the geometric forms.

05

ПРОБЛЕМА 5. ЗМІНА СТРУКТУРИ І СКЛАДУ НАСЕЛЕННЯ

Зміни в структурі населення роблять
звичні практики залучення
нерелевантними

З початку повномасштабного вторгнення Росії в Україну 24 лютого 2022 року кількість внутрішньо переміщених осіб (ВПО) різко зросла. Станом на жовтень 2024 року, згідно з даними Міністерства соціальної політики України, офіційно зареєстровано **близько 4,6 мільйона ВПО**. Серед них 59,9% складають жінки (2 782 325), 40,1% – чоловіки (1 864 410 осіб). Також серед внутрішніх переселенців зареєстровано близько 906 тисяч дітей.

Це значне зростання порівняно з попередніми хвилями переміщення, що почалися у 2014 році після вторгнення Росії до Криму та сходу України. Згідно зі звітом Міжнародної організації з міграції (IOM), основні потреби ВПО в Україні у 2024 році залишаються незмінними: це доступ до житла, медичних послуг, а також працевлаштування. Крім того, значна частина переселенців наголошує на необхідності фінансової допомоги для покриття базових потреб, таких як харчування та предмети першої необхідності. ВПО часто стикаються з труднощами під час інтеграції, зокрема через брак роботи та відсутність стабільного житла, що ускладнює їхнє соціальне включення. Психологічна допомога також є критично важливою для переселенців, що пережили травматичні події.

Одночасно зі збільшенням кількості ВПО, кількість військовослужбовців і ветеранів зростає через активні бойові дії. За оцінками Міністерства оборони, на липень 2024 року **кількість учасників бойових дій зросла до 1,3 мільйона осіб**, і ця цифра продовжує збільшуватися. До їх числа також входять ветерани, адже в чинному законодавстві досі немає чіткого визначення для цієї категорії людей, тож воно потребує оновлення: його необхідно закріпити за тими військовими, які виконали свій обов'язок та здобули бойовий досвід (незалежно від тривалості служби). Ключовими потребами українських ветеранів є доступ до якісної медичної допомоги, реабілітації, психологічної підтримки, а також соціальна адаптація. Важливу роль відіграє інтеграція у цивільне життя, зокрема через програми працевлаштування, освіти та підтримки родин ветеранів.

Рішення 5.1: Розбудова каналів для залучення ВПО

Громади взяли на себе ключову роль у вирішенні питань, пов'язаних з розміщенням та забезпеченням внутрішньо переміщених осіб необхідними ресурсами. ОМС зіткнулися з труднощами ведення обліку переселенців через велике навантаження на соціальні служби та обмежений доступ до статистичних даних. Крім первинної допомоги, викликом стало питання інтеграції ВПО, зокрема забезпечення працевлаштування. Відсутність роботи в громаді є вагомим фактором, що спонукає переселенців до подальшої міграції і скорочує їхній термін перебування в громадах. Також у тих громадах, жителі яких масово виїжджають у зв'язку з безпековою ситуацією, є дефіцит спеціалістів.



Наявні рішення:

Програма інтеграції ВПО



Громада:

Громада на Харківщині (анонімні інтерв'ю)



Джерело:

https://centreua.org/wp-content/uploads/2024/03/Gromady_voyennogo_chasu_veb.pdf



Суть практики:

В одній із громад на Харківщині після початку повномасштабного вторгнення гостро постало кадрове питання у сфері охорони здоров'я. Багато лікарів і медичного персоналу виїхало через безпекові ризики. ОМС вирішило це питання працевлаштуванням фахівців з числа ВПО, наданням їм і їхнім сім'ям соціального житла та разовими виплатами. Крім того, інтеграція ВПО є пріоритетом для місцевої ради, адже ті реєструють нові ФОПи й релокують свій бізнес. ОМС також активно залучає місцеву молодь, яка повернулася в громаду назад із Харкова, до роботи в самій місцевій раді.



Наявні рішення:

Ради з питань ВПО при органах місцевого самоврядування



Громада:

750 громад учасників проекту створення рад з питань ВПО



Джерело:

<https://yednanniazaradydii.org.ua/en/about-project/>
<https://sss-ua.org/karta-rad-vpo/?cn-reloaded=1>



Суть практики:

Створення рад з питань ВПО розпочалося у 2018 році. Станом на грудень 2023 року існує понад 750 рад на 3 різних рівнях: громада, район та область. Серед основних проблем, які допомагають вирішувати ради з питань ВПО, є такі: відновлення втрачених документів та отримання доступу до пільг, труднощі інтеграції в нове середовище, психологічна допомога, а також пошук житла та працевлаштування. Ради з питань ВПО дозволяють переселенцям брати активну участь у вирішенні власних проблем, сприяють підвищенню підзвітності та гарантують, що вони розглядаються не лише як бенефіціари, але й як повноцінні жителі громади. ОМС, які знають про специфічні потреби та можливості ВПО, можуть приймати більш ефективні рішення, не марнуючи ресурси та задовольняючи потреби потребуючих груп.

