



# ДИФЕРЕНЦІЙОВАНИЙ ПІДХІД СЦЕНАРНОГО ПЛАНУВАННЯ ГЕНДЕРНО ВІДПОВІДАЛЬНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ОБЛАСТЕЙ / ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД НА ОСНОВІ ДЕЗАГРЕГОВАНИХ ДАНИХ

Аналітичний звіт

## **Диференційований підхід сценарного планування гендерно відповідального відновлення областей / територіальних громад на основі дезагрегованих даних**

Авторський колектив: Олена Купенко, Андріана Костенко, Людмила Калініченко, Крістіна Сахно, Анна Євсєєва, Тетяна Гребеник, Тетяна Шульга

Рецензенти:

Юлія Савельєва, кандидатка філософських наук, гендерна експертка;

Олексій Бойченко, заступник голови Конотопської районної ради;

Олександр Кубатко, заступник директора Науково-дослідного інституту економіки розвитку Сумського державного університету;

Оксана Кубрак, начальник Управління стратегічного розвитку міста Сумської міської ради;

Оксана Осетрова, професорка кафедри соціальної роботи та управління соціальними процесами Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара, докторка філософських наук, професорка.

*Матеріал виготовлено ГО «Центр громадських ініціатив «Інтелект Сумщини» в рамках проекту «Жінки, мир, безпека: діємо разом», що виконує Український Жіночий Фонд за підтримки Уряду Об'єднаного Королівства Великої Британії та Північної Ірландії. Відповідальність за зміст матеріалу несе ГО «Центр громадських ініціатив «Інтелект Сумщини».*

# ЗМІСТ

## Оглавление

|   |    |
|---|----|
| <b>ПЕРЕДМОВА</b> .....  | 4  |
| <b>ОБҐРУНТУВАННЯ ІНСТРУМЕНТАРІО СЦЕНАРНОГО ПЛАНУВАННЯ ГЕНДЕРНО ВІДПОВІДАЛЬНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ОБЛАСТЕЙ / ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД</b> .....         | 7  |
| <b>ГЕНДЕРНО ВІДПОВІДАЛЬНЕ ВІДНОВЛЕННЯ ОБЛАСТЕЙ / ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД</b>  | 7  |
| <b>Деагреговані дані в програмах комплексного відновлення областей / територіальних громад</b> .....  | 11 |
| <b>СЦЕНАРНЕ ПЛАНУВАННЯ В ПРОГРАМАХ КОМПЛЕКСНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ОБЛАСТЕЙ / ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД</b> .....  | 14 |
| <b>Сценарій гуманітарного реагування</b> .....  | 15 |
| <b>Сценарій раннього відновлення</b> .....  | 19 |
| <b>Сценарій сталого розвитку</b> .....  | 24 |
| <b>ВПРОВАДЖЕННЯ ГЕНДЕРНОГО ПІДХОДУ ТА СЦЕНАРНОГО ПЛАНУВАННЯ НА РІВНІ ГРОМАД: МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ</b> .....                                   | 28 |
| <b>ЗБІР ДЕЗАГРЕГОВАНИХ ДАНИХ ТА ВРАХУВАННЯ ПОТРЕБ РІЗНИХ СОЦІАЛЬНИХ ГРУП У ПРОЦЕСІ ПЛАНУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОГРАМ</b> .....                 | 29 |
| <b>СЦЕНАРНИЙ АНАЛІЗ ТА СЦЕНАРНЕ ПЛАНУВАННЯ</b> .....  | 30 |
| <b>РОЗРОБКА ОКРЕМИХ СТРАТЕГІЙ ДЛЯ РІЗНИХ ЧАСТИН ГРОМАДИ ЗАЛЕЖНО ВІД БЕЗПЕКОВОЇ СИТУАЦІЇ</b> .....   | 33 |
| <b>ПРИКЛАДИ ЗАСТОСУВАННЯ ГЕНДЕРНОГО АНАЛІЗУ ТА СЦЕНАРНОГО ПЛАНУВАННЯ У ПРОГРАМАХ ВІДНОВЛЕННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД СУМСЬКОЇ ОБЛАСТІ</b> ..... | 35 |
| <b>Сумська міська територіальна громада</b> .....   | 35 |
| <b>Конотопська міська територіальна громада</b> .....   | 50 |
| <b>Додаток 1 - ІНСТРУМЕНТ ВХІДНОГО ЕКСПЕРТНОГО ОПИТУВАННЯ</b> .....   | 76 |
| <b>Додаток 2 - ІНСТРУМЕНТ ЕКСПЕРТНОГО ІНТЕРВ'Ю</b> .....  | 80 |
| Дані, отримані в ході експертних інтерв'ю, обробляє аналітик, який готує опис відображення поточного сценарію громади. ....                   | 83 |
| <b>Додаток 3 - ІНСТРУМЕНТ ФОКУС-ГРУПИ</b> .....   | 84 |
| <b>Додаток 4 - ІНСТРУМЕНТ СЦЕНАРНОГО ПЛАНУВАННЯ</b> .....   | 88 |

## ПЕРЕДМОВА

В умовах триваючих бойових дій, масштабної міграції, соціально-економічних змін та невизначеності майбутнього, процес відновлення та відбудова областей / територіальних громад має передбачати стратегічне планування та активне залучення всіх зацікавлених сторін. Відкладення відповідних процесів до завершення бойових дій може призвести до поглиблення соціально-економічних проблем, ускладнення становища постраждалих регіонів, зростання нерівностей жінок і чоловіків, особливо з числа вразливих категорій. Тож відновлення та відбудова областей / громад під час війни є не лише можливими, а й необхідними передумовами їхньої життєздатності та стійкості, що стане основою для повоєнного розвитку.

Повномасштабна війна в Україні спричинила **неоднакові наслідки для різних регіонів**. Найбільших руйнувань інфраструктури, втрат населення та економічного спаду через активні бойові дії та окупацію зазнали Донецька, Луганська, Запорізька, Херсонська та частково Харківська області. У південно-східному та північному макрорегіонах значно погіршилися умови життя домогосподарств через пошкодження комунальної інфраструктури, житлового фонду, закладів охорони здоров'я та освіти<sup>1</sup>.

На четвертому році повномасштабної війни суттєво ускладнюється безпекова ситуація у Сумській<sup>2</sup> та Харківській області, які зазнають регулярних обстрілів. У багатьох громадах, особливо прифронтових та деокупованих, зруйнована інфраструктура ускладнює доступ до життєво необхідних послуг<sup>3</sup>, а прикордонні громади просто знищуються. У цих регіонах особливо помітною є **неоднорідність впливу бойових дій на населені пункти навіть у межах однієї територіальної громади**. Наприклад, Первомайська громада (Лозівський район, Харківська область), що включає місто Златопіль та кілька сіл, зазнала різного рівня руйнувань: місто - як адміністративний центр, постраждало значно більше, натомість деякі віддалені села громади, зберегли відносну цілісність<sup>4</sup>. Подібна ситуація спостерігається також і у більшості прикордонних громад Сумської області.

Неоднорідність простежується й **на рівні соціальних груп**<sup>5</sup>. Наприклад, жінки, особливо ті, хто залишились без партнерів через мобілізацію або втрату, взяли на себе додаткові обов'язки з догляду за дітьми та літніми родичами. Діти, які пережили бойові дії або втрату близьких, потребують психологічної підтримки й стабільного освітнього середовища.

<sup>1</sup> [https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2023-09/undp-ua-hia-ukr-2.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2023-09/undp-ua-hia-ukr-2.pdf?utm_source=chatgpt.com)

<sup>2</sup> [https://suspilne.media/sumy/915821-57-tis-vibuhiv-najbils-masstabni-obstrili-sumsini-u-2024-roci/?utm\\_source=chatgpt.com](https://suspilne.media/sumy/915821-57-tis-vibuhiv-najbils-masstabni-obstrili-sumsini-u-2024-roci/?utm_source=chatgpt.com)

<sup>3</sup> [https://www.irf.ua/vidnovlennya-i-potreby-go-doslidzhennya-socioinform/?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.irf.ua/vidnovlennya-i-potreby-go-doslidzhennya-socioinform/?utm_source=chatgpt.com)

<sup>4</sup> [https://consult.e-dem.ua/uploads/consultation/files/787/%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%8F%D1%80%D0%BE%D0%B7%D0%B2%D0%B8%D1%82%D0%BA%D1%83%D0%9F%D0%B5%D1%80%D0%B2%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D0%B9%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%BE%D1%97%D0%BC%D1%96%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%BE%D1%97%D1%82%D0%B5%D1%80%D0%B8%D1%82%D0%BE%D1%80%D1%96%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D1%97%D0%B3%D1%80%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D0%B4%D0%B8.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://consult.e-dem.ua/uploads/consultation/files/787/%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%8F%D1%80%D0%BE%D0%B7%D0%B2%D0%B8%D1%82%D0%BA%D1%83%D0%9F%D0%B5%D1%80%D0%B2%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D0%B9%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%BE%D1%97%D0%BC%D1%96%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%BE%D1%97%D1%82%D0%B5%D1%80%D0%B8%D1%82%D0%BE%D1%80%D1%96%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D1%97%D0%B3%D1%80%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D0%B4%D0%B8.pdf?utm_source=chatgpt.com)

<sup>5</sup> [https://eca.unwomen.org/sites/default/files/2022-05/UNWomen\\_BRIEF\\_A4\\_2022\\_UKR-1.pdf](https://eca.unwomen.org/sites/default/files/2022-05/UNWomen_BRIEF_A4_2022_UKR-1.pdf)

Нерівномірний вплив війни на різні області і громади, на різні соціальні групи вимагає диференційованого підходу до планування відновлення. Важливо враховувати специфіку кожного населеного пункту, рівень руйнувань, потреби різних груп населення та наявні ресурси. Також важливим є забезпечення наступності між гуманітарною допомогою, раннім відновленням і сталим розвитком. Це включає в себе надання цільової допомоги тим, хто її потребує, і ефективне планування. Першочерговим завданням територіальних громад є **постійний гендерночутливий моніторинг ситуації та оцінка збитків і руйнувань, спричинених війною**. Результати таких моніторинрів мають стати основою розробки стратегії комплексного плану відновлення, який може повернути країну в цілому та громади зокрема на шлях сталого розвитку. Однак проблема полягає в тому, що в умовах війни існують певні складності щодо збору дезагрегованих даних і моніторингу, а також ситуація може сильно змінюватися між «хвилями» збору даних. Це вимагає розроблення альтернативних дослідницьких методів, основаних на експертних оцінках. Доцільними у відповідь на мінливість безпекової, соціально-демографічної, гуманітарної та економічної ситуації, а також трансформацію війни у затяжний конфлікт, представляється **сценарний підхід до планування відновлення**.

Україна має потенціал для відновлення та відбудови таким чином, щоб ніхто не залишився осторонь. Це передбачає зменшення всіх форм нерівності та сприяння соціальній згуртованості через інклюзивне, орієнтоване на людей, засноване на правах людини та гендерночутливе планування відповідно до міжнародних і національних зобов'язань. Застосування сценарного підходу в поєднанні з гендерним аналізом дозволить ефективніше розподіляти ресурси, створювати умови для повернення населення<sup>6</sup> та забезпечувати сталий розвиток громад.

**Метою** цього дослідження є розробка диференційованого підходу до сценарного планування гендерно відповідального відновлення областей та територіальних громад на основі дезагрегованих даних.

#### **Завдання дослідження:**

- 1) розробити базові сценарії гуманітарного реагування, раннього відновлення, сталого розвитку для територіальних громад;
- 2) апробувати базові сценарії в ході сценарного аналізу та сценарного планування для Сумської та Конотопської територіальних громад;
- 3) обґрунтувати покроковий алгоритм впровадження диференційованого підходу сценарного планування гендерно відповідального відновлення областей / територіальних громад на основі дезагрегованих даних.

Запропоновані авторським колективом інструменти не суперечать «Методиці розроблення програми комплексного відновлення території територіальної громади»<sup>7</sup>, але зосереджуються на людиноцентричному

<sup>6</sup> [https://analytics.intsecurity.org/ukraine-reconstruction/?utm\\_source=chatgpt.com](https://analytics.intsecurity.org/ukraine-reconstruction/?utm_source=chatgpt.com)

<sup>7</sup>

[https://decentralization.ua/uploads/library/file/895/%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D0%BA%D0%B0\\_%D0%9F%D0%9A%D0%92.pdf](https://decentralization.ua/uploads/library/file/895/%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D0%BA%D0%B0_%D0%9F%D0%9A%D0%92.pdf)

підході, враховуючи міжнародний досвід гуманітарного реагування та Цілей сталого розвитку.

Для ілюстрації сценаріїв та деталізації при підготовці планів за окремими сценаріями та інтегрального сценарного плану в аналітиці застосовується засіб штучного інтелекту Gemini.

Ця аналітична робота адресована представництву місцевого самоврядування, яке опікується стратегічним плануванням, громадським організація, які працюють для розбудови громад, науковцям й аналітикам, орієнтованим у своїх працях на громади.

Матеріал підготовлено ГО «Центр громадських ініціатив «Інтелект Сумщини» в рамках проекту «Жінки, мир, безпека: діємо разом», що виконує Український Жіночий Фонд за підтримки Уряду Об'єднаного Королівства Великої Британії та Північної Ірландії. Відповідальність за зміст матеріалу несе ГО «Центр громадських ініціатив «Інтелект Сумщини».

## ОБҐРУНТУВАННЯ ІНСТРУМЕНТАРІЮ СЦЕНАРНОГО ПЛАНУВАННЯ ГЕНДЕРНО ВІДПОВІДАЛЬНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ОБЛАСТЕЙ / ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

### ГЕНДЕРНО ВІДПОВІДАЛЬНЕ ВІДНОВЛЕННЯ ОБЛАСТЕЙ / ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Повномасштабне російське вторгнення погіршило становище жінок, завдавши їм значної шкоди у фізичному, немайновому (моральному) та майновому вимірах<sup>8</sup>. В областях і громадах проводиться робота над розробкою (або вже ухвалено) програми комплексного відновлення. Хоча гендерна приналежність сама по собі не є чинником вразливості, проте, у поєднанні з такими факторами, як вік, інвалідність або склад домогосподарства, гендерна приналежність може посилювати гостроту потреб і викликів, особливо в умовах воєнного часу. У зв'язку з цим виникла необхідність в інтеграції принципів гендерної рівності та інклюзії до програм комплексного відновлення області, території територіальної громади (далі - ПКВ). ПКВ мають сприяти впровадженню підходів людиноцентризму, соціальної справедливості, раціонального просторового планування, забезпечення балансу розселення та розміщення робочих місць, сталої мобільності, інклюзивності, енергоефективності, екологічності, збереження культурного розмаїття та національної пам'яті, а також відповідати Цілям сталого розвитку України на період до 2030 року, відповідно цьому важливо інтегрувати гендерний підхід у Порядок розроблення ПКВ.

Забезпечення гендерної рівності в процесах відновлення має вирішальне значення для задоволення особливих потреб, подолання бар'єрів і вразливості жінок, чоловіків, дівчат і хлопців, які постраждали від війни. Гендерночутливе відновлення забезпечує підтримку тих людей, які її найбільше потребують, сприяє участі жінок різних груп в ухваленні рішень і посилює довгострокові зусилля з відновлення, сприяючи розвитку інклюзивних і стійких громад. Неврахування гендерної динаміки може призвести до нерівного доступу до ресурсів і послуг, що, в свою чергу, поглиблює наявну нерівність і продовжує вразливість і страждання найбільш постраждалих груп.

**Гендерно відповідальне відновлення** включає в себе систему чинників:

- інтеграція гендерного підходу у всі етапи стратегічного планування, що означає, що вже на етапі аналізу ситуації, постановки цілей і визначення пріоритетів мають враховуватися потреби як чоловіків, так і жінок, представництва різних вікових груп і різних груп вразливості;
- гендерно орієнтоване бюджетування, що передбачає розподіл фінансів з урахуванням впливу на різні соціальні групи;
- залучення жінок до процесів ухвалення рішень, що передбачає створення механізмів забезпечення представництва жінок у

<sup>8</sup> [Забезпечення гендерної рівності в Україні в умовах війни | Публікація | ООН Жінки – Україна](#)

консультаційних органах, робочих групах із відновлення, а також підтримувати участь жіночих громадських організацій;

- гендерний аудит безпеки та інфраструктури, тобто оцінка громадських просторів, транспортних маршрутів, систем вуличного освітлення з точки зору безпеки жінок, дітей, людей з інвалідністю, виявлення бар'єрів та ризиків для цих груп і усунення їх у процесі відновлення.

Порядок розроблення ПКВ визначено Постановою КМУ «Про затвердження Порядку розроблення, проведення громадського обговорення, погодження програм комплексного відновлення області, території територіальної громади (її частини) та внесення змін до них»<sup>9</sup>. Однак результати аналізу свідчить<sup>10</sup>, що наразі відсутній єдиний стандарт обласних програм комплексного відновлення і у названій Постанові КМУ надано лише їх широку рамку. Алгоритм розроблення та затвердження гендерного аналізу обласних ПКВ свідчить, що програма не передбачає заходів та практик, спрямованих на забезпечення гендерної рівності та соціальної справедливості:

1. На етапі створення Робочої групи передбачено залучення представництва сільських, селищних, міських рад, виконавчих органів сільських, селищних, міських рад, органів державної влади, державних та комунальних підприємств, установ та організацій, інших заінтересованих сторін. Натомість відсутня умова залучення експерток і експертів, що працюють у сфері гендерної рівності й прав людини, та громадських організацій, які репрезентують різні вразливі групи дівчат і хлопців, жінок і чоловіків, у тому числі похилого віку. Зокрема, можливим є залучення представництва регіональної Коаліції 1325.

2. Зазначено, що під час розроблення ПКВ області забезпечується врахування державних інтересів та інтересів суміжних областей, територіальних громад, території територіальних громад яких входять до складу відповідної області. Натомість з огляду на впровадження підходів людиноцентризму та соціальної справедливості важливим є врахування інтересів та потреб жінок і чоловіків різних вікових і соціальних груп, які мають знайти своє відображення у документах центральних органів виконавчої влади (ЦОВВ) та органів місцевого самоврядування (ОМС).

3. Процедурою розробки та затвердження ПКВ передбачається громадське обговорення, проте, є ризик, що формат громадського обговорення може бути зведений до збору пропозицій (одностороннього, атомізованого опитування)<sup>11</sup>. Тому варто передбачити формат публічного громадського обговорення, який стосується більш широких питань політики, є більш

---

<sup>9</sup> Про затвердження Порядку розроблення, проведення громадського обговорення, погодження програм комплексного відновлення області, території територіальної громади (її частини) та внесення змін до них: Постанови КМУ. - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1159-2022-%D0%BF#Text>

<sup>10</sup> [https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/95312/1/Lebid\\_Vprovadzhenia.pdf](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/95312/1/Lebid_Vprovadzhenia.pdf)

<sup>11</sup> Громадські слухання, громадські обговорення та публічні громадські обговорення – в чому різниця? -

Режим доступу: <https://nova-energiya.org/%D0%B3%D1%80%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D0%B4%D1%81%D1%8C%D0%BA%D1%96-%D1%81%D0%BB%D1%83%D1%85%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F-%D0%B3%D1%80%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D0%B4%D1%81%D1%8C%D0%BA%D1%96-%D0%BE%D0%B1%D0%B3%D0%BE/>

публічним, і може бути ініційований ГО – якщо влада не подбала про достатню публічність.

4. Важливо, щоб було забезпечено безбар'єрний доступ до місця заходу та можливість участі жінок і чоловіків, які належать до вразливих груп, а їхні потреби й інтереси - відображені у ПКВ за результатами обговорення.

Зміст ПКВ не містить гендерночутливих показників:

- загальний опис області не передбачає аналіз даних, розподілених за ознакою статі, отриманих від державної статистичної звітності та статистичних спостережень, управлінської звітності ЦОВВ та ОМС, відкритих баз даних міжнародних гуманітарних організацій та результатів соціологічних досліджень;

- запит щодо наявності регіональної стратегії розвитку та аналіз щодо її актуальності та ступеня реалізації не передбачає інформації про наявність Гендерного профіля області, а також Регіонального плану дій з виконання резолюції Ради Безпеки ООН 1325 «Жінки, мир, безпека» на період до 2025 року;

- аналіз негативних впливів (зокрема бойових дій, терористичних актів, диверсій, надзвичайних ситуацій) та оцінка їх наслідків (збитків), не оцінюється з позиції негативних впливів на становище жінок, чоловіків та/або їх груп;

- аналіз ресурсів території для відновлення життєдіяльності області не проводиться з акцентом на соціальні ресурси (соціально-демографічний склад населення з акцентом на дезагреговані дані за статтю та іншими ознаками, діяльність громадських організацій та ініціативних груп, що представляють інтереси вразливих груп жінок і чоловіків, потенціалу прибулих ВПО, тощо);

- обґрунтування пропозицій щодо зміни функціонального призначення окремих територій області (які мають вплив на інтереси декількох територіальних громад), а також пропозицій щодо перенесення об'єктів виробничої сфери не передбачають враховувати кадровий потенціал і людські ресурси в розрізі статі та віку жителів, а також потенціалу ВПО.

В областях і громадах є Стратегії розвитку до 2027, проводиться робота над розробкою (або вже ухвалено) програми комплексного відновлення, з огляду на ризики воєнного стану важливими є ухвалені обласні плани дій з виконання резолюції Ради Безпеки ООН 1325 «Жінки, мир, безпека» на період до 2025 року<sup>12</sup>. Однак, ухвалені (розроблювані) ПКВ, стратегії регіонального розвитку та Плани 1325 не синхронізовані між собою на обласному рівні (та на рівні ТГ), хоча така синхронізація вбачається потрібною в умовах наявних безпекових викликів і може стати продуктивною основою в розробленні ПКВ.

