



Біла книга HAVEN III: Посилення планування відновлення на місцевому рівні на основі даних, участі та цільової підтримки

HAVEN

Humanitarian Action
through Volunteers,
Enablers & Networks

Nonviolent Peaceforce

acted

Relief
Coordination
Centre
• EVERYONE MATTERS •

IMPACT Shaping practices
Influencing policies
Impacting lives
REACH PANDA AGORA

Geneva Call
Appel de Genève

CENTER FOR
CIVILIANS IN CONFLICT
RECOGNIZE. PREVENT. PROTECT. AMEND.

Supported by:


UKaid
from the British people

ЗМІСТ

Глосарій	3
Вступ	4
Розділ 1. Огляд програми HAVEN III	9
Розділ 2. Відбір громад	10
Розділ 3. Підтримка планування відновлення на місцевому рівні	14
3.1 Розроблення Планів відновлення та розвитку та Стратегій розвитку територіальних громад	14
3.2 Збір та аналіз даних	19
3.3 Геоінформаційні системи: ключовий інструмент для підтримки стратегічного планування та планування відновлення	26
3.4 Партисипативні процеси (залучення зацікавлених сторін)	32
3.5 Підтримка місцевого планування за допомогою міні-грантів та цільових тренінгів	36
Розділ 4. Моніторинг та оцінювання	41
Висновки	43
Додатки	45

Глосарій

Внутрішньо переміщена особа (ВПО) – громадянин України, іноземець або особа без громадянства, яка перебуває на території України на законних підставах та має право на постійне проживання на території України, яку змусили залишити або покинути місце проживання внаслідок або з метою уникнення негативних наслідків збройного конфлікту, тимчасової окупації, ситуацій загального насильства, масових порушень прав людини чи надзвичайних ситуацій природного або техногенного характеру.

Вразливість – умови, зумовлені фізичними, соціальними, економічними та екологічними чинниками або процесами, які підвищують сприйнятливості окремої особи, спільноти, активів або систем до впливу небезпек.

Громада – базова одиниця місцевого самоврядування в Україні, визначена як спільнота жителів, які проживають у населених пунктах (селах, селищах і містах), об'єднаних спільними інтересами, пов'язаними з їхньою життєдіяльністю та забезпеченням належних умов життя, і які в межах закону здійснюють право самостійно вирішувати питання місцевого значення – безпосередньо та/або через органи місцевого самоврядування.

Місцева влада – для цілей цього дослідження включають представників органів місцевого самоврядування, включаючи сільські, селищні, міські ради та їх виконавчі органи, районні та обласні ради, які представляють спільні інтереси територіальних громад сіл, селищ, міст.

Місцевий актор – місцева влада та організація, група або інституція, що мають постійну присутність у громадах і спрямовані на реагування на пов'язані з кризою потреби населення (або певної його групи).

Організація громадянського суспільства (ОГС) – добровільне та організоване об'єднання громадян, створене для реалізації спільних інтересів (культурних, економічних, вікових, регіональних, релігійних, професійних, соціальних, політичних тощо).

План відновлення та розвитку (ПВР) – офіційний документ місцевого планування, який визначає комплекс заходів і проєктів для відновлення пошкодженої інфраструктури, повернення населення, відновлення економічної активності та забезпечення сталого розвитку громади після наслідків збройної агресії, що розробляється на період до 31 грудня 2027 року з урахуванням пріоритетів, визначених документами стратегічного планування.

Старостинський округ – територіальна одиниця в Україні, що визначається сільською, селищною або міською радою для представлення інтересів жителів одного або кількох населених пунктів (крім адміністративного центру громади). Округ очолює староста, який обирається жителями цього округу та відповідає за представлення їхніх інтересів і потреб.

Стратегія розвитку територіальної громади (Стратегія) – документ стратегічного планування у сфері державної регіональної політики, який визначає стратегічні та операційні цілі і завдання сталого розвитку територіальної громади. Розробляється на період реалізації (2021–2027) Державної стратегії регіонального розвитку та відповідної регіональної стратегії розвитку згідно з положеннями Закону України «Про засади державної регіональної політики».

Digital Restoration Ecosystem for Accountable Management (DREAM) – державна цифрова екосистема, призначена для забезпечення прозорого та підзвітного управління процесами відновлення і розвитку України, що охоплює повний життєвий цикл публічних інвестиційних проєктів – від подання та планування до реалізації, моніторингу та публічної звітності.