Інституціоналізація рад у справах ВПО в рамках Стратегії державної політики щодо внутрішнього переміщення на період до 2025 року підкреслює їхню важливість на рівні національної політики. Постанова уряду від 4 серпня 2023 року № 812 «Про затвердження Типового положення про Раду з питань внутрішньо переміщених осіб» формалізувала роль рад, заохочуючи місцеві та регіональні органи влади створювати їх та встановлюючи чіткі керівні принципи їхньої роботи. Це передбачає перехід до більш інклюзивної моделі управління, де ВПО мають можливість впливати на локальну політику та робити внесок у розвиток приймаючих громад. Ради не лише усунули критичні прогалини у підтримці переміщеного населення, а й сприяли розвитку демократії участі, інтегруючи ВПО у місцеві процеси прийняття рішень. Такий підхід отримав підтримку міжнародних організацій, таких як УВКБ ООН, і демонструє прихильність України до інноваційних, масштабованих рішень для управління внутрішньою міграцією.

Рішення 5.2: Розбудова діалогу з військовими, ветеранами та членами їхніх сімей в громаді

Із повномасштабним вторгненням у кожній громаді суттєво збільшилася кількість жителів, які стали дотичними до теми армії. Чинні військові, ветерани та їхні сім'ї потребують окремої уваги в питаннях адаптації до нових умов. Це створює низку викликів для органів місцевого самоврядування, зокрема необхідність розробки та впровадження програм соціальної підтримки, які враховують специфічні потреби військових і ветеранів, а також забезпечення доступу до якісних медичних і психологічних послуг. Окремим питанням постає необхідність покращення фізичної інфраструктури для забезпечення інклюзивного середовища, пристосованого до потреб осіб з обмеженою мобільністю, зокрема ветеранів із пораненнями чи інвалідністю. Це вимагає додаткових фінансових та людських ресурсів, а також тісної співпраці з державними та громадськими організаціями для ефективної реалізації програм підтримки.



Наявні рішення:

Створення Ветеранського куреня



Громада:

Макарівська, Київська область



Джерело:

<https://www.nashe.place/post/predstavlyaiemo-koncepciyu-veteranskogo-prostoru-v-makarovi>
<https://spaceod-arch.com/embankment-in-makariv>



Суть практики:

У ході проєкту «Наше місце», що спрямований на відродження громадських просторів, які були занедбані або постраждали в результаті російсько-української війни, представники ветеранської спільноти Макарівської селищної громади визначили потребу у створенні спеціального простору, де військові могли б спілкуватися й отримувати підтримку побратимів та посестер. У березні 2024 року команда проєкту провела обговорення, під час якого з'явилася ідея облаштування куреня, як простору, який можна легко й швидко побудувати з дешевих місцевих матеріалів. У ньому військовослужбовці та їхні сім'ї зможуть організовувати тематичні зустрічі, відпочивати у колі близьких, а також відновлюватися на природі. Передбачається, що ОМС буде сприяти створенню Ветеранського куреня через відведення землі й підключення до наявної інфраструктури, пошук матеріалів для облаштування простору та грантових можливостей для його подальшої підтримки.

**Наявні рішення:**

Створення хабу підтримки сімей військовослужбовців

**Громада:**

Бучанська, Київська область

**Джерело:**

<https://www.facebook.com/PlastUACenter/posts/pfbid0WfBNaMdMiemM75apfyftqrEasGhUcca6SXmUMrxatz2b9YvAyz2R2aArcako3LZNI>

**Суть практики:**

У 2024 році у комунальному закладі Київської обласної ради "Пластовий вишкільний центр" відкрився Хаб підтримки сімей військовослужбовців. Його мета полягає у створенні безпечного простору для надання психологічної, юридичної та емоційної допомоги родинам захисників і захисниць. Хаб проводить заходи, спрямовані на батьків та дітей, як от тренінги щодо практичних порад із подолання стресу та майстер-клас із виготовлення антистрес-іграшок. Такі хаби місцеве самоврядування може створювати на базі своїх комунальних закладів із допомогою неурядових організацій, спеціалістів і волонтерів. Це допоможе ОМС адаптувати соціальні програми під реальні потреби сімей, надаючи їм індивідуальну допомогу.