З метою впровадження принципів гендерної рівності та інклюзії в програми комплексного відновлення області, території територіальної громади **рекомендується включити зміни** до Порядку розроблення, проведення громадського обговорення, погодження програм комплексного

---

<sup>12</sup> Розпорядження КМУ “Про затвердження Національного плану дій з виконання резолюції Ради Безпеки ООН 1325 “Жінки, мир, безпека” на період до 2025 року”. - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1544-2020-%D1%80#Text>

відновлення області, території територіальної громади (її частини) та внесення змін до них<sup>13</sup>, а саме:

- передбачити рекомендації та інструменти для досягнення максимальної узгодженості у визначенні та впровадженні соціальних політик державного й обласного рівнів, а також рівня територіальної громади, уникнення недоцільного дублювання;
- передбачити рекомендації та механізми для активізації ОМС у визначенні рівнів захисту, додаткових до встановлених на державному та обласному рівнях: 1) усвідомлене вивчення потреб; 2) ухвалення положень і правил, які вони вважають найбільш відповідними потребам жителів; 3) передбачення швидких способів реагування на потреби;
- в загальному описі області передбачити аналіз даних, розподілених за ознакою статі, отриманих від державної статистичної звітності та статистичних спостережень, управлінської звітності ОМС та ЦОВВ та результатів соціологічних досліджень;
- поряд з інформацією щодо наявності регіональної стратегії розвитку та аналізу щодо її актуальності, ступеня реалізації, включати інформацію про наявність Гендерного профіля області, а також Регіонального плану дій з виконання резолюції Ради Безпеки ООН 1325 «Жінки, мир, безпека» на період до 2025 року;
- передбачити аналіз негативних впливів (зокрема бойових дій, терористичних актів, диверсій, надзвичайних ситуацій) та оцінку їх наслідків (збитків) з позиції негативних впливів на становище жінок, чоловіків та/або їх груп;
- передбачити аналіз ресурсів території для відновлення життєдіяльності області з акцентом на соціальні ресурси (соціально-демографічний склад населення з акцентом на дезагреговані дані за статтю та іншими ознаками, діяльність громадських організацій та ініціативних груп, що представляють інтереси вразливих груп жінок і чоловіків, тощо);
- враховувати кадровий потенціал і людські ресурси в розрізі статі та віку жителів, зокрема ВПО.

### **На практичному рівні ОМС та ОБ(Д)А рекомендовано:**

- використовувати аналіз інтерактивних баз даних по Україні, зокрема бази даних «Моніторинг у сфері захисту в Україні»<sup>14</sup> для збору та узагальнення дезагрегованих даних;
- здійснити оцінку впливу війни/ризиків на різні групи жінок і чоловіків, включаючи осіб похилого віку, дівчат і хлопців, у тому числі оцінку

<sup>13</sup> <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1159-2022-%D0%BF#Text>

<sup>14</sup> Моніторинг у сфері захисту в Україні. - Режим доступу:

<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiZTY0YWY3NmI0ZTImMy00OWJlThkZjEtYjk0MjMxNjNiNzc3IiwidCI6ImU1YzZMOTgxLTUyNjQ0NDZlNC04YTBlYTY1NDNkMmFmODBiZSIsImMiOiJh9>

впливу війни на дітей та молодь (з розбивкою за віком та/або з акцентом на учнівство загальноосвітніх закладів, студентство закладів професійної освіти, ЗВО) як потенціалу людського ресурсу для подальшої життєдіяльності регіону;

- синхронізувати наявні в областях / територіальних громадах стратегії і програми з планами реалізації Національного плану дій з виконання резолюції Ради Безпеки ООН 1325 «Жінки, мир, безпека» на період до 2025 року, що підсилить включеність областей / територіальних громад в процеси гендерного мейнстрімінгу та підвищить безпекову складову обласних стратегій і програм в їх соціально-гуманітарному аспекті;
- у ПКВ деталізувати операційні цілі та/або завдання, проекти для покращення становища вразливих груп у повноті актуальних типів складних життєвих обставин, а також операційні цілі та/або завдання, проекти, спрямовані на врахування та розвиток потенціалу груп жінок і чоловіків, які зазвичай не вважаються «вразливими»; при цьому уникати дублювання державних і обласних програм, натомість передбачати швидкі механізми їх доповнення у відповідь на потреби жителів на рівні програм територіальних громад;
- у ПКВ базувати заходи на даних, дезагрегованих за ознаками статі та іншими дотичними, зокрема віку, місця проживання, інвалідності тощо;
- посилити співпрацю з обласними Коаліціями 1325;
- передбачити залучення до Робочої групи з розроблення ПКВ експерток і експертів, які працюють у сфері гендерної рівності й прав людини, та громадські організації, які репрезентують різні вразливі групи дівчат і хлопців, жінок і чоловіків, зокрема представництво регіональної Коаліції 1325;
- забезпечити безбар'єрний доступ до обговорення ПКВ та можливість участі жінок і чоловіків, які належать до вразливих груп, а їхні потреби й інтереси - відображати у ПКВ за результатами обговорення.

### **Дезагреговані дані в програмах комплексного відновлення областей / територіальних громад**

У процесі післявоєнного відновлення України важливою передумовою сталого розвитку є забезпечення рівних прав та можливостей для жінок і чоловіків. Використання дезагрегованих даних – за статтю, віком, місцем проживання, інвалідністю, соціальним статусом – дає змогу глибше виявити гендерні розриви та побудувати інклюзивну політику.

В основі цього підходу – нормативна база, яка закріплює зобов'язання органів влади враховувати гендерну складову в програмах розвитку. Зокрема, Методичні рекомендації, затверджені наказом Міністерства соціальної політики України від 27.12.2022 № 359<sup>15</sup>, визначають алгоритм дій щодо інтеграції гендерного підходу на рівні територіальних громад.

<sup>15</sup> <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0359739-22#Text>

Крім того, Державна стратегія забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків на період до 2030 року (розпорядження КМУ від 12.08.2022 № 752-р) у поєднанні з її операційними планами (останній – на 2025–2027 роки, затверджений розпорядженням КМУ від 02.05.2025 № 439-р), визначають обов’язкові заходи щодо впровадження цього підходу.

Одним із ключових інструментів у цьому процесі є гендерні профілі громад та областей. Їхня мета – зафіксувати відмінності у можливостях реалізації прав, участі в ухваленні рішень, доступі до ресурсів між жінками і чоловіками. Такі профілі стають основою для розробки стратегій, місцевих бюджетів, програм розвитку та, насамперед, для планування процесів відновлення територій, що постраждали внаслідок війни.

Процес створення гендерного профілю передбачає збір статистичних та якісних даних (опитування, фокус-групи, контент-аналіз), дезагрегованих за ключовими ознаками – не лише статтю, але й віком, місцем проживання, наявністю інвалідності, соціальним статусом. Ці дані структуруються за тематиками: освіта, охорона здоров’я, зайнятість, безпека, доступ до адміністративних послуг, участь в ухваленні рішень тощо. Кожен блок супроводжується аналітичним коментарем та рекомендаціями щодо використання.

У контексті повномасштабного вторгнення Росії в Україну, розробка гендерних профілів територіальних громад набула особливого значення як інструмент забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків у процесах відновлення та розвитку.

Наприклад, у грудні 2023 року в Лебединській громаді (Сумська область) було презентовано гендерний паспорт, який містить аналіз демографічних даних, показників зайнятості, освіти, охорони здоров’я та участі в ухваленні рішень з урахуванням гендерного підходу. Документ розроблено за підтримки Центру соціального дослідження СумДУ та є основою для стратегічного планування громади<sup>16</sup>.

Попри наявність зобов’язань щодо рівних прав та можливостей жінок і чоловіків, у цій сфері існує низка проблем. По-перше, розроблення гендерного профілю має рекомендаційний, а не обов’язковий характер. По-друге, відсутні нормативні вимоги щодо створення таких профілів на обласному рівні. По-третє, бракує офіційної статистики на рівні громад – дані часто не оновлюються або не збираються в розрізі статі. Наявна практика, коли громади покладаються на підтримку міжнародних організацій, але після завершення грантового фінансування процес створення профілів може бути зупинений. Крім того, наявні профілі не завжди враховуються під час підготовки стратегічних і програмних документів, що пояснюється як низькою мотивацією працівників органів влади, так і відсутністю вимог щодо інтеграції таких даних у планувальні процеси.

---

<sup>16</sup> [https://csgard.sumdu.edu.ua/%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%BD%D0%B0-%D1%80%D0%BE%D0%B7%D1%80%D0%BE%D0%B1%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F-%D0%B3%D0%B5%D0%BD%D0%B4%D0%B5%D1%80%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE-%D0%BF%D0%B0%D1%81%D0%BF%D0%BE/?utm\\_source=chatgpt.com](https://csgard.sumdu.edu.ua/%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%BD%D0%B0-%D1%80%D0%BE%D0%B7%D1%80%D0%BE%D0%B1%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F-%D0%B3%D0%B5%D0%BD%D0%B4%D0%B5%D1%80%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE-%D0%BF%D0%B0%D1%81%D0%BF%D0%BE/?utm_source=chatgpt.com)

Для вирішення цих проблем доцільно внести зміни до законодавства щодо обов'язковості створення та регулярного оновлення гендерних профілів на рівні громад і регіонів. Необхідно також передбачити належне фінансування цих процесів, зокрема з державного бюджету. Важливо розбудувати національну систему збору та публікації дезагрегованих даних, що дозволить громадам здійснювати аналіз і ухвалювати обґрунтовані рішення. Крім того, потрібно підвищувати спроможність і мотивацію працівників органів влади шляхом навчання та залучення до міжсекторальних ініціатив. Водночас слід врахувати, що в умовах воєнного стану виникають труднощі зі збиранням дезагрегованих даних за статтю, віком, вразливістю тощо, а ситуація на місцях може істотно змінюватися між «хвилями» збору інформації. Це вимагає застосування альтернативних дослідницьких методів, зокрема експертних оцінок. Доцільним у цьому контексті видається використання сценарного планування як одного з інструментів прогнозування потреб і формування політик у нестабільних умовах.

## СЦЕНАРНЕ ПЛАНУВАННЯ В ПРОГРАМАХ КОМПЛЕКСНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ОБЛАСТЕЙ / ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Пропонуючи методологію сценарного планування, виходимо із «Порядку формування Концепції інтегрованого розвитку території територіальної громади»<sup>17</sup>. Поняття «сценарій» у цьому документі визначено як варіант розвитку територіальної громади у разі дії певних зовнішніх та/чи внутрішніх чинників. Сценарії є складовою розділу «Перспектива розвитку територіальної громади» Концепції разом із такими компонентами як: бачення – образ майбутнього територіальної громади, сформульований короткими, змістовними тезами; цінності – загально визнані та значимі принципи та підходи, явища, об'єкти, ідеї, які відстоює територіальна громада; пріоритети – міждисциплінарні напрями розвитку, які конкретизують складові бачення та шляхи його досягнення; індикатори - параметри оцінки реалізації Концепції інтегрованого розвитку, що можуть бути виражені у досягненні певного нового стану (було відсутнє – з'явилося або було наявне – зникло) або у кількісному вигляді (абсолютні величини або відсотки по відношенню до першого року реалізації Концепції інтегрованого розвитку) для забезпечення подальшого моніторингу.

Зазначимо, що способи визначення компонентів бачення, цінностей, пріоритетів, індикаторів є достатньо методологічно розробленими і використовуються в широкій практиці стратегічних сесій та стратегічного планування в територіальних громадах. Натомість компонент сценаріїв, на нашу думку, потребує уточнення методології їх визначення.

Необхідність доопрацювання сценарного підходу зумовлена тим, що чинна практика здебільшого деталізує поточний стан області / громади та формально розглядає оптимістичний, реалістичний і песимістичний сценарії, орієнтуючись переважно на безпековий фактор. При цьому недостатньо враховуються соціально-демографічні, гуманітарні та економічні чинники, а також внутрішня різноманітність територій, що звужує можливості для комплексного планування.

У цьому аналітичному звіті запропоновано три базові сценарії: **1) гуманітарного реагування; 2) раннього відновлення; 3) сталого розвитку.** Ці сценарії відповідають песимістичному, реалістичному й оптимістичному варіантам, однак конкретизовані з урахуванням чинних національних та міжнародних документів.

Серед вітчизняних нормативно-правових документів, керуємося Законом України «Про гуманітарну допомогу», «Державною стратегією регіонального розвитку на 2021-2027 роки», «Порядком класифікації надзвичайних ситуацій», «Порядком визначення територій відновлення», «Порядком формування Концепції інтегрованого розвитку території територіальної громади», «Порядком розроблення, реалізації та моніторингу

---

<sup>17</sup> Про затвердження Порядку формування Концепції інтегрованого розвитку території територіальної громади: Наказ Міністерства розвитку громад та територій України № 172 від 22.09.2022.  
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1421-22#Text>

плану відновлення та розвитку регіонів і планів відновлення та розвитку територіальних громад» та ін.

Також у цьому дослідженні керуємося документами міжнародної спільноти: Цілі сталого розвитку ООН; «Огляд гуманітарних потреб і реагування на 2022 рік: Україна»<sup>18</sup>; «План гуманітарного реагування. Україна. Цикл гуманітарних програм. 2023 рік»<sup>19</sup>; «План гуманітарних потреб і реагування. Україна. Цикл гуманітарних програм. 2024 рік»<sup>20</sup>; «План гуманітарних потреб і реагування. Україна. Цикл гуманітарних програм 2025 рік»<sup>21</sup> та ін.

Важливим у контексті євроінтеграційних процесів України є підхід, орієнтований на громади, й рекомендації, опубліковані у звіті<sup>22</sup> Європейської комісії (30 жовтня 2024 року), зокрема щодо необхідності:

- уточнення, взаємоузгодження та закріплення за відповідними статтями фінансування різних типів необхідних місцевих стратегічних документів (як-то стратегія, план відновлення та розвитку, комплексний план просторового розвитку);
- розроблення поділу території України на відповідні одиниці згідно з класифікацією NUTS (система поділу територій ЄС для формування регіональної статистики), щоб статистична система ЄС могла включати дані про регіони України відповідного рівня;
- розмежування повноважень між центральним, регіональним і місцевим рівнями влади, зокрема у сферах, що стосуються відновлення;
- посилення спроможності обласних адміністрацій та покращення доступності статистичних даних на місцевому рівні, щоб уможливити розробку й ухвалення рішень на основі даних.

## Сценарій гуманітарного реагування



Відповідно до нормативно-правових документів України у ході розроблення сценарію гуманітарного реагування поняття використовуються у такому розумінні:

- **критерії визначення рівня надзвичайної ситуації:** 1) територіальне поширення та обсяги технічних і матеріальних ресурсів, що необхідні для ліквідації наслідків надзвичайної ситуації; 2) кількість людей, які внаслідок дії уражальних чинників джерела надзвичайної ситуації загинули або постраждали, або

<sup>18</sup> [https://ukraine.un.org/sites/default/files/2022-02/ukraine\\_hno\\_hrp-ua.pdf](https://ukraine.un.org/sites/default/files/2022-02/ukraine_hno_hrp-ua.pdf)

<sup>19</sup> <https://fscluster.org/sites/default/files/documents/Ukraine%20-%20Humanitarian%20Response%20Plan%20%28February%202023%29%20%5B%20UK%20%281%29.pdf>

<sup>20</sup> <https://www.unhcr.org/ua/sites/ua/files/legacy-pdf/Ukraine-HNRP-2024-Humanitarian-Needs-and-Response-Plan-EN-20240110.pdf>

<sup>21</sup> [https://www.unhcr.org/ua/sites/ua/files/2025-01/Ukraine%20HNRP%202025%20Humanitarian%20Needs%20and%20Response%20Plan%20UA\\_0.pdf](https://www.unhcr.org/ua/sites/ua/files/2025-01/Ukraine%20HNRP%202025%20Humanitarian%20Needs%20and%20Response%20Plan%20UA_0.pdf)

<sup>22</sup> [https://enlargement.ec.europa.eu/document/download/1924a044-b30f-48a2-99c1-50edeac14da1\\_en?filename=Ukraine+Report+2024.pdf&fbclid=IwY2xjawGQNxhleHRuA2FlbQIxMAABHQ3ryRn2hLG2fusizaG5Ue4WRRP1NcEuyZqvwrIrFv1KyqNXtChLJH-gFw\\_aem\\_5g6WbNqNthRR77UN\\_HfMew](https://enlargement.ec.europa.eu/document/download/1924a044-b30f-48a2-99c1-50edeac14da1_en?filename=Ukraine+Report+2024.pdf&fbclid=IwY2xjawGQNxhleHRuA2FlbQIxMAABHQ3ryRn2hLG2fusizaG5Ue4WRRP1NcEuyZqvwrIrFv1KyqNXtChLJH-gFw_aem_5g6WbNqNthRR77UN_HfMew)

нормальні умови життєдіяльності яких порушено; 3) розмір збитків, завданих уражальними чинниками джерела надзвичайної ситуації (Про затвердження Порядку класифікації надзвичайних ситуацій за їх рівнями: Постанова Кабінету Міністрів України від 24 березня 2004 р. N 368<sup>23</sup>);

- **порушення нормальних умов життєдіяльності** – відсутність питного водопостачання, водовідведення, електро-, газо- і тепlopостачання (в осінньо-зимовий період) та/або така зміна технічного стану житлового будинку (приміщення), внаслідок якої він став аварійним або не придатним до експлуатації, та/або зміна стану території (об'єкта), внаслідок якої проживання населення і провадження господарської діяльності на території (об'єкті) є неможливим (Про затвердження Порядку класифікації надзвичайних ситуацій за їх рівнями: Постанова Кабінету Міністрів України від 24 березня 2004 р. N 368);

- **життєзабезпечення постраждалих** полягає у створенні і підтриманні умов, мінімально необхідних для збереження життя і здоров'я населення в зонах надзвичайних ситуацій, на маршрутах евакуації і в місцях розміщення евакуйованого населення, за встановленими нормами і нормативами та включає забезпечення населення водою, продуктами харчування, предметами першої необхідності, місцем для тимчасового проживання, виробами медичного призначення, лікарськими засобами та комунально-побутовими послугами, а також транспортне та інформаційне забезпечення (Кодекс цивільного захисту України, Відомості Верховної Ради, 2013, № 34-35, ст.458<sup>24</sup>);

- **гуманітарна допомога** - цільова адресна безоплатна допомога у грошовій або натуральній формі, у вигляді безповоротної фінансової допомоги або добровільних пожертвувань, або допомога у вигляді виконання робіт, надання послуг, що надається іноземними та вітчизняними донорами з мотивів гуманності отримувачам гуманітарної допомоги в Україні або за кордоном, які потребують допомоги у зв'язку із соціальною незахищеністю, матеріальною незабезпеченістю, скрутним фінансовим становищем, введенням воєнного або надзвичайного стану, виникненням надзвичайної ситуації або тяжкою хворобою конкретної фізичної особи, а також для підготовки до збройного захисту держави та її захисту у разі збройної агресії або збройного конфлікту (Закон України «Про гуманітарну допомогу», Відомості Верховної Ради України ВВР, 1999, № 51, ст.451<sup>25</sup>).

---

<sup>23</sup> <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/368-2004-%D0%BF#Text>

<sup>24</sup> <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5403-17#Text>

<sup>25</sup> <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1192-14#Text>



Для деталізація сценарію використано документи міжнародної гуманітарної спільноти для України.

**План гуманітарних потреб і реагування для України на 2025 рік**<sup>26</sup>, визначає дві стратегічні цілі: 1) надання своєчасної життєво необхідної багатосекторальної допомоги; 2) забезпечення доступу до першочергових основних послуг. Підкреслюється необхідність виділення районів із високим рівнем гостроти потреб і необхідність особливої уваги до цих районів. Зважаючи на мінливість контексту, для забезпечення спроможності реагування на надзвичайні ситуації, зокрема, на переміщення населення, зумовлене, наприклад, евакуацією у зв'язку із загостренням бойових дій, до Плану гуманітарних потреб і реагування для України на 2025 рік включено питання підготовленості та готовності до майбутніх потрясінь.

Інформаційна панель Моніторингу у сфері захисту в Україні дозволяє відстежити певні тенденції (в розрізі громад) й публікує основні висновки у сфері захисту (в розрізі областей)<sup>27</sup>. Так на час виконання дослідження основними викликами для Сумщини є випадки загибелі або поранень серед цивільного населення, руйнування цивільного майна та громадської інфраструктури, спричинені збройними групами, а також артилерійські та ракетні обстріли та падіння безпілотників у житлових районах. Психологічна травма, стрес і тривога, а також відсутність доступу до освіти були названі основними проблемами захисту, які впливають на дітей. В області фіксуються випадки вторинних внутрішніх переміщень людей. Наявні проблеми щодо відсутності або втрати документів про право власності на житло, землю та майно. Також фіксується незадовільні потреби людей особливо в сфері житла, доступу до засобів до існування.