Ukraine Facility – спеціальний інструмент фінансової підтримки, створений Європейським Союзом для сприяння відновленню, реконструкції та модернізації України у період 2024–2027 років, який передбачає до 50 млрд євро стабільної та передбачуваної фінансової підтримки. Метою інструменту є підтримка фінансових потреб України для забезпечення безперервного надання публічних послуг, мобілізація інвестицій для економічного відновлення та реконструкції, а також сприяння реформам, необхідним на шляху України до вступу в Європейський Союз.

Вступ

Представлена до вашої уваги «Біла книга» розроблена в межах проєкту **HAVEN «Humanitarian Action through Volunteers, Organizers, and Networks – Phase Three»**, що реалізується за підтримки UKAid. Якщо основними результатами проєкту є Плани відновлення та розвитку громади та Стратегії розвитку територіальних громад, підготовлені для громад-учасниць, то «Біла книга» покликана задокументувати загальний підхід, методологію та досвід підтримки процесів місцевого планування відновлення в Україні. Вона узагальнює уроки, отримані під час реалізації HAVEN III, з особливим акцентом на використанні даних, механізмах участі та цільовій підтримці для посилення процесів планування на місцевому рівні.

Документ призначений для широкої аудиторії, включно з представниками національних і місцевих органів влади, акторами розвитку та гуманітарної сфери, а також іншими зацікавленими сторонами, залученими до програмування відновлення та розвитку в Україні. Окреслюючи обґрунтування, методи та практичні аспекти підходу HAVEN III, «Біла книга» має на меті сприяти подальшим дискусіям щодо підтримки громад як ключових суб'єктів відновлення та ролі доказового й партисипативного планування у формуванні локальних процесів відновлення й розвитку.

Передумови та контекст

Повномасштабне вторгнення спричинило зтяжну гуманітарну кризу в Україні. Посилення бойових дій та системні удари по енергетичній інфраструктурі призвели до порушення функціонування базових послуг – опалення, водопостачання та охорони здоров'я – особливо в прифронтових районах. Колапс критично важливих систем у поєднанні з масштабною кризою переміщення (яка торкнулася понад 10 мільйонів осіб) виснажив місцеві ресурси.

На цьому тлі зростає усвідомлення важливості локалізованого планування відновлення. Територіальні громади мають унікальні можливості для визначення пріоритетних потреб, мобілізації місцевих ресурсів і координації зацікавлених сторін, оскільки володіють безпосереднім знанням місцевих умов і динаміки розвитку спільнот. Водночас війна спричинила серйозні кадрові виклики. Евакуація та переміщення цивільного населення призвели до втрати досвідчених фахівців у сфері місцевого самоврядування, охорони здоров'я, освіти та комунального господарства, що знизило якість і своєчасність надання послуг. Одночасно ослаблення економіки та скорочення податкової бази – внаслідок закриття бізнесів, зменшення чисельності населення та падіння доходів – обмежили фінансові спроможності громад підтримувати послуги та реалізовувати проєкти розвитку. Прибуття значної кількості внутрішньо переміщених осіб (ВПО) створило додаткове навантаження на житлову, медичну та соціальну інфраструктуру. У багатьох громадах потреби ВПО перевищують наявні ресурси, що ускладнює доступ до послуг для всіх мешканців.

Однак для того, щоб громади могли ефективно виконувати цю провідну роль у плануванні відновлення, їм необхідний доступ до надійних та актуальних даних, інклюзивні механізми залучення різних груп зацікавлених сторін, а також процеси планування, які узгоджені з національними та обласними рамками відновлення та розвитку.

Інституційна трансформація як передумова стратегічного розвитку

Реформа децентралізації суттєво трансформувала інституційне середовище територіальних громад. Передача повноважень, ресурсів і відповідальності на місцевий рівень сформувала принципово нову модель управління територіальним розвитком. Громади перестали бути лише виконавцями рішень центральної влади й набули статусу повноцінних суб'єктів політики місцевого розвитку.

До 2014 року система місцевого самоврядування в Україні формально відповідала вимогам Європейської хартії місцевого самоврядування (ратифікованої у 1997 році), однак на практиці

залишалася фінансово й адміністративно залежною від центральної влади. Базовий рівень – сільські та селищні ради – характеризувався фрагментованістю, обмеженою податковою базою та недостатньою управлінською спроможністю. Багато громад не могли забезпечити навіть мінімальний набір публічних послуг.