ВИСНОВКИ

Залучення громадян, незважаючи на виклики воєнного стану, залишається важливим для розвитку та стійкості громад. Громади, які **активно залучають різні соціальні групи та партнерів**, краще **пристосовані до кризових ситуацій, пов'язаних з війною**. Залучення і довіра й справді тісно пов'язані, як показується в академічних дослідженнях (Rapp, 2020, Sibers, 2018). Але цей зв'язок **не тільки позитивний - залучення з відсутністю результатів чи негативним досвідом зменшує довіру** населення (Gaventa & Barrett, 2012; Halvorsen, 2003; Lowndes et al., 2001; Sant & Davies, 2018). Тому щоб отримати позитивний ефект від залучення - треба **ефективно залучати громадян до прийняття реальних рішень та надавати зворотній зв'язок про зміни після залучення**.

Однак, ефективна участь вимагає тісної координації між усіма рівнями влади. Сьогодні взаємодія між громадою, районними та обласними органами часто ускладнена, що **затримує реагування на потреби людей**. Для подолання цих бар'єрів громади можуть створювати спільні офіси розвитку за підтримки міжнародних партнерів, які забезпечують сталу координацію та обмін інформацією.

Громади також стикаються з гострим **дефіцитом кадрів і ресурсів**. Проблема більш критична в малих та прифронтових громадах, де спостерігається значний відтік кадрів через безпекові ризики. Залучення міжнародної допомоги для підвищення зарплат та мотивування кадрів, а також активні програми стажування для молоді можуть допомогти оновити команду фахівців. Зрештою, автоматизація процесів та цифрові платформи для комунікації з мешканцями спрощують управління, підвищуючи прозорість і швидкість рішень.

Основними проблемами залучення громадян є **низька довіра до влади, недостатня поінформованість про можливості участі, "політизація" громадської участі, обмеження через безпеку під час війни та зміни у структурі населення**, що робить звичні практики менш ефективними.

Для відновлення довіри важливо запровадити регулярні публічні звіти та використовувати **неформальні комунікаційні майданчики**, як-от хаби, що сприяють двосторонньому діалогу між владою і громадою. Крім цього, варто організовувати мікропроекти, що швидко приносять видимі результати та підвищують довіру мешканців. Важливу роль відіграють також освітні заходи, які навчають жителів механізмам участі, розвивають навички громадянської участі та сприяють підвищенню мотивації до співпраці.

Хоча подібні механізми є енерго- та ресурсозатратними та під час війни можуть вважатись "не на часі", вони мають потенціал бути каналом змістовної комунікації між владою та громадою, а також для громади між собою. Наявність таких каналів створює можливість попередження чи пом'якшення конфліктів, які в перспективі коштуватимуть громаді дорожче.

Під час війни громади стикаються з обмеженими можливостями для залучення громадян та браком інформації про доступні інструменти. Подолати цю проблему можна через розбудову навичок громадянської участі, зокрема через тематичні тренінги для різних груп, як-от молоді чи підприємців. Такі заходи створюють розуміння механізмів залучення