На інформаційній панелі ОСНА<sup>28</sup> гуманітарне реагування відображено в розрізі областей за кластерами: координації та управління об'єктами розміщення ВПО, освіти, продовольчої безпеки та засобів до існування, охорони здоров'я, захисту, захисту дітей, гендерно зумовленого насильства, протимінної

<sup>26</sup> [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1192-14#Texthttps://reliefweb.int/report/ukraine/ukraine-humanitarian-needs-and-response-plan-2025-april-2025-enuk?\\_gl=1%2Avnsp0a%2A\\_gcl\\_aw%2AR0NMLjE3NDgxMTQ0MDEuQ2owS0NRand3NXUyQmhEZUFSSXNBTEJ1TG5PLVcwMW5fbElZVmtxY3JfN05GaVg3cTB0Zm9MZ2l6Z3E3Q2IUUV1ZiY19IQXNyc1pRRHVzNGFBcGpZRUFMd193Y0I.%2A\\_ga%2AODMzMjYwMTUyLjE3NDI3NTU2NjA.%2A\\_ga\\_E60ZNX2F68%2AczE3NDgzNTU4MjQkbzUyJGcxJH0xNzQ4MzU1OTU4JG0NCRsMCRoMCRkX3k5N0ZfLXczLThhcZJDRmVyaWRpcjhmVHF3dEJpTHBJOQ..](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1192-14#Texthttps://reliefweb.int/report/ukraine/ukraine-humanitarian-needs-and-response-plan-2025-april-2025-enuk?_gl=1%2Avnsp0a%2A_gcl_aw%2AR0NMLjE3NDgxMTQ0MDEuQ2owS0NRand3NXUyQmhEZUFSSXNBTEJ1TG5PLVcwMW5fbElZVmtxY3JfN05GaVg3cTB0Zm9MZ2l6Z3E3Q2IUUV1ZiY19IQXNyc1pRRHVzNGFBcGpZRUFMd193Y0I.%2A_ga%2AODMzMjYwMTUyLjE3NDI3NTU2NjA.%2A_ga_E60ZNX2F68%2AczE3NDgzNTU4MjQkbzUyJGcxJH0xNzQ4MzU1OTU4JG0NCRsMCRoMCRkX3k5N0ZfLXczLThhcZJDRmVyaWRpcjhmVHF3dEJpTHBJOQ..)

<sup>27</sup>

<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiZTY0YWV3NmIjZTlmMy00OWJlThkZjEtYjk0MjMxNjNiNzc3IiwidCI6ImU1YzZMOTgxLTY2NjQ0tNDEzNC04YTBlTY1NDNkMmFmODBiZSIsImMiOiJh9>

<sup>28</sup>

<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiMmVkMjk5OWMtNDg2OC00YTliLWJlZgtZTJlMTc1YzllOWY5IiwidCI6ImU1YzZMOTgxLTY2NjQ0tNDEzNC04YTBlTY1NDNkMmFmODBiZSIsImMiOiJh9>

діяльності, житла та непродовольчих товарів, води, санітарії та гігієни, багатоцільової грошової допомоги.

Спільними зусиллями експертів<sup>29</sup> Міністерства соціальної політики України та міжнародної гуманітарної спільноти виділені такі ознаки високої потреби в гуманітарному реагуванні та зменшених можливостей такого реагування: шок від нових трагедій і загрози від вибухонебезпечних предметів; бар'єри доступу або недоступність, призупинення функціонування соціальної допомоги та місцевих ринків; нові вимушені переміщення. В якості застороги дається рекомендація щодо чіткого розмежування натуральної і грошової допомоги, щоб задовольнити потреби, але й запобігання ненавмисної шкоди місцевим ринкам.

Для застосування у сценарному аналізі та сценарному плануванні на рівні територіальних громад пропонуємо наступний опис базового сценарію гуманітарного реагування.



**ГУМАНІТАРНЕ РЕАГУВАННЯ** - сценарій, який розгортається в умовах бойових дій, жертв та руйнування, що призводять до порушення життєзабезпечення (вода, тепло, послуги, тощо), існує ризик загрози обстрілів, вибухонебезпечних предметів, місцеві жителі потерпають від нових небезпек і трагедій, нові потрясіння викликають серйозні наслідки та залишають все менше можливостей і простору для гуманітарного реагування, громада відчуває загрозу майбутніх потрясінь.

Деталізуємо базовий **сценарій гуманітарного реагування** на рівні територіальної громади по сферах:

**1) ЕКОНОМІЧНА СИТУАЦІЯ:**

- підприємства / організації працюють не на повну потужність;
- певна частина підприємств / організацій релокувалася;
- бажаним є пошук нових сфер діяльності;
- високий рівень безробіття;

<sup>29</sup> [https://socialprotection.org/sites/default/files/publications\\_files/PeReHID%20-%20Humanitarian-Social%20Protection%20Nexus%20-%20Situational%20Analysis%20and%20Recommendations.pdf](https://socialprotection.org/sites/default/files/publications_files/PeReHID%20-%20Humanitarian-Social%20Protection%20Nexus%20-%20Situational%20Analysis%20and%20Recommendations.pdf)

- скорочення кількості фахівців через виїзд з громади;
- місцеві ринки уповільнили або призупинили роботу;



## 2) СОЦІАЛЬНА ТА ГУМАНІТАРНА СИТУАЦІЯ:

- в громаді не вистачає ресурсів для забезпечення потреб у відновленні житла / поселень постраждалого населення, організації медичної допомоги для постраждалого населення, гарантування безпечних умов для життя / роботи / навчання;
- для громади важливою є зовнішня гуманітарна допомога (працюють міжнародні гуманітарні організації, жителі громад потребують гуманітарної допомоги у натуральній / матеріальній формі);
- нові «хвилі» переміщення;
- допомоги потребують постраждалі особи, зокрема особи без документів, особи, які мають проблеми з захистом, особи без громадянства, біженці;



## 3) СФЕРА ПОСЛУГ:

- збільшення потреби у гуманітарній допомозі, фахівцях соціальної роботи, психологах;
- ОМС і місцеві органи державної влади неспроможні самостійно покрити всі потреби;
- працюють волонтери та реалізуються місцеві ініціативи для допомоги населенню;
- ускладнений доступ до послуг у сфері охорони здоров'я / руйнування закладів охорони здоров'я;
- дистанційна або «перервана» освіта, руйнування закладів освіти;
- не по всій території громади є можливість надання послуг соціального захисту;



## 4) МІСЦЕВЕ УПРАВЛІННЯ ТА ГРОМАДСЬКА УЧАСТЬ:

- і обмежена громадська участь в управлінні громадою через воєнні обставини;
- централізоване управління громадою.

## Сценарій раннього відновлення



Процеси відновлення визначено у низці нормативно-правових документів України.

**Територія відновлення** - територіальна громада, яка відповідає хоча б одному з таких критеріїв: 1) на території територіальної громади велися бойові дії; 2) територія територіальної громади або її частина була тимчасово окупована; 3) на території територіальної громади наявні руйнування об'єктів критичної та соціальної інфраструктури, об'єктів житлового фонду внаслідок ведення бойових дій та/або обстрілів; 4) на території територіальної громади відбувається різке зниження рівня соціально-економічного розвитку та значне переміщення населення до інших регіонів та/або іноземних держав з такими показниками: кількість осіб, що вибули з територіальної громади та зареєструвалися як внутрішньо переміщені особи, становить понад 10 відсотків загальної чисельності її населення станом на 1 січня 2022 р.; зменшення обсягу надходжень від сплати податків та зборів до загального фонду місцевого бюджету за попередній рік порівняно з 2021 роком (без урахування міжбюджетних трансфертів та податку на доходи фізичних осіб з грошового забезпечення, грошових винагород та інших виплат, одержаних військовослужбовцями та особами рядового і начальницького складу, що сплачується податковими агентами до місцевих бюджетів) становить не менш як 30 відсотків<sup>30</sup>.

Пріоритетами регіонального розвитку на період до 2027 року є:

- створення **безпекових та соціально-економічних умов для повернення громадян України в регіони та територіальні громади;**
- **відновлення та розвиток інфраструктури**, зокрема інфраструктури електронних комунікаційних мереж на принципах прозорості, підзвітності, сталості, інклюзивності, енергоефективності, адаптації до зміни клімату, захищеності та стійкості до безпекових загроз та економічної доцільності;
- розвиток інституційної спроможності органів місцевого самоврядування на регіональному та місцевому рівні у сфері стратегічного планування, проектного менеджменту, цифровізації, протидії корупції;
- розвиток людського капіталу, **відновлення підприємницької діяльності та зростання економіки** на основі внутрішнього потенціалу територій та регіональних смарт-спеціалізацій;
- розвиток багаторівневого врядування, наближення системи управління регіональним розвитком до процедур та кращих практик ЄС;

<sup>30</sup> Порядок визначення територій відновлення: постанова Кабінету Міністрів України від 18 липня 2023 р. № 731. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/731-2023-%D0%BF#Text>

- залучення громадян до прийняття рішень на державному, регіональному та місцевому рівні;
- **відновлення балансу екосистем**, постраждалих внаслідок збройної агресії Російської Федерації;
- розбудова партнерств, розвиток міжмуніципального, міжрегіонального та транскордонного співробітництва;
- сприяння економічному розвитку регіонів шляхом залучення інвестицій для реалізації інноваційних проектів;
- відновлення та розвиток системи надання соціальних послуг на регіональному та місцевому рівні.



Спрямування на відновлення чітко визначено в документах міжнародної гуманітарної спільноти для України.

План гуманітарних потреб і реагування для України на 2025 рік містить в собі активності, що спрямовані саме на раннє відновлення. Зокрема, у документі фіксується, що:

- здійснюються та розширюються **заходи відновлення**, завдяки яким пропонуються середньострокові й більш стійкі рішення для найбільш постраждалих громад і груп населення;
- є **потреба в стабільному надходженні фінансових ресурсів** (у тому числі міжнародні підтримка та інвестиції) у середньостроковій і довгостроковій перспективі;
- **відновлюється функціонування секторальних робочих груп** у сфері розвитку, метою діяльності яких є підтримка програм і визначення пріоритетів розвитку та відновлення, а також забезпечення кращого узгодження із заходами гуманітарного реагування;
- гуманітарні учасники активно долучаються до роботи секторальних робочих груп з відновлення та розвитку, маючи на меті посилення, синергії та взаємодоповнюваності;
- відбувається поступовий **перехід від заходів реагування** для людей, екстреної гуманітарної допомоги до довгострокових програм соціального захисту.

Відповідно до рекомендацій Перехідної рамкової структури системи ООН в Україні (вересень 2022 - грудень 2024) сценарій раннього відновлення має відображати наскрізні ініціативи сприяння, розроблення інклюзивних планів та бюджетів відновлення під керівництвом громади, зокрема, бюджетів, де будуть враховані: інтереси дітей та гендерні аспекти, оцінки ризиків у протидії корупції, механізми забезпечення підзвітності, активізації та розвитку окремих осіб, зокрема жінок, молоді та маргіналізованих верств населення (Порятунок життя людей. Розбудова спроможності систем. Зміцнення стійкості громад:

Перехідна рамкова структура. Система ООН в Україні. Вересень 2022-грудень 2024 рр.<sup>31</sup>).

Згідно баченню Ініціативи PeReHID державні, місцеві та міжнародні програми зорієнтовані на моделях життєвого циклу, які забезпечують високу віддачу від інвестицій у скорочення бідності та розвиток людського капіталу. Разом із тим універсальні програми соціального захисту забезпечують справедливий доступ для всіх людей і захищають їх протягом усього життя від бідності та ризиків для їхнього існування та добробуту (Humanitarian-Social Protection Nexus in Ukraine: Situational Analysis and Recommendations for the Transition. 2024.<sup>32</sup>)

Для застосування у сценарному аналізі та сценарному плануванні на рівні територіальних громад пропонуємо наступний опис базового сценарію раннього відновлення.



**РАННЕ ВІДНОВЛЕННЯ** - перехідний етап між гуманітарним реагуванням та сталим розвитком, який починається ще в умовах нестабільності або невизначеності та передбачає поступовий перехід від заходів реагування для людей, екстреної гуманітарної допомоги до довгострокових програм. Це не «післявоєнна» реконструкція, а поетапне відновлення функцій громади ще до завершення бойових дій.

Деталізуємо базовий сценарій раннього відновлення на рівні територіальної громади по сферах:



### 1) ЕКОНОМІЧНА СИТУАЦІЯ:

- здійснюються та розширюються заходи відновлення, завдяки яким пропонуються середньострокові й більш стійкі рішення для найбільш постраждалих громад і груп населення;
- наявні надходження фінансових ресурсів (у тому числі міжнародні підтримка та інвестиції) для реалізації проектів та програм середньострокової і довгострокової перспективи;
- відновлюються активності секторальних робочих груп у

<sup>31</sup> [https://ukraine.un.org/sites/default/files/2023-05/Ukr\\_UN%20Transitional%20Framework\\_19.10.pdf](https://ukraine.un.org/sites/default/files/2023-05/Ukr_UN%20Transitional%20Framework_19.10.pdf)

<sup>32</sup> [https://socialprotection.org/sites/default/files/publications\\_files/PeReHID%20-%20Humanitarian-Social%20Protection%20Nexus%20-%20Situational%20Analysis%20and%20Recommendations.pdf](https://socialprotection.org/sites/default/files/publications_files/PeReHID%20-%20Humanitarian-Social%20Protection%20Nexus%20-%20Situational%20Analysis%20and%20Recommendations.pdf)

сфері розвитку, метою діяльності яких є розроблення/активізація програм розвитку та відновлення, а також забезпечення кращого їх узгодження із заходами гуманітарного реагування;

- в громаді відновлюється базова інфраструктура (енергетична, соціальна, медична);
- підприємства / організації працюють в не повну силу, але зорієнтовані на перспективу;
- певна частина підприємств / організацій частково відновлюють діяльність;
- започатковуються програми перекваліфікації / перенавчання для дорослого населення (зокрема опанування жінками сфер, що традиційно були «чоловічими»; пільгові програми навчання / перенавчання для ВПО, ветеранів / ветеранок, тощо);
- започатковуються програми зайнятості для окремих цільових груп, зокрема: жінок, ветеранів / ветеранок, осіб з інвалідністю, ВПО, тощо;
- значний рівень безробіття;
- нестача фахівців через виїзд з громади;
- започатковуються програми для покращення доступу до фінансових, економічних та інших ресурсів для різних цільових груп (зокрема, програми підтримки жіночого підприємництва, програми розвитку ветеранського бізнесу; пільгове кредитування бізнесів; програми підтримки ВПО для започаткування / розвитку підприємництва, тощо);



## **2) СОЦІАЛЬНА ТА ГУМАНІТАРНА СИТУАЦІЯ:**

- громада працює на розвиток людського потенціалу;
- зменшується потреба в гуманітарній допомозі (натуральну / матеріальну допомогу потребують лише окремі групи найбільш вразливих категорій населення);
- започатковуються більш дострокові рішення (програми) з відновлення / побудови житла для постраждалого населення, в тому числі ВПО;
- розбудовуються програми з організації медичної допомоги та реабілітації для окремих груп постраждалого населення (зокрема для ветеранів / ветеранок);
- організація безпечних просторів для життя / роботи / навчання;
- відбувається поступовий перехід від заходів реагування для людей, екстреної гуманітарної допомоги до довгострокових програм соціального захисту;
- гуманітарні учасники долучаються до секторальних робочих груп з відновлення та розвитку;



### 3) СФЕРА ПОСЛУГ:

- органи місцевого самоврядування та місцеві органи державної влади налагоджують співпрацю з волонтерами, громадянським суспільством, міжнародними та гуманітарними організаціями для організації допомоги населенню;
- високе навантаження на сферу охорони здоров'я / відновлення закладів охорони здоров'я;
- високе навантаження на соціальну сферу / відновлення закладів соціальної сфери;
- неукомплектованість навчальних закладів / потреба у відновленні закладів освіти;
- започаткування послуг з соціальної інтеграції / адаптації / реінтеграції різних цільових груп (ВПО, ветеранів / ветеранок, тощо);
- затребуваними є фахівці соціальної роботи, психологи;



### 4) МІСЦЕВЕ УПРАВЛІННЯ ТА ГРОМАДСЬКА УЧАСТЬ:

- залучення громадськості до ухвалення рішень, зокрема розроблення програм / планів відновлення;
- підвищення ролі окремих груп жінок / чоловіків у відновлювальних процесах (ВПО, ветеранів / ветеранок, тощо).

## Сценарій сталого розвитку



Відповідно до Указу Президента України «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року» **Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року** є орієнтирами для розроблення проектів прогнозних і програмних документів, проектів нормативно-правових актів з метою забезпечення збалансованості економічного, соціального та екологічного вимірів сталого розвитку України<sup>33</sup>:

- 1) подолання бідності;
- 2) подолання голоду, досягнення продовольчої безпеки, поліпшення харчування і сприяння сталому розвитку сільського господарства;
- 3) забезпечення здорового способу життя та сприяння благополуччю для всіх у будь-якому віці;

<sup>33</sup> Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: Указ Президента України № 722/2019 від 30 вересня 2019 року. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>

- 4) забезпечення всеохоплюючої і справедливої якісної освіти та заохочення можливості навчання впродовж усього життя для всіх;
- 5) забезпечення гендерної рівності, розширення прав та можливостей усіх жінок і дівчат;
- 6) забезпечення доступності та сталого управління водними ресурсами та санітарією;
- 7) забезпечення доступу до недорогих, надійних, стійких і сучасних джерел енергії для всіх;
- 8) сприяння поступальному, всеохоплюючому та сталому економічному зростанню, повній і продуктивній зайнятості та гідній праці для всіх;
- 9) створення стійкої інфраструктури, сприяння всеохоплюючій і сталій індустріалізації та інноваціям;
- 10) скорочення нерівності;
- 11) забезпечення відкритості, безпеки, життєстійкості й екологічної стійкості міст, інших населених пунктів;
- 12) забезпечення переходу до раціональних моделей споживання і виробництва;
- 13) вжиття невідкладних заходів щодо боротьби зі зміною клімату та її наслідками;
- 14) збереження та раціональне використання океанів, морів і морських ресурсів в інтересах сталого розвитку;
- 15) захист та відновлення екосистем суші та сприяння їх раціональному використанню, раціональне лісокористування, боротьба з опустелюванням, припинення і повернення назад (розвертання) процесу деградації земель та зупинка процесу втрати біорізноманіття;
- 16) сприяння побудові миролюбного і відкритого суспільства в інтересах сталого розвитку, забезпечення доступу до правосуддя для всіх і створення ефективних, підзвітних та заснованих на широкій участі інституцій на всіх рівнях;
- 17) зміцнення засобів здійснення й активізація роботи в рамках глобального партнерства в інтересах сталого розвитку.

Внаслідок повномасштабного російського вторгнення Україна суттєво загальмувала рух щодо реалізації Національних завдань Цілей сталого розвитку<sup>34</sup>. Тим не менш в умовах війни Цілі сталого розвитку вбачаються важливим для побудови оптимістичного сценарію.



Паралельно і в узгодженості з гуманітарною допомогою ООН також надаватиме підтримку заходам, спрямованим на розвиток і

---

<sup>34</sup> Цілі Сталого Розвитку: Україна: Національна доповідь.  
<https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/natsionalna-dopovid-csr-Ukrainy.pdf>



Для застосування у сценарному аналізі та сценарному плануванні на рівні територіальних громад пропонуємо наступний опис **сценарію сталого розвитку**.

**СТАЛИЙ РОЗВИТОК** - це візія майбутнього громади, у якій забезпечено баланс між економічним зростанням, соціальною справедливістю, екологічною безпекою та інституційною спроможністю. Такий сценарій ґрунтується на Цілях сталого розвитку та принципах доброго врядування, партисипації та інклюзії.



Базовий **сценарій сталого розвитку** на рівні територіальної громади:



### 1) ЕКОНОМІЧНА СИТУАЦІЯ:

- реформи та інвестиції;
- ремонти, реставрація та реконструкція із покращенням енергоефективності, модернізацією та відповідно до ідеї сталого розвитку; діє принцип «відбудувати краще, ніж було»;
- місцеві ринки функціонують стабільно; спостерігається відродження торгівлі та виробництва;
- розбудова економічної інфраструктури з урахуванням екологічних і соціальних аспектів;
- зростання інвестицій, зокрема в сфері інновацій, підприємництва, цифрових платформ;
- збільшення кількості підприємств / організацій;
- розвиток програм зайнятості для окремих цільових груп, зокрема: жінок, ветеранів / ветеранок, осіб з інвалідністю, ВПО та молодіжного лідерства;
- створення нових робочих місць;
- місцевий приватний сектор відіграє істотну роль у будівництві, експлуатації та обслуговуванні інфраструктурних проектів, забезпечуючи стале надання послуг і довгострокове управління активами;
- діють стійкі програми найму та навчання кваліфікованого персоналу, підтримані інвестиціями в довгострокове обладнання та системи технічного обслуговування;



### 2) СОЦІАЛЬНА ТА ГУМАНІТАРНА СИТУАЦІЯ:

- в громаді реалізується принцип «нікого не залишити осторонь»;
- у громаді запроваджуються інклюзивні рішення як в інфраструктурі, так і в соціально-економічних процесах;
- інвестування в соціальне та доступне житло для забезпечення добробуту ВПО, перехід ВПО з колективних тимчасових місць у довгострокове та безпечне житло;



### 3) СФЕРА ПОСЛУГ:

- ОМС та ЦОВВ налагоджують співпрацю з бізнесом, зовнішніми інвесторами;
- цифровізація послуг;
- впровадження інклюзивних послуг;
- розвиток громадських сервісів, зокрема через інструмент соціального замовлення;
- розвиток програм в галузі охорони здоров'я, реабілітаційних і профілактичних програм;
- розвиток програм страхування;
- повною мірою функціонує (є доступ) освіта всіх рівнів;



### 4) МІСЦЕВЕ УПРАВЛІННЯ ТА ГРОМАДСЬКА УЧАСТЬ:

- довгострокове бачення громади відповідно до Цілей сталого розвитку як гарантії інклюзивного та справедливого людського розвитку;
- прозорість в управлінні громадою;
- зміцнення інституцій, гендерної рівності та інклюзії;
- участь жінок у прийнятті рішень, місцевому самоврядуванні.

## ВПРОВАДЖЕННЯ ГЕНДЕРНОГО ПІДХОДУ ТА СЦЕНАРНОГО ПЛАНУВАННЯ НА РІВНІ ГРОМАД: МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ

Запропонований в цьому дослідженні диференційований підхід до сценарного планування гендерно відповідального відновлення територіальних громад може бути застосований у процесі розроблення, реалізації та моніторингу стратегічних документів громад (гендерних профілів, концепцій інтегрованого розвитку, планів відновлення та розвитку, програм комплексного відновлення). Реалізація підходу ґрунтується на чіткому покроковому алгоритмі:



Розглянемо кожен з пунктів алгоритму детальніше.

## ЗБІР ДЕЗАГРЕГОВАНИХ ДАНИХ ТА ВРАХУВАННЯ ПОТРЕБ РІЗНИХ СОЦІАЛЬНИХ ГРУП У ПРОЦЕСІ ПЛАНУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОГРАМ

На етапі аналізу (мониторингу) поточної ситуації в територіальній громаді проводиться збір гендерночутливих даних та визначення гендерних розривів і проблем прав людини, особливо вразливих груп.

Основні дані надходять від місцевих органів та установ – служби статистики, управлінь соціального захисту, освіти, місцевої філії Державної служби зайнятості тощо. Додаткову якісну інформацію забезпечують результати експертних інтерв'ю та фокус-груп.

Збір даних включає наступні етапи:

- кабінетний огляд ситуації та проблем, з якими стикаються жінки внаслідок війни, на основі існуючих досліджень/аналізів/оглядів, які були проведені національними та міжнародними інституціями/структурами;
- збір та узагальнення інформації щодо проблем і труднощів, з якими стикаються жінки через війну щодо доступу до надання послуг у різних сферах для різних груп жінок, які найбільше постраждали від війни;
- збір статистичної та якісної інформації, проведення інтерв'ю з ключовими особами, проведення фокус-груп;
- апробація висновків та рекомендацій.

Якщо гендерний профіль громади відсутній, то збираються всі доступні дезагреговані показники:

- демографія: чисельність населення за статтю й віком;
- вразливі групи: ВПО, люди з інвалідністю, особи похилого віку, багатодітні сім'ї, діти й підлітки, самотні матері/батьки, домогосподарства у складних життєвих обставинах;
- наслідки війни: кількість людей, які виїхали з населеного пункту з початку повномасштабного вторгнення (за статтю, віком); кількість людей, які повернулись в громаду (за статтю, віком); кількість цивільних осіб, які загинули або поранені унаслідок війни; кількість сімей, які втратили рідних внаслідок війни; кількість сімей, де є учасники/-ці бойових дій; кількість дітей у сім'ях учасників бойових дій (за статтю, віком); кількість ветеранів/-нок в населеному пункті (за статтю, віком);
- ресурсний потенціал: бюджетна динаміка, кадровий склад влади, бізнесу й громадськості, стан інфраструктури.

Багато, щоб у громаді вели облік даних і щороку опрацьовували їх у динаміці. Це становить основу якісного управління й має стати сталою практикою місцевого самоврядування – як через власні аналітичні підрозділи, так і в співпраці з аналітичними центрами закладів вищої освіти або профільних громадських організацій.

Тенденції на рівні областей також можна відстежити за допомогою інформаційних панелей міжнародних організацій (наприклад, ОСНА, UNHCR) та центральних органів влади (зокрема, Державної служби зайнятості).

За браком офіційної статистики якісні та кількісні дані доцільно доповнювати глибинним вивченням потреб окремих груп, зосереджуючись на критичних випадках і проблемах. Для цього використовують: експертні анкетні опитування; фокус-групи; інтерв'ю з представництвом різних груп (включаючи владу, надавачів послуг, вразливі групи).

За результатами оцінки аналіз даних здійснювати за категоріями, порівнюючи потреби:

- чи відрізняються потреби жінок від чоловіків?
- яка підтримка потрібна хлопчикам / дівчаткам різних груп у різних районах / населених пунктах громади?
- як війна вплинула на доступність різних груп послуг для жінок / чоловіків різного віку?

## СЦЕНАРНИЙ АНАЛІЗ ТА СЦЕНАРНЕ ПЛАНУВАННЯ

Попередній крок для сценарного аналізу та планування - аналіз дезагрегованих даних. За відсутності / недостатності таких даних перед початком сценарного аналізу та сценарного планування пропонується проведення експрес-оцінок (інструмент вхідного експертного опитування, Додаток 1). Така оцінка не замінює систематичного збору статистики, але дає змогу зафіксувати початкову точку та окреслити тенденції. Опитувальник може містити блоки щодо: населення та його потреб; інфраструктури, житла й безпеки; підтримки ВПО; зайнятості й рівних можливостей; «зелених» рішень та цифрових технологій; ефективності роботи місцевої влади. Додатково

аналізуються поточні та потенційні сервіси громади, визначаються їхня актуальність і пріоритетність.

**Сценарний аналіз** передбачає виявлення реальних потреб, уявлень та очікувань на майбутнє різних зацікавлених сторін на фоні наявних ризиків і небезпек. Це пропонується здійснювати у контексті гуманітарного реагування, раннього відновлення та сталого розвитку. Для збору даних для сценарного аналізу пропонуються два основні інструменти: 1) експертне інтерв'ю (Додаток 2) дає змогу встановити поточний сценарій громади; 2) фокус-група (Додаток 3) для аналізу можливих сценаріїв майбутнього.

Для повноцінного аналізу та формування ефективної стратегії розвитку громади рекомендується використовувати обидва інструменти (експертне інтерв'ю і фокус-групи) у комплексі. Вони доповнюють один одного: експертне інтерв'ю надає професійну аналітику щодо поточної ситуації, а фокус-група – соціальний контекст та включення громадян у процеси планування майбутнього.

Інструмент експертного інтерв'ю (Додаток 2) спрямований на отримання експертної оцінки щодо поточної ситуації в громаді в галузях економіки, соціальної, послуг, управління. Учасникам інтерв'ю пропонуються до ознайомлення описи базових сценаріїв гуманітарного реагування, раннього відновлення чи сталого розвитку. Респонденти зазначають і деталізують стосовно своєї громади ті позиції, які найбільш відгукуються із базових сценаріїв. Обробка даних експертних інтерв'ю по громаді здійснюється аналітиком і має на меті написання поточного сценарію цієї громади, ідентифікувавши його по відповідям респондентів як сценарій гуманітарного реагування, раннього відновлення чи сталого розвитку.

Формат: напівструктуроване інтерв'ю, тривалістю до 60 хвилин, методом особистого спілкування, телефоном або онлайн. Основними учасниками є представники органів місцевого самоврядування (ОМС), державної влади, бізнесу. Важливим є дотримання гендерного балансу серед тих, у кого береться інтерв'ю.

Інструмент фокус-групи (Додаток 3) спрямований на вивчення бачення мешканцями громади, ВПО, ветеранами, а також представництвом надавачів послуг щодо майбутнього, перспектив розгортання ситуації в громаді в найближчі 3 роки, відповідних можливостей та ризиків. За основу гайду фокус-групи взято базовий сценарій раннього відновлення, його розглянуто як реалістичний сценарій. При цьому відповіді на питання щодо можливих ризиків дають розуміння доцільності гуманітарного реагування в песимістичному сценарії. Окремим питанням обговорення на фокус-групі винесено Цілі сталого розвитку (ЦСР). Саме обговорення за Цілями сталого розвитку дає респондентам можливість вийти за межі небезпеки та рутини сьогодення, думати про майбутнє в оптимістичному сценарії.

Формат фокус-групи передбачає проведення групового обговорення (6–12 осіб різної статі і віку) тривалістю до 1 години. Передбачається здійснення аудіо/відео запису із поінформованої згоди.

Після обробки матеріалів фокус-групи, аналітик готує узагальнене бачення майбутнього громади в оптимістичному, реалістичному та песимістичному сценаріях. Засоби штучного інтелекту представляється доцільним застосувати до тесту узагальнених бачень, щоб отримати ілюстрацію - наочне втілення по кожному сценарію.

**Сценарне планування** покликано визначитися із стратегією розвитку громади в форматі планування проєктів і заходів.

Планування за сценаріями має передбачати комплекс заходів / дій, що максимально запобігають або протидіють негативним наслідкам і водночас сприяють досягненню поставлених цілей.

Ключові заходи / дії сценарію гуманітарного реагування - це евакуація (пріоритет – вразливі групи); розгортання тимчасових укриттів і медичних пунктів; координація місцевої влади, ДСНС, міжнародних гуманітарних організацій; розподіл гуманітарної допомоги з урахуванням потреб (діти, жінки, люди з інвалідністю), уникнення дублювань та виключень; створення реєстру вразливих груп; організація мобільних соціальних/медичних бригад; гуманітарні центри з видачею допомоги; моніторинг ситуації, адаптація під обстріли; інтеграція ВПО в громаду (житло, робота, освіта); психосоціальна підтримка; аудит безпеки, потреб і нова оцінка ризиків; переорієнтація з гуманітарної допомоги на підтримку сталого відновлення (гранти, МСП, освіта).

В умовах сценарію раннього відновлення основними заходами / діями може бути: розгортання місцевого хабу аналізу, який збирає дезагреговані дані (за статтю, віком, вразливістю); проведення швидкого аудиту житлового фонду, шкіл, лікарень, енергосистем; відновлення базової інфраструктури (водопостачання, електрики, доріг, транспорту); організація мобільних послуг (медичних, освітніх, адміністративних, тощо); створення безпечних просторів для жінок, дітей, осіб з інвалідністю; психосоціальна підтримка постраждалих груп; запровадження програм грошової допомоги (у партнерстві з ООН, Червоним Хрестом); відновлення житла або тимчасове поселення; забезпечення доступу до роботи, освіти, медицини; запровадження партисипативних механізмів участі у житті громади; запровадження програм підтримки місцевого бізнесу (гранти, кредити, інкубатори); відновлення ринків, логістики, транспортних ланцюгів; планування довгострокового відновлення.

В умовах сценарію сталого розвитку передбачаються наступні пріоритетні заходи / дії: розроблення або оновлення Стратегії розвитку громади на основі ЦСР з використанням сценарного підходу для різних траєкторій розвитку; стимулювання малого і середнього бізнесу; інвестиції в інновації, цифровізацію, креативні індустрії; кластерний розвиток (наприклад, агро-, туристичний, ІТ); зелений перехід (енергоефективність, впровадження відновлювальних джерел енергії, управління відходами); інклюзивність у наданні послуг (доступ для людей з інвалідністю, літніх); гендерна рівність у розподілі ресурсів та участі в ухваленні рішень; інструменти підтримки молоді, сімей, самотніх, ветеранів; бюджет участі; прозорість, антикорупційні

механізми; ефективне адміністрування соціальних, освітніх і медичних послуг.

Інструмент сценарного планування (додаток 4) передбачає окреме планування за песимістичним, реалістичним та оптимістичним сценарієм, а також інтегральне сценарне планування.

На цьому етапі доцільна спільна робота аналітика із сценарного планування та місцевого експерта, який добре обізнаний із ситуацією в громаді. Для збільшення варіативності ідей і деталізації плану заходів у плануванні рекомендовано застосувати інструменти штучного інтелекту.

Продуктом діяльності на цьому етапі є структурований перелік заходів / дій: ціль – виконавець – зміст роботи.

Пілотування запропонованого інструментарію проведено на прикладі Сумської та Конотопської територіальних громад.

## РОЗРОБКА ОКРЕМИХ СТРАТЕГІЙ ДЛЯ РІЗНИХ ЧАСТИН ГРОМАДИ ЗАЛЕЖНО ВІД БЕЗПЕКОВОЇ СИТУАЦІЇ

Розробка окремих стратегій для різних частин громади залежно від безпекової ситуації є необхідною умовою ефективного планування в умовах війни, оскільки безпековий контекст безпосередньо впливає на доступність ресурсів, мобільність населення, функціональність інфраструктури та пріоритети розвитку. У різних частинах однієї громади можуть суттєво відрізнятися умови життя: деякі території можуть перебувати під постійною загрозою обстрілів, тоді як інші – виконувати функції логістичних або гуманітарних хабів. У зв'язку з цим, універсальний підхід до планування не лише неефективний, а й потенційно шкідливий, оскільки не враховує специфіку локальних викликів і потреб.

Методологія диференціації громади за безпековим фактором передбачає кілька послідовних етапів. Насамперед здійснюється **геопросторовий аналіз** території громади із залученням даних про рівень загроз (обстріли, мінування, пошкодження інфраструктури), кількість і динаміку ВПО, функціональність ключових установ (школи, лікарні, органи влади), а також даних від ДСНС, військових адміністрацій та волонтерських мереж. Території поділяються на умовно безпечні, прифронтові, зони обмеженого доступу або активних бойових дій. Такий поділ дозволяє перейти до застосування реалістичного, оптимістичного чи песимістичного сценарію громади для визначення **зональних сценаріїв реагування**: наприклад, для найбільш постраждалих частин громади фокус має бути на гуманітарному реагуванні та евакуації, тоді як для відносно безпечних – на ранньому відновленні, інтеграції ВПО, розвитку локальної економіки та освіти. Тобто йдеться про те, що місцеве самоврядування громади, за підтримки аналітичних центрів закладів вищої освіти та профільних громадських організацій, має використовувати композицію сценаріїв для різних населених пунктів громади.

За можливості, корисною є оцінка потреб для кожної зони, із залученням мешканців, органів місцевого самоврядування, соціальних працівників та громадських організацій. Застосовуються як кількісні методи (анкетування, цифрові опитування), так і якісні (фокус-групи, експертні інтерв'ю). Важливо забезпечити гнучкість у подальшому сценарному плануванні: наприклад, для сіл, які періодично перебувають під загрозою, план має включати мобільні варіанти послуг та резервні механізми евакуації. Для центрів, які приймають багато ВПО, – програми інтеграції, працевлаштування та розвантаження соціальної сфери.

Подальша **інтеграція зональних сценаріїв реагування у загальну стратегію громади** забезпечує новий рівень її розуміння з чітким розмежуванням коротко- та довгострокових цілей, з урахуванням поточних ресурсів, партнерських можливостей та потенційних ризиків. Такий підхід забезпечує **адаптивність громади** до кризових умов й формує основу для сталого розвитку після завершення активної фази війни. Зазначене вимагає високої кваліфікації та готовності до самоврядності старост й інших членів місцевого самоврядування.

# ПРИКЛАДИ ЗАСТОСУВАННЯ ГЕНДЕРНОГО АНАЛІЗУ ТА СЦЕНАРНОГО ПЛАНУВАННЯ У ПРОГРАМАХ ВІДНОВЛЕННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД СУМСЬКОЇ ОБЛАСТІ

## Сумська міська територіальна громада

### результати експрес-оцінки ситуації та сценарного планування

#### Відображення поточного сценарію квітень-травень 2025 року

##### 1) ЕКОНОМІЧНИЙ АСПЕКТ:

- **підприємства / організації працюють не на повну потужність; частину з них релоковано, або вони планують релокацію:**
  - великі машинобудівні та хімічні підприємства майже не працюють
  - бізнес, підприємства релокуються/розглядають плани релокації
  - економічна ситуація погіршується
  - руйнування у зв'язку з атаками
  - потрібні кошти на відновлення
  - «страждає» бізнес
  - підприємці не отримують допомоги від держави у відповідь на виклики війни
    - банки та інші установи не працюють під час «тривоги»
    - є ризики відсутності доступу до онлайн-сервісів через відключення електроенергії
    - інвестиційні програми не реалізуються
- **незбалансованість ринку праці:**
  - безробіття
  - нестача фахівців через виїзд з громади
  - нестача спеціалістів потрібної кваліфікації
  - нестача працівників на вакансії, які не потребують кваліфікації
  - на одну людину припадає більше роботи
  - жінки мають значне (однак не переважне) представництво в малому та середньому бізнесі
- **місцевий споживчий ринок уповільнив свою роботу:**
  - тенденція до зменшення кількості клієнтів, гостей, споживачів
  - магазини, кафе, ресторани працюють і задовольняють наявний попит
    - ціни зростають (в тому числі й через близькість лінії бойового зіткнення)
    - військові як активні споживачі на місцевому ринку товарів і послуг
    - ВПО як споживачі на місцевому ринку товарів і послуг

##### 2) БЕЗПЕКОВИЙ АСПЕКТ:

- **вплив війни:**
  - громада зараз – це прикордоння
  - в місті є руйнування закладів і установ, житла в результаті «прильотів»
  - влада наскільки це можливо забезпечує безпекову ситуацію
  - реалізується робота для збереження критичної інфраструктури
- **руйнування:**
  - жодна будівля, із тих, які зазнали «прильотів», не відновлена і не законсервована належним чином
  - ведуться роботи щодо залучення коштів міжнародних фондів на відновлення комунальної та соціальної інфраструктури
- **проблема житла:**
  - в громаді не вистачає ресурсів для забезпечення потреб у відновленні зруйнованого житла
  - виділяються певні ресурси на ремонти житла після «прильотів», в тому числі гуманітарні організації допомагають у гуманітарних ремонтах
  - не вистачає житла для ВПО із прикордонних громад, де оголошено евакуацію

### 3) СФЕРА ПОСЛУГ:

- **особливі цільові групи:**
  - особи без документів
  - ВПО із прикордоння (на квітень 2025 року більше 30 тисяч): оцінюється, що більше 30% ВПО інтегровано в громаду, доступ до медичних послуг мають понад 75%, до освітніх послуг – понад 80% дітей з числа ВПО
  - ветерани, члени родин захисників
- **зростання потреби у гуманітарній допомозі, фахівцях соціальної роботи, психологах:**
  - до 30% місцевого населення потребують гуманітарної допомоги
  - вільний доступ до питної води має більше 85% населення
  - кілька міжнародних організацій працюють, надають і матеріальну і нематеріальну допомогу
  - надходить міжнародна підтримка, допомагають благодійні фонди
- **особливості надання послуг:**
  - освітні послуги надаються в дистанційному форматі
  - установи надання публічних послуг не працюють під час «тривоги»
  - не вистачає працівників соціального захисту, зокрема для надання послуг екстреного характеру для ВПО
  - знижується якість послуг
  - нестача кваліфікованих психологів, психотерапевтів
  - рівень цифровізації послуг за оцінками місцевих жителів складає 40-70%

#### 4) МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ ТА ГРОМАДСЬКА УЧАСТЬ:

- *централізоване управління громадою*
- *вертикаль влади від обласної військової адміністрації до міської військової адміністрації*
  - *обмеження участі громадськості в управлінні громадою через воєнний стан*
  - *бюджетне управління здійснює міська військова адміністрація*
  - *орган місцевого самоврядування забезпечує повну життєдіяльність громади*
  - *органи місцевого самоврядування працюють відповідно до середньострокових програми (3 роки)*
    - *стратегія розвитку громади перейшли в песимістичний сценарій розвитку*
    - *середньострокові заходи щодо відновлення для найбільших постраждалих груп населення*
    - *виїхала частина фахівців, які можуть брати участь фахово в управлінні громадою*
    - *в якості доброї практики довоєнного часу згадується програма «бюджету участі»*
      - *жінки мають значне (однак не переважне) представництво в органах виконавчої влади*

#### 5) ОЧІКУВАННЯ ЖИТЕЛІВ ГРОМАДИ НА 1 РІК:

- **ситуація в громаді**
  - *військові дії на території громади або зовсім близько біля неї продовжуються*
    - *подальші втрати кваліфікованих кадрів через міграцію*
    - *соціальна дезінтеграція через психологічні наслідки війни (ПТСР, зростання рівня насильства, втрата соціальних зв'язків)*
    - *різке погіршення економіки та поширення бідності*
- **актуальні програми**
  - *економічне відновлення та жіноче лідерство*
  - *розширення локальних сервісів для психосоціальної підтримки різних вразливих груп*
    - *інтеграція різних груп жінок та чоловіків (ВПО, ветеранів, молоді) у програми перекваліфікації та цифрової грамотності*
    - *створення центрів підтримки ветеранок та ветеранських родин*
    - *формування центрів підтримки підприємництва для різних цільових груп (жінок, ВПО, ветеранів, молоді, тощо)*
  - *розвиток локальних ініціатив у сфері зеленої економіки*

## Бачення майбутнього Сумської громади в перспективі трьох років

| Оптимістичний сценарій  | Реалістичний сценарій   | Песимістичний сценарій  |
|---|---|---|
|   |    |   |
| <p>Пріоритети громади за Цілями сталого розвитку:</p> <p><b>16 «Мир та справедливість»</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>«я думаю, всі цього чекають, особливо в нашій громаді. Звісно, що військовий конфлікт він діє на</li> </ul> | <p><b>1) розвиток людського потенціалу</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>раннє відновлення громади забезпечене через освіту</li> <li>якісна та доступна шкільна освіта</li> <li>побудовані нові школи з укриттями</li> <li>люди, які перемістилися, є інтегрованими в громаду</li> </ul> | <p><b>1) безпекова ситуація</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>в громаді відсутні гарантії безпеки</li> <li>у громаді неможливе стратегічне планування</li> </ul> |

*всій території України, але ми розуміємо, що наша громада вона найбільш вразлива, тому що вона є прифронтовою»*

- *«коли буде мир, справедливість, тоді вже всі інші пункти також будуть»*
- *«мир та справедливість – все це має велике значення, особливо в умовах війни, де ці речі є пріоритетними»*

## **11 – Сталий розвиток міст та громад**

- *«дуже хотілось би отримати розвиток на державному рівні. Тому що дійсно дуже багато чого позакривалось, підприємства виїхали, ми розуміємо, що це втрати робочих місць, тобто це втрата джерела доходів і додатково до наших внутрішньо переміщених осіб, які так вже до нас перемістились без працевлаштування, то додалися ще й місцеві жителі»*
- *«зробити населені пункти відкритими, безпечними,*