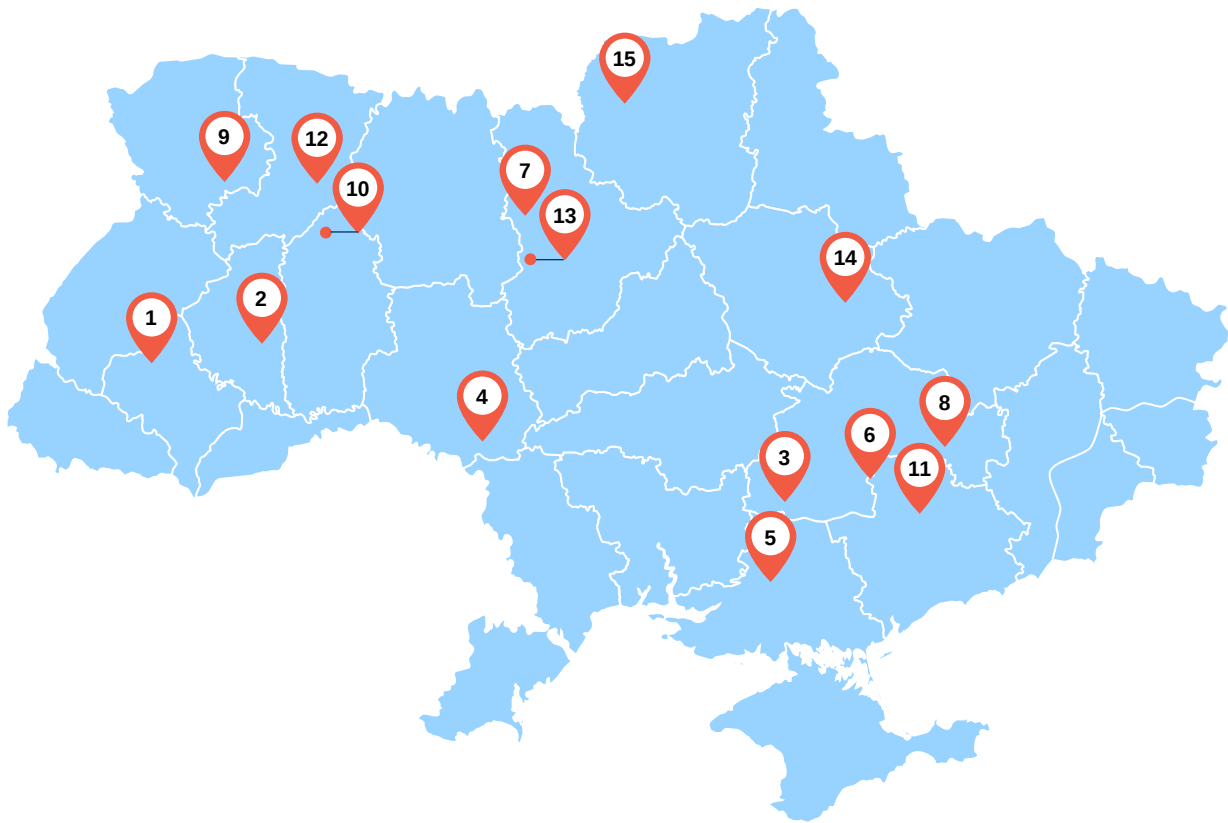
та стимулюють активність. Ще одним способом є **проактивна комунікація місцевих органів влади про доступні форми участі**. Це дозволяє жителям краще орієнтуватися в можливостях і гарантує доступ до процесу ухвалення рішень.

Політизація залучення у громадах часто стає на заваді конструктивному діалогу, оскільки громадські організації й активісти сприймаються органами місцевого самоврядування як ворожі. Це посилює закритість влади й створює додаткові бар'єри для співпраці. Проте досвід Макарівської громади показує, що інклюзивний підхід, який допомагає залучати до обговорень як прихильників, так і опонентів, може сприяти формуванню довіри та партнерських відносин. Важливо усувати штучні бар'єри та **працювати з незалежними модераторами, залучаючи мешканців до всіх ключових рішень** – від інфраструктурних проєктів до регулярних обговорень розвитку громади.

Безпека під час війни часто обмежує можливості для громадянської участі, особливо в прифронтових регіонах, де загрози обстрілів роблять публічні зібрання небезпечними. Рекомендації для громад включають створення **безпечних просторів для зустрічей**, розвиток цифрових сервісів для **дистанційної взаємодії**, а також **тренінги з протидії дезінформації** для забезпечення інформаційної стійкості.

Суттєві зміни в структурі населення, зокрема збільшення кількості внутрішньо переміщених осіб та ветеранів, вимагають нових підходів до інтеграції та соціальної підтримки. Важливо створювати умови для залучення ВПО до місцевого життя через програми працевлаштування, соціальне житло та ради з питань ВПО. Для підтримки військових і ветеранів необхідно розвивати **спеціальні простори та хаби, що надають соціальні й психологічні послуги**, як це зроблено в Макарові та Бучі. Такі ініціативи сприяють соціальній адаптації та зміцнюють громади, забезпечуючи інклюзивність і соціальну згуртованість.

ДОДАТОК 1



Перелік громад, представники ОМС яких взяли участь у партнерському заході в серпні 2024 року:

- | | |
|----|---|
| 1 | Калуська міська територіальна громада |
| 2 | Зеленодольська міська територіальна громада |
| 3 | Копичинецька міська територіальна громада |
| 4 | Кодимська міська територіальна громада |
| 5 | Бериславська міська територіальна громада |
| 6 | Широківська сільська територіальна громада |
| 7 | Макарівська селищна територіальна громада |
| 8 | Васильківська селищна територіальна громада |
| 9 | Луцька міська територіальна громада |
| 10 | Славутська міська територіальна громада |
| 11 | Михайлівська сільська територіальна громада |
| 12 | Гощанська селищна територіальна громада |
| 13 | Фастівська міська територіальна громада |
| 14 | Полтавська міська територіальна громада |
| 15 | Чернігівська міська територіальна громада |