- *перекваліфікація та перепрофілювання – це реальні можливості для відновлення*
- *при центрах зайнятості є державні програми, які надають фінансову підтримку для здобуття професії, перенавчання та другої вищої освіти*
- *духовна складова, це внутрішня скріпа громади, люди мають бути об'єднані чимось глибоким – тим, що дає відчуття дому, приналежності, внутрішньої стійкості. Це може бути традиційна релігійність*
- *збереження пам'ять про загиблих – і військових, і цивільних*
- *свята, які дарують надію, радість і натхнення*

## **2) послуги в громаді**

- *психосоціальна підтримка однозначно вона потрібна всім на високому рівні, і викладачам, і студентам, і ветеранам, а особливо дітям*
- *для ВПО забезпечена необхідна підтримка психологів, соціальних працівників, громадських організацій*

- *актуальним є питання модернізації існуючих сховищ і побудови нових*
- *ставиться питання про недоцільність вкладання коштів і підтримки інфраструктури на територіях громади, що близькі до прикордоння*
- *залишається мінімальна кількість населення*
- *жінка залишається вразливою категорією населення внаслідок багатьох факторів*

## **2) освіта**

- *можлива лише онлайн-освіта*
- *освітні заклади без справжніх укриттів не можуть гарантувати безпеки і реалізовувати навчальний процес*
- *масове безробіття педагогів через закриття шкіл в результаті евакуації та скорочення чисельності населення*

*стійкими, інклюзивними, де особи з інвалідністю включені соціально життя громади, підвищити стійкість, згуртованість громад в післякризовому самовідновленні»*

- *«відстроювання, нові якийсь побудови. Ті самі, наприклад, будинки, які зруйновані, відбудувати, тоді мешканці будуть повертатись до своїх будинків, уже вони будуть більше працювати на інші напрямки, а не, наприклад, на оренду житла»*

## **9 – Інновації та інфраструктура**

- *«так чи інакше, якщо ми не почнемо думати трошки наперед, якщо ми не будемо впроваджувати якісь інновації, навряд чи у нас є шанс в принципі»*
- *«без розвитку, без погляду в майбутнє, без чіткої стратегії та бачення громади в майбутньому, ми не зможемо рухатись вперед»*

- *для ВПО ефективно надається гуманітарна допомога*
- *для ВПО забезпечено доступ до освіти*
- *програми для сімей із дітьми, у батьків є кошти, малозабезпечені сім'ї отримують допомогу*
- *програми соціальної адаптації для людей з числа вразливих груп (осіб з інвалідністю, переміщених людей, поважного віку, особливо, які не мають підтримки родини, осіб, які вийшли з інтернатних установ або психіатричних лікарень), програми навчання самостійному життю*
- *використовується досвід міжнародних організацій, це відкриває нові перспективи*
- *громадські, благодійні організації роблять свій внесок у забезпечення потреб населення*
- *багато гуманітарних організацій займаються започаткуванням послуг, зокрема щодо соціальної адаптації, інтеграції ветеранів*

### **3) житло**

- *в громаді задоволено попит на житло належної якості*

### **3) послуги в громаді**

- *обсяг роботи фахівців із надання послуг збільшено, в тому числі і за рахунок невластивих їм функцій*
- *заробітні плати фахівців мінімальні*
- *скорочуються заклади надання послуг (в тому числі лікарні) на територіях, близьких до прикордоння*
- *високе навантаження на соціальну сферу*
- *якість послуг знижується*

### **4) житло**

- *для ВПО надаються лише тимчасові житлові рішення*
- *наявні місця тимчасового проживання перенаселені*
- *оренда житла недоступна для ВПО через високу вартість*

### **5) економічна ситуація**

- *містоутворюючі підприємства або зупинили,*

## 8 – Гідна праця та економічне зростання

- *«якщо буде більше людей працевлаштовано і буде гідна праця, то звісно, буде і зростати економіка. Виходячи з цього, вийдемо на інший етап»*

## 4 – Якісна освіта

- *«якісна освіта – це наше майбутнє. Європа сильна завдяки своїм вищим навчальним закладам та містам, в той час як ми, часто не дооцінюємо освіту. Це критично важливий чинник, і ми маємо зрозуміти його значення для розвитку країни»*

## 3 – Гарне здоров'я

- *«забезпечити здоровий спосіб життя, сприяти добробуту для всіх осіб у будь якому віці»*
- *«міцне здоров'я, і психологічне, і фізичне. В нас буде велика кількість ветеранів з ампутаціями і потрібно*

- *модульні містечка, які не тільки закупаються, а виготовляються місцевими підприємцями*
- *програми відновлення / побудови житла*

## 4) економічний аспект

- *громада є економічно самостійною*
- *підприємства / організації відновлюють діяльність*
- *на місці релокованих підприємств побудовано більш потужний і сучасне на європейському рівні*
- *працюють програми зайнятості*
- *відновлені робочі місця*
- *люди фінансово забезпечені завдяки власній праці*
- *активізація малого бізнесу: не лише ФОПи, а «артілі» – об'єднання людей за певним фахом*
- *програми покращення доступу до фінансових та інших ресурсів*
- *в громад багато військових і вони є важливими споживачами товарів і послуг*
- *надходить міжнародна підтримка та інвестиції для реалізації проектів /*

*або суттєво загальмували виробничі процеси*

- *немає роботи*
- *недостатня оплата праці*
- *економіка працює за рахунок середньострокових заходів відновлення для найбільш постраждалих груп населення*

## б) влада

- *непрозорість, неконтрольованість процесів, «закритість» переважної більшості структур через воєнний стан*
- *наявні ситуації ігнорування інформаційних запитів*
- *дорадчі органи не працюють належним чином*
- *формальне збільшення кількості ВПО і жінок в виборчих органах влади спричиняє конфлікт інтересів, упереджені ставлення*

займатися їх інтеграцію і лікуванням»

- «щоб наша система охорони здоров'я не буксувала, все ж таки розвивалася в нашій місцевості»

## 1 – Ні бідності

- «подолання бідності. Насправді, де б ми не були, це питання є актуальним на кожному кроці: чи то низькі заробітні плати, чи інші економічні труднощі, з якими стикаються люди. Податки, рівень життя – все це тісно пов'язано з цією проблемою. Тому саме подолання бідності є першочерговим завданням для розвитку та покращення якості життя»
- «наша економіка та інфраструктура зруйновані, і фактично ми перебуваємо в бідності. Це найважливіша проблема, і від неї залежить все інше»

програм середньострокової і довгострокової перспективи

- поступово адаптація громади до нових умов
- донорські програми
- зацікавленість громади у залученні інвестицій
- готовність до реалізації проектів

## 5) співпраця влади та громадськості

- в громада має стратегію розвитку
- високий експертний потенціал громадськості, що забезпечує здатність до контролювати владу і партнерства із владою
- діалог між громадськістю і владою, обговорення, консультації з громадськістю перед ухваленням рішень
- налагоджено співпрацю між місцевим самоврядуванням, волонтерами, громадськістю
- працює механізм перенаправлення

- формальне залучення громадськості до розроблення планів відновлення
- не передбачення в місцевому бюджеті фінансування на ініціативи громадськості
- негативний імідж політики як сфери професійної діяльності, небажання долучатися з боку громадськості
- вирішення власних проблем як мотивація до політичної участі
- незрозумілість для громади куди йдуть надходження міжнародної підтримки та інвестиції
- є приклади, коли владні структури «перекочовують» у громадський сектор

## I. Планування по песимістичному сценарію

|   |  |
|---|--|
| <p><b>Які процеси є критичними?</b></p>   | <p>Безпекова ситуація: створює загрози життю людей, паралізує стратегічне планування, спричиняє відтік населення та економічну стагнацію</p>   |
| <p><b>Які є обмеження ресурсів в разі песимістичного сценарію?</b></p>          | <p>Людські ресурси: найбільш критичним обмеженням стане подальше скорочення населення через евакуацію, міграцію або загибель. Це призведе до браку фахівців, зменшення трудових ресурсів, зростання навантаження на тих, хто залишився, зниження мотивації, загальне розчарування та небажання долучатися до громадського життя.</p>   |
| <p><b>Які потрібно кризові комунікації?</b></p>                                 | <p>Потрібно постійне, оперативне, емпатійне, однозначне, таке що інформує про дії, інформування про загрози: сповіщення про повітряні тривоги, обстріли, можливі напрямки ударів; детальна інформація про укриття; роз'яснення щодо правил безпеки, інформація для евакуації; спеціальні комунікації для вразливих груп (жінок, літніх людей) щодо доступних ресурсів, гарячих ліній, психологічної підтримки; повідомлення щодо державної політики стосовно прикордонних територій.</p> |
| <p><b>Які потрібно вчинити антикризові дії?</b></p>                             | <p>Безпека - найвищий пріоритет: оперативна та ефективна система оповіщення; масштабне будівництво та модернізація укриттів відповідно до чітких стандартів (вода, вентиляція, зв'язок); створення "безпечних зон" та логістичних маршрутів, чіткий план евакуації на випадок загострення ситуації; співпраця з військовими та силовими структурами для забезпечення оборони; психологічна підтримка населення.</p>  |
| <p><b>Чи створено «подушку безпеки» на випадок песимістичного сценарію?</b></p> | <p>Немає «подушки безпеки», у крайньому разі місцеві жителі не знають про це.</p>  |

|   |   |
|---|---|
| <b>Які дії передбачене для найбільш вразливих груп населення?</b> | Специфіка для вразливих груп полягає у потребі доступності та інклюзивності укриттів (пандуси, медична допомога), спеціалізованих засобів евакуації (адаптований транспорт, супровід). Усе це вимагає детального планування та адресного підходу, враховуючи фізичні, психологічні та медичні потреби кожної категорії населення. |
| <b>Хто є ключовою командою за цим сценарієм?</b>                  | Висококваліфіковані фахівці із цивільного захисту.  |
| <b>Хто є ключовими зовнішніми партнерами?</b>                     | Міжнародні гуманітарні організації.   |

## II. Планування по реалістичному сценарію

|  |  |
|--|--|
| <b>Які ключові показники успіху за реалістичним сценарієм?</b> | Рівень інтеграції ВПО.<br>Доступність психосоціальної підтримки.<br>Задоволеність попиту на житло.<br>Рівень зайнятості.<br>Співпраця влади та громадськості.  |
| <b>Які «критичні точки» засвідчать погіршення сценарію?</b>    | Зростання кількості запитів на виїзд.<br>Зменшення кількості дітей у дитячих садках і школах.<br>Збільшення черг на психологічні консультації.<br>Зменшення попиту на житло.<br>Зростання кількості людей, які змушені звертатися за гуманітарною допомогою, незважаючи на працездатний вік.<br>Зменшення кількості візитів міжнародних делегацій або призупинення анонсованих міжнародних проектів та програм.<br>Відсутність нових оголошень про міжнародні гранти чи інвестиції.<br>Наростання напруги між владою та громадськістю. |

|   |   |
|---|---|
| <p><b>Які «критичні точки» засвідчать покращення сценарію?</b></p>                | <p>Перші "ластівки" економічного відродження: відкриття нових невеликих магазинів, кав'ярень, сервісних центрів або відновлення роботи тих, що були закриті, що свідчить про активізацію малого бізнесу.</p> <p>Активізація громадського діалогу та ініціатив: збільшення кількості громадських обговорень та консультацій, які організовує місцева влада.</p> <p>Попит на нові навички та навчання.</p> <p>Організація та активна участь громади у невеликих місцевих святах, культурних заходах, спільних ініціативах, які дарують надію та відновлюють "внутрішню скріпу".</p> |
| <p><b>Які періодичність та процедури моніторингу?</b></p>                         | <p>Щоденно/щотижнево: безпекова ситуація, доступ до базових послуг (вода, світло, тощо), звернення на гарячі лінії вразливих категорій, динаміка цін на місцевому ринку, кількість відкритих/закритих вакансій.</p>   |
| <p><b>Чи ми є достатньо гнучкими та адаптивними?</b></p>                          | <p>Так, місцеві жителі є достатньо гнучкими та адаптивними.</p>   |
| <p><b>Які дії потрібно передбачити для найбільш вразливих груп населення?</b></p> | <p>У рамках комплексних і цільових програм соціального захисту в громаді.</p>   |
| <p><b>Хто є ключовою командою за цим сценарієм?</b></p>                           | <p>Партнерство місцевого самоврядування, громадськості і малого бізнесу на засадах комунікабельності, проактивності, стратегічного мислення, емпатії, експертності.</p>   |
| <p><b>Хто є ключовими зовнішніми партнерами?</b></p>                              | <p>Міжнародні програми розвитку.</p>  |

### **III. Планування по оптимістичному сценарію**

|   |   |
|---|---|
| <p><b>Які позиції із Цілей сталого розвитку є найбільш актуальними для громади?</b></p> | <p>Мир та справедливість.<br/>Сталий розвиток міст та громад.</p> |
|---|---|

|  |   |
|--|---|
| <b>За якими напрямками громаді краще залучати «таланти»?</b>               | Містобудівники та урбаністи.<br>Підприємці та бізнес-аналітики.<br>Освітняни та педагоги.<br>Медичні працівники (включаючи психотерапевтів і реабілітологів).<br>Соціальні працівники та фахівці з інклюзії.<br>Фахівці з безпеки та конфліктологи. |
| <b>Які дії потрібно передбачити для найбільш вразливих груп населення?</b> | Будувати сильне, інклюзивне та стійке громадянське суспільство на засадах «краще, ніж було».  |
| <b>Хто є ключовою командою за цим сценарієм?</b>                           | Партнерство місцевого самоврядування, громадськості і малого бізнесу на засадах комунікабельності, проактивності, стратегічного мислення, емпатії, експертності.  |
| <b>Хто є ключовими зовнішніми партнерами?</b>                              | Міжнародні фінансові інституції.<br>Міжнародні організації розвитку системи ООН.  |

#### **IV. Висновки та рекомендації для гендерно відповідального та інклюзивного відновлення громади**

##### **Висновки**

1. У поточний момент безпека є найвищим пріоритетом і ризиком в Сумській громаді. Це вимагає ефективної системи оповіщення, будівництва сучасних інклюзивних укриттів та розроблення чітких планів евакуації в тому числі й для вразливих груп людей.

2. Скорочення населення Сумської громади через міграцію або загибель становить серйозну загрозу для спроможності громади. З іншого боку місцеві жителі, які залишаються в громаді, демонструють високу гнучкість та адаптивність, що є надзвичайно важливим внутрішнім ресурсом для подолання поточних викликів та швидкого реагування на зміни.

3. Пріоритетом реалістичного сценарію є згуртування громади (включаючи інтеграцію ВПО) та психосоціальної підтримки. Успішна інтеграція ВПО та доступність психосоціальної підтримки різних груп населення є основними показниками стабілізації. Це відображає нагальну потребу в подоланні соціальних наслідків війни та підтримці ментального здоров'я громади.

4. "Критичними точками" покращення є відкриття нових об'єктів малого бізнесу та активізація громадського діалогу. Це свідчить про відновлення довіри, економічної динаміки та соціальної згуртованості.

5. Тісна співпраця місцевого самоврядування, громадськості та малого бізнесу є фундаментом для ефективного управління та сталого розвитку. Їхній професіоналізм, проактивність, стратегічне мислення, а також комунікабельність та емпатія визначатимуть успіх.

6. Для досягнення оптимістичного сценарію громаді необхідно активно залучати кваліфікованих фахівців у сферах містобудування та урбаністики, підприємництва та бізнес-аналітики, педагогів-інноваторів, медичних працівників (включаючи психотерапевтів і реабілітологів), а також психологів і соціальних працівників, фахівців з безпеки та конфліктологів. Це дозволить розбудовувати громаду за принципом "краще, ніж було".

Ключовими зовнішніми партнерами є організації розвитку системи ООН та міжнародні фінансові інституції, що свідчить про фокус на довгострокових інвестиціях та досягненні Цілей сталого розвитку, зокрема "Миру та справедливості" і "Сталого розвитку міст та громад".

### Інтегральне сценарне планування

У загальному плані приймати рішення та планувати дії, виходячи з реалістичного сценарію (постійна загроза, потреби ВПО, необхідність інтеграції), проте формувати "подушку безпеки" та комунікації для песимістичного сценарію, і готувати ґрунт для оптимістичного сценарію (залучення талантів, міжнародні інвестиції).

| Ціль  | Хто має зробити?  | Що потрібно зробити?  |
|---|---|---|
| Готовність до загострення безпекової ситуації | Місьцеве самоврядування, військова адміністрація, ДСНС, правоохоронні органи, військові підрозділи, міжнародні гуманітарні організації, місцеві активісти | Оновлення та вдосконалення системи оповіщення.<br>Масштабне будівництво/модернізація укриттів відповідно до чітких стандартів (вода, вентиляція, зв'язок, доступність для вразливих груп).<br>Розроблення та поширення детальних планів евакуації (маршрути евакуації, місця переміщення, тощо).<br>Розширення доступу до психологічної допомоги, особливо для дітей та вразливих груп. |

|  |   |  |
|--|---|--|
| <p>Робота з людськими ресурсами та ВПО</p>       | <p>Місцеве самоврядування, соціальні служби, громадські організації, міжнародні гуманітарні та розвиткові організації, бізнес</p> | <p>Активне залучення кваліфікованих фахівців у сферах містобудування та урбаністики, підприємництва та бізнес-аналітики, педагогів-інноваторів, а також представників допомагаючих професій.</p> <p>Модернізація програм перекваліфікації, залучення нових спеціалістів, можливості для дистанційної роботи.</p> <p>Інтеграція ВПО.</p> <p>Проведення заходів підтримки мотивації та покращення психологічного стану, зменшення розчарування та заохочення до громадського життя.</p> <p>Надання адресної допомоги та забезпечення інклюзивності послуг для жінок, людей похилого віку, людей з інвалідністю та інших вразливих груп.</p> <p>Залучення ресурсів та реалізація цільових житлових програм.</p> |
| <p>Економічне відродження та сталий розвиток</p> | <p>Місцеве самоврядування, бізнес-спільнота, підприємці, інвестиційні фонди, міжнародні програми розвитку, освітяни</p>           | <p>Стимулювання малого бізнесу, створення сприятливих умов для відкриття та відновлення роботи невеликих магазинів, кав'ярень, сервісних центрів (можливо, через місцеві гранти, податкові пільги).</p> <p>Реалізація програм розвитку нових навичок та навчання.</p> <p>Залучення інвестицій, активний пошук та залучення міжнародних фінансових інституцій та програм розвитку для реалізації проектів з відновлення та сталого розвитку інфраструктури та економіки.</p> <p>Підтримка існуючого бізнесу.</p>  |

|  |  |  |
|--|--|--|
| <p>Кризові комунікації та громадський діалог</p> | <p>Місцеве самоврядування (пресслужба, відділи комунікацій), громадські організації, ЗМІ</p> | <p>Постійне, оперативне, емпатійне інформування, забезпечення прозорості та достовірної інформації про дії влади, безпекову ситуацію, доступні ресурси.</p> <p>Забезпечення спеціальних комунікацій для вразливих груп, розроблення та розповсюдження інформації адаптованої для різних груп населення, зокрема тих, які перебувають у вразливій ситуації.</p> <p>Активізування громадського діалогу, створення майданчиків для регулярних громадських обговорень та консультацій, залучення активних громадян до процесу ухвалення рішень.</p> <p>Заохочення участі у місцевих заходах: організувати та підтримувати культурні та соціальні ініціативи, що сприяють відновленню "внутрішньої скріпи" та відчуття спільноти.</p> |
|--|--|--|

## Конотопська міська територіальна громада

### Відображення поточного сценарію квітень-травень 2025 року

#### 1) БЕЗПЕКОВИЙ АСПЕКТ:

- ми далеко від кордону, наприклад, в нас працюють більшість підприємств, або ще щось розвивається, щось відкривається. Тому це не зовсім ще палова кризова ситуація, яка є в інших громадах Сумської області;
- немає значного руйнування в житловому секторі;
- тим не менш серед населення відчувається соціальна дезінтеграція через психологічні наслідки війни;
- потрібна організація безпечних просторів для життя, роботи, навчання. Оскільки кожна людина зараз перебуває під потенційною загрозою, особливо Сумська область;
- безпечних просторів не вистачає катастрофічно, безпечних просторів просто для життя, не кожна людина, навіть у нашій громаді має можливість прийти до того самого укриття, тобто у кожного примітивно там ванна, коридор, 2 стіни, не завжди це допоможе;
- І організація безпечних просторів – це все вже повинно було бути, в школах, скрізь. Коли тривога, в мене маленька дитина, вона каже, мамочка, куди ми будемо ховатися? Я розумію, що неможливо заховатися вдома за двома стінами, тому з укриттів тільки ненадійний підвал. І ти сидиш з дитиною за стінами і ти не можеш зрозуміти, стільки років уже йде війна, чому немає укриттів, що не можна зробити якісь пару укриттів на кожному куточку;

#### 2) ЕКОНОМІЧНИЙ АСПЕКТ:

- станом на зараз у нас є наявні ознаки II сценарію, він більше актуальний, але III сценарій я також не виключаю;
- я вагаюсь між II і III сценарієм;
- мені здається, що сценарій, який найбільше підходить до нашої громади, це сценарій номер III. В нашій громаді місцеві ринки функціонують, надходять інвестиції, тривають ремонти. Створюються нові робочі місця, не в такій кількості звісно, як хотілось би, але вони є;
- по сценарію номер один деякі позиції мають місце, звісно, бути. Так, є такі позиції як скорочення кількості фахівців через виїзд з громади;
- в громаді проводяться заходи середньострокові по відновленню, і немає спаду, надто великої релокації. Тобто спаду як такого немає, є такий початковий розвиток. Більш-менш збалансована ситуація;
- надходить міжнародна підтримка та інвестиції, з цим не можна сперечатись. Відновлюються підприємства, організації відновлюють діяльність. Відновлюється бізнес, повертаються мешканці;
- зараз війна. Деякі підприємства перекваліфікувалися. Їх перекваліфікують на щось інше;

- жінкам пропонують чоловічі професії, бо чоловіки зайняті обороною;
- у громаді наявні приклади проектів енергоефективності, відновлювальних джерел енергії;
- жінки збалансовано представлені у малому і середньому бізнесі;
- відчувається втрата кваліфікованих кадрів через міграцію;
- відчутним є економічне відновлення та жіноче лідерство;

### 3) СФЕРА ПОСЛУГ:

- соціальна гуманітарна ситуація працює саме на розвиток людського потенціалу; немає збільшення потреб в гуманітарній допомозі;
- реалізуються середньострокові заходи для відновлення для найбільш постраждалих груп населення;
- відновлюється базова інфраструктура, енергетична, соціальна, освітня, медична;
- реалізується програма модернізації центральної районної лікарні: і по енергоефективності, по сонячним панелям, по облаштуванню нових станцій і приймальне відділення;
- по закладам освіти заходи з енергоефективності проводяться;
- програми по територіальному центру соціального обслуговування;
- нові програми по ветеранській політиці;
- започатковуються програми перекваліфікації, перенавчання для дорослого населення, запроваджується програми зайнятості для окремих цільових груп, ветеранів, жінок, осіб з інвалідністю, ВПО;
- містяни мають доступ до електроенергії та водопостачання;
- у переважній кількості задоволені потреби жителів міста, включаючи ВПО, у медичних та освітніх послугах;
- використовуються електронні сервіси;
- втрата кваліфікованих кадрів через міграцію;
- діти не мають повноцінного доступу до навчання. Дистанційне навчання – це для дорослих людей, а для менших дітей це не підходить;
- критерії майже всі важливі і психологічні, і безпечні простори, тому що безпечні простори дійсно зараз дуже поширені, дуже поширено будуються, але вони повинні бути укомплектовані однозначно психологами. Тому, що всі до сих пір реагують на це все по різному, особливо діти;

### 4) МІСЦЕВЕ УПРАВЛІННЯ ТА ГРОМАДСЬКА УЧАСТЬ:

- в місцевій владі більше чоловіків, але збалансовано і представництво жінок (30-50%);
- висловлюються неоднозначні оцінки щодо спроможності місцевої влади (від низьких до високих);
- бізнес висловлює побажання, щоб в Інтернеті більше місцевих програм висвітлювалося;
- втрата кваліфікованих кадрів через міграцію;

## 5) ОЧІКУВАННЯ ЖИТЕЛІВ ГРОМАДИ:

- *очікування раннього відновлення, думаю, що сталого розвитку ще не буде, або можливо це буде перехідний етап між раннім відновленням і сталим розвитком;*
- *більшої співпраці влади із бізнесом і з громадськими організаціями; більшої відкритості влади;*
- *не вважаю, що якесь диво станеться і манна упаде з неба, і ми різко почнемо розвиватися, але поступово я бачу тенденції до цього.*

## Бачення майбутнього Конотопської громади в перспективі трьох років

| Оптимістичний сценарій   | Реалістичний сценарій   | Песимістичний сценарій  |
|--|---|---|
|   |   |    |
| <p>Пріоритети громади за Цілями сталого розвитку:</p> <p><b>16 – Мир і справедливість</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>«мир – це мрія всіх українців і всього світу, адже він є запорукою життя»</li> <li>«нам мир, справедливість необхідні, щоб була якісна освіта»</li> </ul> | <p><b>Відновлюється базова інфраструктура</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>«вигідне транспортне розташування, потужний залізничний вузол, аграрний сектор, який успішно працює не лише в Україні, а й на європейському ринку»</li> <li>«коли відновлюється базова інфраструктура енергетична, соціальна, медична, це є дуже сильна потужна база для покращення рівня життя населення, для створення додаткових робочих місць для молоді та для людей в зрілому віці»</li> </ul> | <p><b>Безпекова ситуація</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>«все значною мірою залежить від політичної та військової ситуації. Ми всі віримо в перемогу, але реальність така, що навіть після завершення</li> </ul> |

- «мир та спокій для того, щоб могли щось планувати, щось робити»
- «справедливість і загалом після миру справедливе життя, тоді і подолається бідність»

### 3 – Гарне здоров'я

- «міцне здоров'я є найважливішим аспектом нашого життя, тому що в міцному тілі міцний дух, але також важливо не забувати про ментальне здоров'я»
- «організація надання медичних послуг»
- «медицина, спортивні комплекси»
- «раптово я отримала інвалідність і все в моєму житті кардинально змінилося. Дуже хотілося б, щоб існували спеціальні програми підтримки, які б давали більше уваги і допомоги»

### Відновлення підприємств

- «промислова громада, це відкриває можливості для залучення міжнародних інвестицій і створення робочих місць. Це важливо для розвитку як громади, так і всього регіону»
- «відновлення підприємництва. Маючи такі будівлі масштабні, маючи такі цехи... Відновлення роботи заводів, щоб у бюджет міста заходили кошти, і вони були для того, щоб розподіляти їх по різних соціальних сферах»
- «аграрне питання: вирощують малину, полуницю і ці кошти йдуть в громаду»
- «підприємства працюють і працюють досить успішно, за рахунок поповнення громади нашої мешканцями прифронтових територій ми можемо працювати»
- «будуть робочі місця, люди не будуть виїжджати, будуть працювати. Відновлення діяльності організацій, підприємств»

### Започатковуються програми перекваліфікації / перенавчання для дорослого населення

- «започаткування програм перекваліфікації для навчання особливо для дорослого населення – це досить важливо, тому що відкриваються нові підприємства, іде реорганізація»

активної фази війни ми залишимося прикордонною територією, і це створює певні ризики для інвесторів. Не кожен готовий вкладати кошти поруч із кордоном країни, яка не гарантує безпеку інвестицій»

- «постійна загроза обстрілів та бойових дій, як наслідок – скорочення існуючих підприємств тощо»

### Місцевий бюджет

- «зменшення місцевого бюджету через руйнування підприємств, міграцію мешканців»
- «якщо не буде фінансування, то

## 8 – Гідна праця та економічне зростання

- «всі ми працюємо, всі ми отримуємо кошти, заробітну плату, всі ми хотіли б розвиватися, не просто ходять на роботу і виконувати ті самі функції, а, наприклад, підвищуватися, деś навчатися. Навчання, праця, економічне зростання взагалі взаємозв'язані»
- «коли людина працює, їй за це гарно платять, людині ще більше хочеться віддавати себе своїй праці, ходити на роботу» «щоб люди працювали, за це отримували гідну зарплату, щоб була ціль, могли забезпечувати свої сім'ї»
- «гідно праця, яка подолає бідність»
- «економічний розвиток громади»
- «щоб ми могли працювати в нашій Конотопській громаді, працювати за

- «оскільки наше місто невелике, людям складно знайти роботу, і було б добре, якби вони мали можливість змінити фах, обрати професію, яка їм більше до душі й користується попитом на ринку праці»
- «перекваліфікація, щоб пристосуватися до тих потреб, які є в місті, щоб людина могла переучитися»
- «існує багато освітніх програм для підготовки психологів, у тому числі й у коледжах»
- «зустрічі або курси для тих працівників, які працюють з людьми, особливо з дітьми, але не мають спеціальної психологічної освіти»
- «курси по спілкуванню із військовослужбовцями, людьми з інвалідністю»

**Започатковуються програми зайнятості для окремих цільових груп, зокрема: жінок, ветеранів / ветеранок, осіб з інвалідністю, ВПО**

- «після війни військових дуже багато, ветеранів, ветеранок, людей з інвалідністю, які отримали інвалідність під час війни. Люди, які раніше робили роботу одну, зараз просто не можуть фізичного її виконувати. Тому перенавчання і перекваліфікація»
- «працює швейна фабрика, де працюють люди із порушеннями зору та з порушеннями слуху»
- «більше людей і підприємств, які не бояться працевлаштовувати людей з інвалідністю. Це дає друге дихання, сенс жити»

далі ідеї це все не піде»

- «зростаюча залежність від державних субвенцій та міжнародної допомоги»

### Базова інфраструктура

- «недостатня модернізація комунальної інфраструктури, стрімке її зношення»

### Людський потенціал громади

- «збільшення демографічних викликів: скорочення постійного населення, зменшення народжуваності, можливе зростання

спеціальністю і отримувати гарні гроші»

- «сприятливі умови для малого та середнього підприємництва»
- «реалізація програм професійної перепідготовки та працевлаштування ветеранів»
- «створення інвестиційного клімату для внутрішніх та зовнішніх інвестицій у різні сектори економіки міста»
- «розвиток і підтримка сільського господарства, місцевих фермерів та агропідприємств»

#### 4 «Якісна освіта»

- «якісна освіта – це наше майбутнє»
- «коли буде у тебе якісна освіта, ти зможеш знайти достойну роботу, ти зможеш заробляти, якщо в тебе буде бажання»
- «нашим дітям потрібно наверстати прогалини освітні»

#### Започатковуються програми для покращення доступу до фінансових, економічних та інших ресурсів

- «важливою є підтримка інвестицій для розвитку. Мають бути надходження, проекти реалізації і це дасть поштовх для подальшого»
- «інвестиції, кошти для того, щоб реалізувати, щось побудувати, десь відремонтувати. Господарські зусилля. Потрібно людські ресурси»
- «кошти з місцевого самоврядування, залучення іноземних партнерів, тобто, коли будуть подаватися заявки на гранти, шукатися шляхи, де можна взяти фінансування»
- «міжнародна підтримка й інвестиції потрібні, тому що важкувато нам буде, треба залучати буде кошти і проекти, щоб піднімати якісь окремих галузей»
- «залучати донорів, міжнародні організації. І заробляти самим, вкладати в своє»
- «дуже важливо започатковувати програми, які покращують доступ до фінансових, економічних та інших ресурсів для різних груп населення. Це дає людям віру в себе, відкриває нові сили та перспективи для розвитку. Такі програми допомагають як ветеранам, так і цивільним»

смертності, старіння населення»

- «продовження міграції працездатного населення, кваліфікованих кадрів»
- «зростання кадрових проблем»
- «приїжджають люди з місця на місце, роботи немає»
- «у ветеранів, людей, які повертаються з війни, теж немає роботи. Вони також можуть мати фізичні порушення»
- «зростання витрат на соціальну підтримку ВПО, ветеранів та малозабезпечених»

- *«це дасть можливість в майбутньому розвиватись суспільству. Випускники вузів зможуть будувати та відновлювати нашу державу»*

## **2 – Ні бідності**

- *«щоб пенсії для людей з інвалідністю були вищими, щоб вистачало не лише на ліки»*
- *«підняти мінімальні зарплати, щоб люди мали більше фінансової спроможності»*

## **5 – Гендерна рівність**

- *«ми всі рівні, в нас однакові права і можливості»*

## **11 – Сталий розвиток міст та громад**

- *«відбудова пошкоджених житлових будинків та об'єктів критичної інфраструктури – енергопостачання,*

## **Громада працює на розвиток людського потенціалу**

- *«громада створює всі можливості для того, щоб люди залишалися, для того, щоб люди мали можливість працювати і просто жити»*
- *«громада поповнюється за рахунок мешканців тих громад, які знаходяться безпосередньо у прикордонній зоні»*

## **Започатковуються дострокові рішення (програми) з відновлення / побудови житла для постраждалого населення, в тому числі ВПО**

- *«програми з відновлення, побудови житла для цих верств населення, тому що люди залишилися без нічого, хтось приїхав просто один сам собою, або дітьми, і вони зараз в такому розгубленому стані, тому тут потрібна підтримка громади, держави»*
- *«багато людей евакуювалися з небезпечних територій, але не всі хочуть їхати далеко на Захід України чи за кордон. Багато з них готові залишитися тут, якщо буде житло, якщо буде відчуття, що вони тут потрібні. Житловий фонд, який у нас є, потребує ремонту. Є будівлі, гуртожитки, частково покинуті помешкання, які необхідно приводити до ладу»*

## **Соціальна інфраструктура**

- *«багато людей знаходиться за межею бідності»*

## **Освіта**

- *навчання «все по-старому»*
- *«дитина практично не виходить на навчання. Коли дитина взагалі цілий рік вдома, не виходячи, про яку освіту може йти мова, про яку якість»*
- *«навчання немає ніякого, а тим більше, що у нас школи взагалі не пристосовані для нормального навчання, нема там взагалі умов»*

## **Соціальна сфера**

- *«відбудова житла для постраждалих.*

водопостачання,  
транспорт»

- «хотілося б жити у місті, де чисто, де красиво, де спокійно, безпечно. Щоб це було не ривками, а якась послідовність. Щоб це були зони відпочинку сімейного»

## 9 – Інновації та інфраструктура

- «хотілося, щоб це була гарна розбудова і вкладалися хоча би на ранніх етапах інвестиції в розвиток нашої громади»

## 1 – Ні голоду

## 17 – Партнерство заради стійкого розвитку

## 14-15 – Збереження екосистем

- «збереження екосистеми в цілому це теж досить актуально, тому що дуже багато хвороб, з війною теж добавилося. Здорові діти – здорове населення – здорове майбутнє»

- «створення осередків для дітей, де б вони могли відновити свій емоційний стан»
- «людина, яка має інвалідність, може заїхати в кожний магазин, аптеку
- потрібні якісь місця, де люди зможуть зустрічатися»
- «спорт не є розкішшю, а життєвою необхідністю. Щоденна рухова активність, яка допомагає зберегти і фізичне, і ментальне здоров'я. Це потрібно і дітям, і підліткам, і ветеранам, і всім дорослим. І для цього мають бути місця безпечні, доступні, з фахівцями, де люди можуть оздоровлюватися, спілкуватися, відновлювати себе»
- «хотілося б, щоб культура і нас самих, і наших дітей була набагато вища. Щоб десь якась підсвітка, в парку щось нове зробити, тротуарчики...»
- «соціальна інфраструктура... Люди повертатимуться, бачачи, що створюється інфраструктура для дітей, батьків, реалізації різних ініціатив. Усе тісно пов'язане з економікою, а також зі здоров'ям»

## Відновлення закладів освіти

- «у школах матеріальна база потребує регулярного оновлення. Тому, що технічний прогрес не стоїть на місці»

Тільки для того треба залучити місцеве самоврядування, налагодити співпрацю з міжнародними організаціями. Не знаю, що в них там зараз відбувається, але ж багато, наприклад, де у вікнах картонки»

- «відстаємо трошки в реагуванні, у нас тільки екстрене реагування, а не довгострокові програми»
- «зростання витрат на соціальну підтримку ВПО, ветеранів та малозабезпечених»
- «збільшення навантаження на лікарні через збільшення запитів

### **13 – Боротьба зі зміною клімату**

- *«щоб ситуація покращилася і ми могли передати нашим дітям чисте довкілля»*

### **12 – Відповідальне споживання**

- *«важливим є відповідальне споживання електроенергії, водних ресурсів тощо, адже ці ресурси не безмежні»*

- *«необхідно відновлення і майстерень в закладах освіти, і навчального обладнання»*
- *«для того, щоб молодь могла здобувати якісну освіту, у навчальних закладах потрібні спортивні напрямки, обладнання, спеціальності, які дадуть можливість молоді здобувати освіту практично, на рівні навіть західних міст України чи Європи»*

### **Започаткування послуг з соціальної адаптації / інтеграції / реінтеграції різних цільових груп**

- *«більше потрібна сфера послуг щодо соціальної адаптації, реінтеграції різних цільових груп, ветеранів і ветераном»*
- *«люди, які внутрішньо переміщені, тут потрібна з ними проводиться, робота»*
- *«на базі закладів освіти створюються ветеранські простори, які будуть основані на комплексних програмах. Це і соціальна адаптація, включаючи психологічну підтримку, індивідуальні й групові консультації психологів, групи підтримки для подолання травм, тривожності, стресу. Є юридична допомога у вигляді консультацій з питань житла, документів, соціальних виплат, правовий захист. Також інформаційна підтримка, щодо послуг про права, обов'язки, працевлаштування, навчання, медичне обслуговування»*

*від ветеранів та постраждалого цивільного населення»*

- *«стрімке збільшення запитів на психологічну підтримку дітей та дорослих»*
- *«був досвід, якийсь реабілітаційний центр для ветеранів АТО у нас створювався, але він не отримав продовження. Навіть приміщення було виділене, але зараз воно в занепаді»*

### **Громадська участь**

- *«обмеження громадської участі в умовах війни»*
- *«складність контролю за використанням коштів місцевого*

|  |   |   |
|--|---|---|
|  | <p><b>Залучення громадськості до розроблення програм / планів відновлення</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <i>«розроблення програм і планів відновлення обов'язково має відбуватись із залученням громади, бо саме люди бачать, чого їм не вистачає в рідному місті, що вони хочуть змінити»</i></li> <li>● <i>«думку людей треба аналізувати, робити свої внески до програм і планів, тому що це люди, люди з досвідом, вони побачили і вони вже мають що сказати, і вони вже можуть зробити свій внесок»</i></li> <li>● <i>«оприлюднювати, доносити, спілкуватися, тоді громадськість до цього дослухається»</i></li> <li>● <i>«всі готові якимось чином брати участь у цьому. Є потреба в цьому. Важливо, що це підтримка була від місцевої влади»</i></li> <li>● <i>«дуже дієва робота вуличкомів. Це набагато дієвіше, чим говорити на ціле місто. От він знає свою групу, свої вулиці, зібрав, поговорив, почув»</i></li> </ul> <p><b>Розвиток жіночих, молодіжних, ветеранських та інших громадських організацій</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <i>розвиток молодіжних громадських організацій, ветеранських є актуальним, тому що якщо будуть працювати такі центри то учасники цих центрів, вони можуть по перше бути обізнаними, по друге залучатися до різних громадських проблем, до розробки документації, обговорення»</i></li> </ul> | <p><i>бюджету та міжнародних донорів»</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <i>«поки людина не побачив, що про неї піклуються, то якісь ініціативи людина видавати не буде»</i></li> <li>● <i>«ми подаємо, а воно залишається все рівно на старому місці, вже просто у людей немає на це сили і бажання. Зневіра якась»</i></li> </ul> |
|--|---|---|

- *«ВПО, люди, приїжджаючи в громаду було б непогано залучатися, оскільки вони багато чого пережили, переживають, переживатимуть»*
- *«було б добре, якби місцеве управління змогло десь в якісь мірі профінансувати розвиток жіночих, молодіжних та інших громадських організацій, більше допомагати, підтримати організації»*
- *«розвиток громадських організацій для молоді. В будь-який час молодь – це основа суспільства, тому робота з нею дуже важлива, адже це люди, які вже свідомі, і їм треба вчитись самостійно будувати своє життя та приймати рішення»*

**Збільшення місцевих ініціатив у напрямку відновлення**

- *«щоб тільки була людина, яка згуртовує і покаже спільноті, що це дійсно буде працювати. Люди підуть, люди втомилися вже щось чекати»*
- *«залучення громадськості до розробки планів відновлення. В першу це повинні бути спеціалісти, які зможуть усе зробити, реалізувати»*
- *«саме жителі найкраще розуміють потреби своєї громади. Це сприятиме відкритішій співпраці активістів із місцевою владою. Такий підхід – основа демократичного суспільства, де рішення приймаються не лише владою, а й з урахуванням думки та ініціатив людей»*

**Залучення жінок, ВПО, ветеранів / ветеранок до діяльності політичних партій**

- *«залучення жінок у діяльності політичних партій, щоб більше були представлені жінки»*
- *якщо у виборних органах влади більше ветеранів, ветеранок, може тоді буде більше ініціативи у напрямку відновлення*
- *«залучення ветеранів є надзвичайно важливим, оскільки вони можуть представляти свої інтереси та впливати на формування політики щодо ветеранів, їхніх сімей, а також питання національної безпеки і оборони»*

## I. Планування по песимістичному сценарію

|  |  |
|--|--|
| <p><b>Які процеси є критичними?</b></p>                                | <p>Безпекова ситуація та її наслідки: руйнування, відсутність інвестицій та загальна небезпека. Втрати людського потенціалу та збільшення демографічних викликів у довгостроковій перспективі (скорочення населення, старіння, зменшення народжуваності, зростання смертності, міграція).</p> <p>Відсутність роботи для ветеранів та ВПО, що може спричинити соціальну напругу.</p> <p>Фінансова неспроможність місцевого бюджету<br/>Занепад освіти.</p>  |
| <p><b>Які є обмеження ресурсів в разі песимістичного сценарію?</b></p> | <p>Обмеження людських і фінансових ресурсів.</p>   |
| <p><b>Які потрібно кризові комунікації?</b></p>                        | <p>Відкриті, інклюзивні, заохочувальні комунікації щодо:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● безпекової ситуації, щоб заспокоїти населення, надати об'єктивну інформацію, продемонструвати зусилля щодо підвищення безпеки;</li> <li>● економічної ситуації та бюджету, щоб продемонструвати прозорість використання коштів і залучити підтримку;</li> <li>● людського потенціалу та соціальної підтримки, щоб зменшити міграційні настрої, підтримати вразливі категорії, заохотити до повернення/залишення в громаді;</li> <li>● освіти, щоб запевнити батьків та дітей у прагненні забезпечити якісну освіту, навіть в умовах дистанційного навчання;</li> <li>● громадської участі та відновлення довіри.</li> </ul> <p>Фокус на рішеннях і на тому, що робиться для подолання проблем, а не лише на самих проблемах. Історії успіху (навіть невеликі) – приклади інтеграції ВПО, ветеранів, успішного навчання чи перекваліфікації – є дуже важливими і можуть надихати.</p> <p>Передбачення каналів зворотного зв'язку для можливості для громадян висловлювати свої думки та отримувати відповіді.</p> |

|   |   |
|---|---|
| <p><b>Які потрібно вчинити антикризові дії?</b></p>                               | <p>Постійний діалог з центральною владою, лобювання спеціальних програм підтримки прикордонних регіонів.</p> <p>Активне залучення зовнішнього фінансування: розвиток професійної команди для роботи з міжнародними донорами та фондами (написання грантових заявок, звітність).</p> <p>Стимулювання розвитку малих і середніх підприємств, що можуть бути гнучкішими та стійкішими до зовнішніх шоків.</p> <p>Розвиток «домашнього» бізнесу, самозайнятості.</p> <p>Ретельне планування місцевого бюджету й формування резервного фонду на випадок надзвичайних ситуацій.</p> <p>Ефективна та швидка допомога ВПО, ветеранам, малозабезпеченим, іншим вразливим групам (житло, харчування, одяг, медикаменти, психологічна підтримка).</p> <p>Створення функціонуючих громадських рад, робочих груп з питань відновлення та розвитку.</p> <p>Проведення відкритих обговорень, публічних консультацій з ключових питань.</p> <p>Співпраця з місцевими громадськими організаціями, надання їм методологічної та, за можливості, фінансової підтримки.</p> |
| <p><b>Чи створено «подушку безпеки» на випадок песимістичного сценарію?</b></p>   | <p>Інфраструктура переважно захищена - установи та підприємства мають резервне живлення. Населення підготовлене - приватні генератори та павербанки у мешканців. Наявні укриття обладнані - запаси води в укриттях критично важливі... Хоча самих укриттів явно не вистачає. Продовольча безпека - резерви харчування у населення переважно наявні. Координація між сусідами для взаємодопомоги налагоджена.</p>  |
| <p><b>Які дії потрібно передбачити для найбільш вразливих груп населення?</b></p> | <p>Для внутрішньо переміщених осіб – оперативне забезпечення тимчасовим житлом (забезпечення базових зручностей в існуючому гуртожитковому фонді) і подальший пошук довгострокових рішень (співпраця з міжнародними донорами та державою для будівництва/відновлення доступного житла, можливе створення фонду соціального житла, роз'яснювальна робота щодо існуючих державних програм.</p> <p>Для ветеранів та їхні сім'ї – розвиток програм комплексної реабілітації.</p>  |

|  |  |
|--|--|
| <b>Хто є ключовою командою за цим сценарієм?</b> | Місцевий рівень: міський голова Конотопа, Конотопська міська рада (36 депутатів, прийняття рішень на місцевому рівні), міська військова адміністрація (координація з обласним центром), служби екстреного реагування міста (оперативне реагування), громадські організації (допомога населенню). |
| <b>Хто є ключовими зовнішніми партнерами?</b>    | Міжнародні фонди, міста-побратими  |

## II. Планування по реалістичному сценарію

|  |   |
|--|---|
| <b>Які ключові показники успіху за реалістичним сценарієм?</b> | <p>Зростання кількості створених робочих місць та збільшення надходжень до місцевого бюджету як показники відновлення роботи підприємств, залучення інвестицій, а також ефективність програм перекваліфікації.</p> <p>Зростання відсотка працевлаштованих представників цільових груп (жінки, ветерани/ветеранки, особи з інвалідністю, ВПО) як показник ефективності програм зайнятості та інклюзивності ринку праці.</p> <p>Кількість відновлених/збудованих одиниць житла для постраждалого населення та ВПО.</p> <p>Покращення доступу до соціальної інфраструктури (доступність для осіб з інвалідністю, кількість нових осередків для дітей, спортивних об'єктів, культурних просторів), а також оновлення закладів освіти як показники підвищення якості життя для всіх верств населення і перспектив майбутнього громади.</p> <p>Зростання кількості заходів залученості громадськості до розробки та реалізації програм відновлення.</p> |
| <b>Які «критичні точки» засвідчать погіршення сценарію?</b>    | Низька або відсутня залученість громадськості до процесу відновлення: якщо думка людей не враховується, а громадськість не долучається до розробки планів, це може свідчити про недовіру до влади та відсутність реальної демократії на місцевому рівні.  |

|  |  |
|--|--|
| <p><b>Які «критичні точки» засвідчать покращення сценарію?</b></p> | <p>У перспективі кількох місяців про покращення ситуації свідчитимуть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● успішне залучення додаткових міжнародних інвестицій/грантів;</li> <li>● збільшення кількості зареєстрованих підприємців (ФОП) та нових малих бізнесів;</li> <li>● відновлення та заселення перших об'єктів житла для постраждалих/ВПО (наприклад, 5-10+ сімей за квартал);</li> <li>● зростання активності громадян, їх готовності брати участь у розвитку громади;</li> <li>● публічне оприлюднення квартальних звітів про хід відновлення з позитивною динамікою: Прозорість та відкритість влади, яка демонструє реальні успіхи та залучає до обговорення громадськість.</li> </ul> |
| <p><b>Яка періодичність та процедури моніторингу?</b></p>          | <p>Щоквартальний моніторинг:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● економічні показники (надходження до місцевого бюджету, динаміка створення робочих місць, кількість новостворених/відновлених підприємств);</li> <li>● соціальні показники (кількість перекваліфікованих осіб, працевлаштованих представників цільових груп, кількість наданих послуг соціальної адаптації, кількість домогосподарств ВПО і постраждалого населення, що покращили житлові умови);</li> <li>● залучення ресурсів (інвестицій та грантів)</li> </ul>   |
| <p><b>Чи ми є достатньо гнучкими та адаптивними?</b></p>           | <p>Скоріше так, ніж ні - спільне розуміння викликів та шляхів їх вирішення, люди розуміють важливість особистої відповідальності, комунікація та прийняття рішень не залежить лише від центральних структур</p>  |

|  |  |
|--|--|
| <p><b>Які дії передбачене для найбільш вразливих груп населення?</b></p> | <p>Перекваліфікація та перенавчання для нових професій, а також спеціалізовані програми працевлаштування.<br/>Відновлення та будівництво доступного житла для ВПО.<br/>Розвиток та підтримка громадських організацій, які опікуються вразливими групами населення.<br/>Залучення їх до ухвалення рішень.<br/>Навчання, підвищення кваліфікації фахівців для роботи з вразливими групами населення.</p> |
| <p><b>Хто є ключовою командою за цим сценарієм?</b></p>                  | <p>Успіх сценарію залежить від ефективної взаємодії та координації більшості суб'єктів у громаді. Збільшується кількість ініціативних груп, які діють скоординовано між собою заради розвитку громади. Спільна мета об'єднує різних суб'єктів. Кожна ініціатива прагне підсилити інші</p>  |
| <p><b>Хто є ключовими зовнішніми партнерами?</b></p>                     | <p>Міжнародні фонди, міста-побратими</p>   |

### III. Планування по оптимістичному сценарію

|   |  |
|---|--|
| <p><b>Які позиції із Цілей сталого розвитку є найбільш актуальними для громади?</b></p> | <p>16 – Мир і справедливість<br/>3 – Гарне здоров'я<br/>8 – Гідна праця та економічне зростання<br/>4 - «Якісна освіта»<br/>2 – Ні бідності<br/>5 – Гендерна рівність<br/>11 – Сталий розвиток міст та громад<br/>9 – Інновації та інфраструктура<br/>1 – Ні голоду<br/>17 – Партнерство заради стійкого розвитку<br/>14-15 – Збереження екосистем<br/>13 – Боротьба зі зміною клімату<br/>12 – Відповідальне споживання</p> |
|---|--|

|   |  |
|---|--|
| <p><b>За якими напрямками громаді краще залучати «таланти»?</b></p>               | <p>Менеджери проектів: фахівці, здатні ефективно управляти реалізацією економічних та соціальних проектів, забезпечуючи їх успішне завершення.</p> <p>Інженери та будівельники, фахівці з досвідом відбудови пошкоджених об'єктів, планування та реалізації проектів житлового будівництва, транспортної та комунальної інфраструктури (енерго-, водопостачання, водовідведення).</p> <p>Експерти з міського планування та архітектори, спеціалісти, здатні розробляти генеральні плани розвитку громади, створювати зручні та безпечні міські простори, зони відпочинку, інтегруючи принципи сталого розвитку та «зелених» технологій.</p> <p>Фахівці з енергоефективності та відновлюваної енергетики.</p> <p>Освітні менеджери та вчителі-новатори.</p> |
| <p><b>Які дії потрібно передбачити для найбільш вразливих груп населення?</b></p> | <p>Впровадження комплексних і цільових програм, які б доповнювали державні соціальні виплати, відповідно до потреб і сильних сторін місцевого населення.</p> <p>Забезпечення доступу до сучасних освітніх ресурсів на засадах інклюзивності.</p>   |
| <p><b>Хто є ключовою командою за цим сценарієм?</b></p>                           | <p>Успіх сценарію залежить від ефективної взаємодії та координації всіх суб'єктів у громаді. Це не просто набір окремих гравців, а саме команда, яка працює на єдину мету: перетворення Конотопської громади на зразок миру, справедливості, процвітання та сталого розвитку.</p>  |
| <p><b>Хто є ключовими зовнішніми партнерами?</b></p>                              | <p>Міжнародні фонди, міста-побратими</p>   |

#### **IV. Висновки та рекомендації для гендерно відповідального та інклюзивного відновлення громади**

##### **Висновки**

Що ми бачимо із наявної ситуації? – з одного боку, нове розуміння ситуації, можливості, з іншого – розриви, бар'єри, ризики.

1. Безпекова ситуація є першочерговою проблемою, що безпосередньо впливає на інвестиції, відбудову та загальне життя громади, породжуючи руйнування та відсутність інвестицій в Конотопській громаді.

2. Громада стикається зі значними втратами людського потенціалу, що призводить до скорочення населення, старіння, зниження народжуваності, зростання смертності та міграції. ВПО, які прибувають в громаду стануть для неї викликом (якщо займуть патерналістську позицію) або людським ресурсом (якщо громада створить для них гарні перспективи житла і зайнятості).

3. Наразі місцевий бюджет громади не обмежує активності громади щодо реалізації цілей раннього відновлення та амбіцій сталого розвитку, а в песимістичному сценарії буде відбуватися його подальше зменшення.

4. Існує загроза зростання соціальної напруги через відсутність зайнятості, зокрема стосовно ветеранів та внутрішньо переміщених осіб.

5. Для громади, яка має історію промислового центру із досвідченими інженерно-технічними фахівцями, занепад освітньої сфери виглядає особливою її вразливістю. Освіта потребує негайної уваги, особливо в умовах дистанційного формату.

6. Критично важливими є прозорі інклюзивні комунікації (включаючи антикризові комунікації) між владою і місцевим населенням. Це є не лише ключем для заспокоєння населення, але й залучення до участі та зменшення міграційних настроїв.

7. Для громади актуальною є необхідність залучення зовнішнього фінансування – міжнародних донорів та фондів, інвестицій та грантів.

Для успішного подолання кризових явищ та реалізації сценаріїв відновлення громада має бути гнучкою та адаптивною, розробити стратегічне бачення і здійснювати моніторингові процедури щодо просування до намічених перспектив і відстеження ризиків.

## Інтегральне планування

| Ціль   | Хто має зробити?   | Що потрібно зробити?  |
|--|--|---|
| Створення місцевих програм стимулювання зайнятості | Виконавчі органи міської ради: Відділ економічного розвитку, відділ соціального захисту населення, ЦНАП.<br>Служба зайнятості.<br>Бізнес-асоціації та підприємці.<br>Громадські організації, що працюють із ветеранами та ВПО. | Проведення стратегічних сесій з тематики стимулювання зайнятості із залученням зовнішніх експертів. |

|   |  |  |
|---|--|--|
| <p>«Налагодження» процесів місцевого бюджету</p>            | <p>Фінансове управління міської ради.<br/>Голова громади та профільні заступники.<br/>Депутатський корпус.</p> | <p>Провести ретельний аналіз дохідної та видаткової частин бюджету, оптимізувати видатки та шукати нові джерела надходжень.<br/>Сформувати та підтримувати достатній резервний фонд на випадок надзвичайних ситуацій, як це передбачено законодавством.<br/>Забезпечити максимальну прозорість бюджетного процесу, публікувати звіти про виконання бюджету та залучати громадськість до обговорення пріоритетів видатків.<br/>Продовжувати діалог з центральним урядом щодо збільшення дотацій та субвенцій для прикордонних регіонів.</p> |
| <p>Активізація роботи із залучення міжнародних ресурсів</p> | <p>Міська влада.<br/>Команда з розвитку громади.<br/>Громадські організації.<br/>Представники бізнесу.</p>     | <p>Сформувати кваліфіковану команду, яка володіє навичками написання грантових заявок, розробки проектів та звітності відповідно до вимог міжнародних донорів.<br/>Підготувати перелік пріоритетних проектів громади (відбудова житла, інфраструктура, соціальні послуги, підтримка бізнесу) з детальними кошторисами та обґрунтуванням.<br/>Активно брати участь у міжнародних конференціях, форумах та зустрічах, присвячених відбудові України, для встановлення контактів та презентації потреб громади.</p>                           |

|   |   |   |
|---|---|---|
| <p>Інтеграція цільових груп із особливими потребами</p> | <p>Відділ соціального захисту населення.<br/>Відділ житлово-комунального господарства.<br/>Міжнародні донори та гуманітарні організації.<br/>Громадські організації, що працюють з ВПО та ветеранами.</p> | <p>Оперативно забезпечувати ВПО тимчасовим житлом, облаштовуючи базові зручності в існуючому гуртожитковому фонді або інших придатних приміщеннях.<br/>Співвіднести питання житлової політики із діяльністю із профілювання та профорієнтації серед ВПО працездатного віку.<br/>Співпрацювати з міжнародними донорами та державою для будівництва/відновлення доступного житла, можливе створення фонду соціального житла.<br/>Проводити роз'яснювальну роботу щодо існуючих державних програм із забезпечення житлом для різних цільових груп.</p> |
| <p>Реформування системи освіти громади</p>              | <p>Відділ освіти міської ради.<br/>Керівники закладів освіти.<br/>Вчителі, батьки, учні.<br/>Міжнародні партнери.</p>   | <p>Покращити матеріально-технічну базу закладів освіти, забезпечити доступ до сучасного обладнання, технологій, в том для дистанційного навчання.<br/>Забезпечити підвищення кваліфікації менеджерів освіти та педагогічних працівників з питання навчання, орієнтованого на громаду.<br/>Забезпечити доступ до сучасних освітніх ресурсів на засадах інклюзивності для дітей та дорослих з особливими освітніми потребами.</p>   |

|   |  |   |
|---|--|---|
| <p>Залучення "талентів" за ключовими напрямками</p>   | <p>Міська влада, відділ кадрів, рекрутингові агенції, міжнародні донори</p>  | <p>Розробити програми для стимулювання повернення в громаду висококваліфікованих спеціалістів, які виїхали через війну.<br/> Налагодити співпрацю з вищими навчальними закладами для залучення молодих фахівців (випускників) та стажування.<br/> Розробити місцеві програми для молодих фахівців.<br/> Створити консультаційні групи з експертів (архітекторів, інженерів, урбаністів) для розробки генерального плану розвитку громади з урахуванням принципів сталого розвитку та «зелених» технологій</p>   |
| <p>Забезпечити прозорість, підзвітність та ефективність всіх програм і проектів, а також своєчасно коригувати стратегію розвитку громади.</p> | <p>Виконавчі органи міської ради, депутатський корпус, громадськість (через механізми громадської участі та громадського контролю)</p> | <p>Визначити чіткі кількісні та якісні індикатори для моніторингу за економічними та соціальними показниками.<br/> Запровадити обов'язкове щоквартальне публічне звітування про хід виконання програм та проектів, включаючи аналіз «критичних точок» (покращення/погіршення сценарію).<br/> Розглянути можливість залучення незалежних експертів або аудиторів для проведення періодичної оцінки ефективності програм.<br/> Звіти та дані моніторингу мають бути доступні для широкої громадськості.<br/> Забезпечити механізм швидкого коригування планів та дій на основі результатів моніторингу та зворотного зв'язку від громади.</p> |

## ПІСЛЯМОВА

### Рекомендації органам місцевого самоврядування щодо інтеграції гендерного аналізу та сценарного планування у програми гендерно відповідального відновлення

Прагнення до гідного майбутнього для себе, рідних і своєї громади об'єднує всіх мешканців України. Щоб це майбутнє стало реальністю, планування відновлення має бути людиноцентричним – з урахуванням унікальних потреб, ресурсів і готовності громадян брати участь. Водночас високий рівень невизначеності зобов'язує нас постійно враховувати нові ризики та загрози.

Гендерний аналіз, використання дезагрегованих даних і сценарне планування закріплені у національних і міжнародних документах, проте їх практичне запровадження на місцях часто ускладнене браком даних, фінансування й підготовлених фахівців. Технологізація та стандартизація аналітичних процесів допоможуть здешевити їх і водночас підвищити якість.

Це важливо, адже:

- дезагреговані дані є фундаментом якісного управління в громаді;
- гендерні профілі, гендерне бюджетування та гендерний аудит безпеки довели свою ефективність для людиноцентричності місцевого самоврядування;
- сценарний аналіз надає громадам гнучкий інструментарій, який дозволяє швидко адаптуватися до змін.

**Базовими сценаріями для територіальних громад** пропонується використовувати такі:

- гуманітарне реагування - активні бойові дії, постійні руйнування, загроза життю та критичні потреби населення;
- раннє відновлення - перехід від екстреної допомоги до поступового відновлення функцій громади ще до завершення бойових дій;
- сталий розвиток - збалансоване майбутнє, що поєднує економічний розвиток, соціальну справедливість, екологічну безпеку та інституційну спроможність на основі Цілей сталого розвитку.

**Покроковий алгоритм впровадження диференційованого підходу сценарного планування гендерно відповідального відновлення областей / територіальних громад** на основі дезагрегованих даних включає такі етапи:

- 1) збір дезагрегованих даних і врахування потреб різних соціальних груп;
- 2) сценарний аналіз і планування з визначенням критичних точок переходу між сценаріями;
- 3) диференційовані стратегії для окремих частин громади залежно від безпекової ситуації.

Детальний опис кожного етапу подано у цьому звіті.

Органи місцевого самоврядування, академічні й аналітичні центри мають унікальну можливість об'єднати зусилля для створення якісних,

гендерночутливих стратегій відновлення. Запрошуємо вас приєднатися до цієї роботи. Разом ми забезпечимо стале та інклюзивне відновлення наших громад – і майбутнє, на яке всі ми заслуговуємо.

## **Рекомендації**

### **I. Для органів місцевого самоврядування:**

- Інтегрувати гендерний підхід у всі етапи стратегічного планування – від аналізу ситуації до визначення пріоритетів і реалізації програм.
- Забезпечити збір і використання дезагрегованих даних за статтю, віком, інвалідністю, місцем проживання тощо, зокрема через співпрацю з гуманітарними міжнародними, місцевими організаціями та експертами(ками).
- Формувати Робочі групи з обов'язковим залученням гендерних експертів та представників(ць) вразливих груп, зокрема Коаліції 1325.
- Синхронізувати плани комплексного відновлення зі стратегіями регіонального розвитку та Планами дій з виконання Резолюції 1325.
- У програмах відновлення використовувати три базові сценарії – гуманітарного реагування, раннього відновлення та сталого розвитку – залежно від безпекової, соціально-економічної та демографічної ситуації в громаді.
- Застосовувати методи експертного оцінювання, коли неможливо зібрати повні статистичні дезагреговані дані через безпекову ситуацію.
- Проводити мікропланування на рівні сіл, селищ або окремих кварталів міст, використовуючи інструменти оцінки потреб та ресурсів.

### **II. Для обласних державних (військових) адміністрацій**

- Підвищувати інституційну спроможність громад щодо гендерного мейнстрімінгу через навчання, міжмуніципальні обміни та розбудову партнерств.
- Забезпечити узгоджене фінансування на гендерно орієнтовані проєкти з державного та обласного бюджетів.
- Створити обласні гендерні профілі та забезпечити їх регулярне оновлення.
- Забезпечити синергію між програмами гуманітарної допомоги, раннього відновлення та сталого розвитку через співпрацю з міжнародними партнерами та фінансові інструменти, в тому числі державні програми.

### **III. Для громадських організацій:**

- Активно ініціювати участь у формуванні ПКВ та вимагати врахування потреб вразливих груп.

- Проводити гендерний аудит інфраструктури, зокрема в сфері безпеки, транспорту, освіти й охорони здоров'я.
- Поширювати практики використання сценарного планування, зокрема гуманітарного реагування, раннього відновлення та сталого розвитку на місцевому рівні.

## Додаток 1 - ІНСТРУМЕНТ ВХІДНОГО ЕКСПЕРТНОГО ОПИТУВАННЯ

Це експертне опитування пропонується як вхідне учасникам експертних інтерв'ю та фокус-груп за відсутності оперативних кількісних даних в громаді.

**1. Перегляньте індикатори, що представлені у таблиці нижче, та оберіть один варіант відповіді, яка найбільше відповідає реальній ситуації у вашій громаді.**

(інтерв'юер самостійно проставляє позначку "✓" АБО "X", варіанту, який найкраще відповідає оцінці експерта / експертки)

| №   | Питання   | За відсутності кількісних даних в громаді, просимо експерта / експертку оцінити показник |                     |                    |                  |
|---|---|--|---------------------|--------------------|------------------|
|   |   | Низький рівень (%)   | Середній рівень (%) | Високий рівень (%) | Важко відповісти |
| <b>I. Люди та їхні потреби</b>              |   |  |                     |                    |                  |
| 1   | Скільки ВПО живе у вашій громаді? (відсоток від загальної кількості жителів)<br>З них - жінок, чоловіків        |  |                     |                    |                  |
| 2   | Скільки людей потребують гуманітарної допомоги? (відсоток від усіх жителів громади)<br>З них - жінок, чоловіків |  |                     |                    |                  |
| 3   | Скільки домогосподарств не мають достатньо їжі? (відсоток від усіх домогосподарств)                             |  |                     |                    |                  |
| <b>II. Інфраструктура, житло та безпека</b> |   |  |                     |                    |                  |
| 4   | Скільки житлових будинків пошкоджено чи зруйновано? (відсоток від усіх житлових будинків громади)               |  |                     |                    |                  |
| 5   | Скільки пошкодженого житла вже відновлено? (відсоток від усіх пошкоджених будинків)                             |  |                     |                    |                  |
| 6   | Скільки жителів мають постійний доступ до світла і води? (відсоток від усіх жителів громади)                    |  |                     |                    |                  |

| <b>III. Підтримка ВПО</b>                      |   |  |  |  |  |
|--|---|--|--|--|--|
| 7  | Скільки ВПО інтегрувалися в громаду? (відсоток від усіх ВПО в громаді)  |  |  |  |  |
| 8  | Скільки ВПО мають доступ до медичної допомоги? (відсоток від тих, хто її потребує)  |  |  |  |  |
| 9  | Скільки дітей, включаючи дітей ВПО, мають доступ до навчання? (відсоток від усіх дітей шкільного віку)  |  |  |  |  |
| <b>IV. Робота і рівні можливості</b>           |   |  |  |  |  |
| 10   | Скільки ветеранів і ветеранок мають роботу? (відсоток від усіх у цих категоріях)  |  |  |  |  |
| 11   | Скільки працездатних людей пройшли перепідготовку або підвищили кваліфікацію? (відсоток від усього працездатного населення)<br>З них - жінок, чоловіків |  |  |  |  |
| 12   | Скільки жінок представлено в органах місцевого самоврядування на керівних посадах? (відсоток від усіх представників)                                    |  |  |  |  |
| <b>V. Зелені рішення та цифрові технології</b> |   |  |  |  |  |
| 13   | Скільки проектів у громаді враховують енергоефективність, відновлювальні джерела енергії чи екотехнології? (відсоток від усіх проектів)                 |  |  |  |  |
| 14   | Наскільки громада використовує електронні сервіси та технології? (відсоток цифрових послуг серед усіх)  |  |  |  |  |
| 15   | Скільки жінок мають власний малий бізнес? (відсоток від усіх власників малого бізнесу)  |  |  |  |  |
| <b>VI. Як працює місцева влада</b>             |   |  |  |  |  |

|    |   |  |  |  |  |
|----|---|--|--|--|--|
| 16 | Наскільки місцева влада спроможна ефективно працювати, реалізовувати програми, вести облік і спілкуватися з людьми? |  |  |  |  |
|----|---|--|--|--|--|

**2. Які тенденції будуть розвиватися в вашій територіальній громаді найближчий 1 рік.**

*(інтерв'юер самостійно проставляє позначку "✓" АБО "X", варіанту, який найкраще відповідає оцінці експерта / експертки)*

| № | Тенденція  | Актуальна для громади | Неактуальна для громади |
|---|--|-----------------------|-------------------------|
| 1 | Військові дії на території громади або зовсім близько біля неї продовжуються   |                       |                         |
| 2 | Депопуляція та «відтік мізків» - втрата кваліфікованих кадрів через міграцію   |                       |                         |
| 3 | Соціальна дезінтеграція через психологічні наслідки війни (ПТСР, зростання рівня насильства, втрата соціальних зв'язків) |                       |                         |
| 4 | Різде погіршення економіки та поширення бідності   |                       |                         |
| 5 | (Масове) повернення ВПО, у тому числі жінок і дітей, до регіону  |                       |                         |
| 6 | (Масове) повернення військових   |                       |                         |
| 7 | Військові ветерани не отримують достатні виплати від держави та міжнародних організацій                                  |                       |                         |

**3. Які сервіси будуть актуальними в вашій громаді на найближчий 1 рік.**

*(інтерв'юер самостійно проставляє позначку "✓" АБО "X", варіанту, який найкраще відповідає оцінці експерта / експертки)*

| № | Сервіси   | Вже наявний в громаді | Актуально створити в громаді | Неактуально для громади |
|---|---|-----------------------|------------------------------|-------------------------|
| 1 | Економічне відновлення та жіноче лідерство  |                       |                              |                         |
| 2 | Розширення локальних сервісів для психосоціальної підтримки різних вразливих груп |                       |                              |                         |

|   |   |  |  |  |
|---|---|--|--|--|
| 3 | Інтеграція різних груп жінок і чоловіків (ВПО, ветеранів, молоді) у програми перекваліфікації та цифрової грамотності |  |  |  |
| 4 | Формування центрів підтримки підприємництва для різних цільових груп (жінок, ВПО, ветеранів, молоді, тощо)            |  |  |  |
| 5 | Розвиток локальних ініціатив у сфері зеленої економіки  |  |  |  |
| 6 | Створення центрів підтримки ветеранок та ветеранських родин   |  |  |  |
| 7 | Догляд за іншими залежними членами сім'ї, близькими.<br>З них - жінок, чоловіків                                      |  |  |  |

## Додаток 2 - ІНСТРУМЕНТ ЕКСПЕРТНОГО ІНТЕРВ'Ю

*Шановний/на експерте/експертко!*

Громадська організація «Центр громадських ініціатив «Інтелект Сумщини» проводить інтерв'ю представників/представниць органу місцевого самоврядування / місцевого органу державної влади та бізнесу щодо оцінки поточної ситуації у вашій територіальній громаді, зокрема потреби / можливості / актуальність у гуманітарному реагуванні, ранньому відновленню та сталого розвитку.

Ваші відповіді допоможуть розробити інструменти для формування програм / планів комплексного відновлення та розвитку територіальній громаді.

Безпосереднє спілкування з інтерв'юером ГО «Інтелект Сумщини», яке триватиме до 30 хв. Інтерв'ю може проходити у зручному для Вас форматі - живе спілкування, телефоном чи онлайн.

Ваші відповіді є анонімними. Результати будуть відображені лише в узагальненому вигляді.

*Дякуємо за вашу участь!*

### ПИТАННЯ:

#### **1. До якої цільової групи Ви можете себе віднести:**

- 1) представник / представниця органу місцевого самоврядування / місцевого органу державної влади
- 2) представник / представниця бізнесу
- 3) інше (зазначте конкретно) \_\_\_\_\_

#### **2. Просимо ознайомитися із трьома сценаріями та оцініть за яким сценарієм розгортається поточна ситуація у Вашій громаді**

*(інтерв'юер показує сценарії респонденту та коротко їх обговорює з експертом / експерткою)*

#### **Сценарій 1:**

В територіальній громаді поточна ситуація характеризується наступними ознаками:

- 1) економічна ситуація:
  - підприємства / організації працюють в не повну силу / релокація;
  - пошук нових сфер діяльності;
  - високий рівень безробіття;
  - скорочення кількості фахівців через виїзд з громади;
  - місцеві споживчі ринки уповільнили (призупинили) свою роботу;
- 2) соціальна та гуманітарна ситуація:
  - організації допомоги для постраждалого населення; забезпечення безпечних умов для життя / роботи / навчання;
  - в громаді не вистачає власних ресурсів для забезпечення потреб у відновленні житлі / поселенні постраждалого населення;
- 3) сфера послуг:

- зростання потреби у гуманітарній допомозі, фахівцях соціальної роботи, психологах;
  - органи місцевого самоврядування (далі - ОМС) та місцеві органи державної влади (далі - МОДВ) не можуть задовільними самотійно всі потреби населення;
  - працюють волонтери та місцеві ініціативи допомоги;
  - для громади важливою є зовнішня гуманітарна допомога;
- 4) місцеве управління та громадська участь:
- наявні обмеження громадської участі в управлінні громадою через воєнні обставини;
  - централізоване управління громадою.

## **Сценарій 2:**

В територіальній громаді поточна ситуація характеризується наступними ознаками:

### 1) економічна ситуація:

- реалізуються середньострокові заходи відновлення для найбільш постраждалих груп населення;
- надходить міжнародна підтримка та інвестиції для реалізації проектів та програм середньострокової і довгострокової перспективи;
- відновлюється базова інфраструктура (енергетична, соціальна, медична);
- деякі підприємства / організації відновлюють діяльність;
- започатковуються програми перекваліфікації / перенавчання для дорослого населення;
- започатковуються програми зайнятості для окремих цільових груп, зокрема: жінок, ветеранів / ветеранок, осіб з інвалідністю, ВПО, тощо;
- започатковуються програми для покращення доступу до фінансових, економічних та інших ресурсів для різних цільових груп;

### 2) соціальна та гуманітарна ситуація:

- громада працює на розвиток людського потенціалу;
- започатковуються дострокові рішення (програми) з відновлення / побудови житла для постраждалого населення, в тому числі ВПО;
- організація безпечних просторів для життя / роботи / навчання;
- перехід від заходів реагування для людей, екстреної гуманітарної допомоги до довгострокових програм соціального захисту;

### 3) сфера послуг:

- ОМС та МОДВ налагоджують співпрацю з волонтерами, громадянським суспільством, міжнародними та гуманітарними організаціями для організації допомоги населенню;
- високе навантаження на соціальну сферу / відновлення закладів соціальної сфери;
- неукомплектованість навчальних закладів / потреба у відновленні закладів освіти;

- започаткування послуг з соціальної інтеграції / адаптації / реінтеграції різних цільових груп (ВПО, ветеранів / ветеранок, тощо);
  - затребуваними є фахівці соціальної роботи, психологи;
  - послуги догляду за іншими залежними членами сім'ї, близькими;
- 4) місцеве управління та громадська участь:
- залучення громадськості до прийняття рішень, зокрема розроблення програм / планів відновлення;
  - підвищення ролі окремих груп жінок / чоловіків у відновлювальних процесах.

### **Сценарій 3:**

В територіальній громаді поточна ситуація характеризується наступними ознаками:

#### 1) економічна ситуація:

- ремонти, реставрація та реконструкція із покращенням енергоефективності, модернізацією та відповідно до ідеї сталого розвитку; діє принцип «відбудувати краще, ніж було»;
- місцеві споживчі ринки функціонують стабільно;
- розбудова економічної інфраструктури з урахуванням екологічних і соціальних аспектів;
- зростання інвестицій, зокрема в сфері інновацій, підприємництва, цифрових платформ;
- розвиток програм зайнятості для окремих цільових груп, зокрема: жінок, ветеранів / ветеранок, осіб з інвалідністю, ВПО та молодіжного лідерства;
- місцевий приватний сектор відіграє істотну роль у будівництві, експлуатації та обслуговуванні інфраструктурних проєктів, забезпечуючи стале надання послуг і довгострокове управління активами;
- інвестування в соціальне та доступне житло для забезпечення добробуту ВПО, перехід ВПО з колективних тимчасових місць у довгострокове та безпечне житло;

#### 2) соціальна та гуманітарна ситуація:

- в громаді реалізується принцип «нікого не залишити осторонь»;
- у громаді запроваджуються інклюзивні рішення як в інфраструктурі, так і в соціально-економічних процесах;

#### 3) сфера послуг:

- ОМС та МОДВ налагоджують співпрацю з бізнесом, зовнішніми інвесторами;
- цифровізація послуг;
- впровадження інклюзивних послуг;
- розвиток громадських сервісів, зокрема через інструмент соціального замовлення;
- розвиток програм в галузі охорони здоров'я, реабілітаційних і профілактичних програм;

- розвиток програм страхування;
  - повною мірою функціонує (є доступ) освіта всіх рівнів;
- 4) місцеве управління та громадська участь:
- довгострокове бачення громади відповідно до Цілей сталого розвитку як гарантії інклюзивного та справедливого людського розвитку;
  - прозорість в управлінні громадою;
  - збалансована участь жінок і чоловіків в ухваленні рішень, місцевому самоврядуванні.

**2. Які поточні програми місцевого самоврядування, органів державної влади в вашій громаді є найбільш успішними?**

**3. Оберіть, який сценарій майбутнього є найбільш відповідним для вашої громади на найближчі 3 років?**

- 1) сценарій гуманітарного реагування;
- 2) сценарій раннього відновлення;
- 3) сценарій сталого розвитку.

Дані, отримані в ході експертних інтерв'ю, обробляє аналітик, який готує опис відображення поточного сценарію громади.

### Додаток 3 - ІНСТРУМЕНТ ФОКУС-ГРУПИ

Вітаю, мене звати \_\_\_\_\_

Я представляю громадську організацію «Центр громадських ініціатив «Інтелект Сумщини».

Дякую, що погодилися взяти участь у нашому дослідженні.

Мета дослідження – з'ясувати можливі сценарії розвитку ситуації в громаді на думку жителів та надавачів послуг, а також зрозуміти їх роль щодо перспектив відновлення та розвитку.

Сьогодні ми обговоримо **сценарій раннього відновлення для територіальної громади.**

Ваші відповіді допоможуть розробити інструменти для формування та аналізу виконання програм / планів комплексного відновлення та розвитку територіальної громади.

Дослідження проходить у форматі фокус-групи, тривалістю до 1 години.

Не існує правильних і неправильних думок, думка кожного / кожної з вас дуже важливо. Для того, щоб наша бесіда пройшла найбільш комфортно, пропоную слідувати декільком простим правилам:

1. Вислуховувати думку один одного до кінця. Говорити по черзі.
2. Будь ласка, вимкніть телефони, щоб вони не відволікали нас від бесіди.
3. Ваша участь є анонімною. Проте обговорення буде записуватися на відео / аудіо. Цей запис потрібен виключно для того, щоб не втратити жодної з висловлених вами думок. Запис буде використовуватися виключно в цілях дослідження.
4. Просимо підтвердити поінформовану згоду на участь. Також пропонуємо обговорити наші дії під час тривоги.

#### ПИТАННЯ до обговорення

**1. Давайте познайомимось. Представтеся, будь ласка, та зазначте в якій сфері ви працюєте (зазначити установу та посаду) / Ваш соціальний статус (наприклад, ВПО, ветеран/ветеранка, особа з інвалідністю, тощо).**

Наразі війна триває – продовжуються руйнування, виїжджають люди. Проте, навіть в умовах невизначеності та тривоги, варто думати про майбутнє. Давайте спробуємо розглянути можливий сценарій раннього відновлення для вашої громади.

**2.1 Ознайомтеся із слайдом **економічна ситуація**. Можливо варто щось додати?**

## ЕКОНОМІЧНА СИТУАЦІЯ



**2.2. На Вашу думку, які із перерахованих критеріїв економічної ситуації є найбільш актуальними / пріоритетними для вашої громади та чому?**

**2.3. Які ви бачите можливості для реалізації цих заходів? Як Ви особисто можете долучитися до певних заходів?**

**2.4. Які Ви бачите ризики в економічному плані?**

**3.1. Ознайомтеся із слайдом [соціальна та гуманітарна ситуація, сфера послуг](#). Можливо варто щось додати?**

## СОЦІАЛЬНА ТА ГУМАНІТАРНА СИТУАЦІЯ, СФЕРА ПОСЛУГ



**3.2. На Вашу думку, які із перерахованих критеріїв соціальної та гуманітарної ситуації, сфери послуг є найбільш актуальними / пріоритетними для вашої громади та чому?**

**3.3. Які ви бачите можливості для реалізації цих заходів? Як Ви особисто можете долучитися до певних заходів?**

**3.4. Які Ви бачите ризики в соціально-гуманітарному плані та в плані послуг?**

**4. Ознайомтеся із слайдом місцевого управління та громадська участь. Можливо варто щось додати?**



**4.2. На Вашу думку, які із перерахованих критеріїв місцевого управління та громадської участі є найбільш актуальними / пріоритетними для вашої громади та чому?**

**4.3. Які ви бачите можливості для реалізації цих заходів? Як Ви особисто можете долучитися до певних заходів?**

**4.4. Які Ви бачите ризики в управління та участі в громаді?**

**5. Ознайомтеся із Цілями сталого розвитку. Якою Ви бачите свою громаду в найближчому майбутньому? Оберіть три найважливіші цілі. Поясніть як ви їх розумієте і чому ви їх обрали.**

## ЦІЛІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ



Дані, отримані в ході фокус-груп, обробляє аналітик, який готує опис бачення оптимістичного, реалістичного та песимістичного сценаріїв громади на найближчі 3 роки.

## Додаток 4 - ІНСТРУМЕНТ СЦЕНАРНОГО ПЛАНУВАННЯ

Даний документ покликаний узагальнити дані, отримані на попередніх етапах сценарного аналізу та перейти до сценарного планування. Гайд включає 3 проміжні блоки планування по окремим сценаріям:

- планування за песимістичним сценарієм, що передбачає визначення підготовчих та антикризових заходів, кризових комунікацій;
- планування за реалістичним сценарієм, що передбачає визначення ключових показників успіху (KPIs) як орієнтирів для моніторингу, що дозволить побачити прогрес. Реалістичний сценарій також має передбачати визначення «критичних точок» – певних подій або показників, які сигналізуватимуть про зміну ситуації. Для кожної «критичної точки» має бути заготовлений план дій, якщо ситуація покращується (масштабування, збільшення інвестицій, прискорення темпів, використання резервів); а також якщо ситуація погіршується (робота за песимістичним сценарієм, оптимізація витрат, перерозподіл ресурсів, тимчасове гальмування або призупинення);
- планування за оптимістичним сценарієм, це є орієнтиром для прагнень, показує, що є можливим за найкращих умов. Заходи за цим сценарієм є джерелом мотивації для людей, показуючи потенційні досягнення.

Далі інструмент сценарного планування передбачає формулювання узагальнених висновків по поточному сценарію, сценаріям майбутнього та переліку заходів планування реалістичного, песимістичного та оптимістичного сценаріїв. На підставі висновків готується інтегральний сценарний план, що містить в собі моніторинг за «критичними точками» і «перемикання» управління між сценаріями.

Застосування засобів штучного інтелекту при цьому дозволяє значно підвищити аналітичні можливості щодо деталізації висновків, окремих планів за сценаріями, інтегрального сценарного плану. Обробка отриманої від засобу штучного інтелекту передбачає взаємодію аналітика із сценарного планування та місцевого експерта від громади.

### I. Планування по песимістичному сценарію

Може бути застосовано формат запиту до засобу штучного інтелекту: Для [... назва територіальної громади...] [... назва області ...] існує такий текст опису песимістичного сценарію майбутнього [... текст опису песимістичного сценарію майбутнього для громади...] потрібно визначити [... питання з таблиці нижче ...].

|  |  |
|--|--|
| Які процеси є критичними?                                |  |
| Які є обмеження ресурсів в разі песимістичного сценарію? |  |
| Які потрібно кризові комунікації?                        |  |

|   |  |
|---|--|
| Які потрібно вчинити антикризові дії?                               |  |
| Чи створено «подушку безпеки» на випадок песимістичного сценарію?   |  |
| Які дії потрібно передбачити для найбільш вразливих груп населення? |  |
| Хто є ключовою командою за цим сценарієм?                           |  |
| Хто є ключовими зовнішніми партнерами?                              |  |

## II. Планування по реалістичному сценарію

Може бути застосовано формат запиту до засобу штучного інтелекту: Для [... назва територіальної громади...] [... назва області ...] існує такий текст опису реалістичного сценарію майбутнього [... текст опису песимістичного сценарію майбутнього для громади...] потрібно визначити [... питання з таблиці нижче ...].

|   |  |
|---|--|
| Які ключові показники успіху за реалістичним сценарієм?             |  |
| Які «критичні точки» засвідчать погіршення сценарію?                |  |
| Які «критичні точки» засвідчать покращення сценарію?                |  |
| Які періодичність та процедури моніторингу?                         |  |
| Чи ми є достатньо гнучкими та адаптивними?                          |  |
| Які дії потрібно передбачити для найбільш вразливих груп населення? |  |
| Хто є ключовою командою за цим сценарієм?                           |  |
| Хто є ключовими зовнішніми партнерами?                              |  |

## III. Панування по оптимістичному сценарію

Може бути застосовано формат запиту до засобу штучного інтелекту: Для [... назва територіальної громади...] [... назва області ...] існує такий текст опису оптимістичного сценарію майбутнього [... текст опису песимістичного сценарію майбутнього для громади...] потрібно визначити [... питання з таблиці нижче ...].

|   |  |
|---|--|
| Які позиції із Цілей сталого розвитку є найбільш актуальними для громади? |  |
|---|--|

|   |  |
|---|--|
| Як громада залучає «таланти»?                                       |  |
| Які дії потрібно передбачити для найбільш вразливих груп населення? |  |
| Хто є ключовою командою за цим сценарієм?                           |  |
| Хто є ключовими зовнішніми партнерами?                              |  |

#### **IV. Висновки та рекомендації для гендерно відповідального та інклюзивного відновлення громади**

##### **Висновки**

Може бути застосовано формат запиту до засобу штучного інтелекту: Для [... назва територіальної громади...] [... назва області ...] існує такий текст сценарного аналізу та планування [... текст опису поточного сценарію, песимістично, реалістичного, оптимістичного сценаріїв майбутнього для громади, планування по песимістичному, реалістичному, оптимістичному сценаріям ...] потрібно сформулювати висновки.

Оскільки на великому тексті засіб штучного інтелекту може надати значну кількість висновків, то доцільним може бути фіксація кількості потрібних висновків, наприклад, 10.

##### **Інтегральний сценарний план**

Може бути застосовано формат запиту до засобу штучного інтелекту: Для [... назва територіальної громади...] [... назва області ...] зроблено такі висновки сценарного аналізу [... текст висновків, отриманий на попередньому кроці ...] потрібно сформулювати рекомендації. Структура рекомендацій: ціль? хто має зробити? що потрібно зробити?

| Ціль | Хто має зробити? | Що потрібно зробити? |
|------|------------------|----------------------|
|      |                  |                      |

Дані за цим гайдом готує аналітик із сценарного планування разом із експертом з числа представників громади, включеним у внутрішній контекст та процесу.