Після Революція Гідності та проголошення незворотного курсу на європейську інтеграцію децентралізація стала ключовим компонентом реформи публічного управління. Її стратегічне обґрунтування базувалося на кількох принципах:

- наближення публічних послуг до громадян;
- формування економічно спроможних територіальних громад;
- підвищення підзвітності влади;
- зниження корупційних ризиків через розподіл повноважень;
- зміцнення територіальної стійкості держави.

Таким чином, децентралізація розглядалася не лише як адміністративна реформа, а й як елемент державної безпеки та демократизації.

У квітні 2014 року Кабінет Міністрів України схвалив Концепцію реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади, яка визначила архітектуру реформи: формування спроможного базового рівня громад, чітке розмежування повноважень між рівнями влади, фінансову децентралізацію та адміністративно-територіальну реформу. Важливою віхою став Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» 2015 року, який започаткував створення об'єднаних територіальних громад (ОТГ) як нової базової одиниці місцевого самоврядування з прямими міжбюджетними відносинами з державним бюджетом.

2020 рік став визначальним для адміністративно-територіальної системи. Було завершено формування базового рівня – створено 1 469 територіальних громад, які охопили всю територію України. Процес добровільного об'єднання перейшов у завершальну фазу з визначенням державою остаточної конфігурації громад. У липні 2020 року Верховна Рада України ухвалила рішення про укрупнення районів, скоротивши їх кількість із 490 до 136, що оптимізувало субрегіональне управління та усунуло надмірну фрагментацію. Таким чином, реформа децентралізації набула завершеної просторової конфігурації.

Після 24 лютого 2022 року децентралізація набула нового значення. Територіальні громади стали ключовими акторами забезпечення життєдіяльності населення в умовах воєнного стану, включаючи евакуацію, гуманітарну допомогу, підтримку ВПО та відновлення інфраструктури. Попри тимчасові обмеження (військові адміністрації, централізацію окремих рішень), модель децентралізації продемонструвала стійкість. Фінансово спроможні громади змогли оперативно реагувати на кризові виклики.

Наразі триває адаптація законодавства до умов воєнного часу та підготовка правової бази для післявоєнного відновлення. Актуальними залишаються питання розмежування повноважень, нагляду за законністю та інтеграції реформи в процес європейської інтеграції.

Децентралізація та система публічних інвестицій

Фінансова децентралізація стала ключовим драйвером розвитку громад. Закріплення частки загальнодержавних податків за місцевими бюджетами (зокрема податку на доходи фізичних осіб), розширення власних доходів і впровадження нової системи міжбюджетних трансфертів підвищили

фінансову автономію.

Для громад децентралізація означає можливість самостійно визначати бюджетні пріоритети, збільшувати частку видатків розвитку, запроваджувати середньострокове бюджетне планування та співфінансувати державні й міжнародні інвестиційні програми. Фактично бюджет громади перетворився на інструмент досягнення стратегічних цілей, а не лише механізм покриття поточних витрат.

Реформа створила умови для інтеграції громад у багаторівневу систему публічних інвестицій, що включає:

- Державний фонд регіонального розвитку (ДФРР);
- субвенції на соціально-економічний розвиток;
- інфраструктурні субвенції;
- міжнародну технічну допомогу;
- грантові програми ЄС та інших донорів.

У новій моделі громада виконує кілька ролей: ініціатора проєктів розвитку, прямого бенефіціара фінансування, співінвестора через місцевий бюджет та виконавця, відповідального за реалізацію й управління проєктами. Це потребує:

- наявності затвердженої Стратегії розвитку;
- портфеля інвестиційних проєктів;
- підготовленої проєктно-кошторисної документації;
- прозорих процедур управління.

У сучасних умовах стратегія розвитку громади є не лише програмним документом, а й ключовим інструментом управління публічними інвестиціями, залучення фінансових ресурсів та забезпечення сталого соціально-економічного розвитку території.

Архітектура стратегічного планування в Україні є багаторівневою, ієрархічно структурованою та нормативно врегульованою системою документів, що охоплює національний, галузевий, регіональний і місцевий рівні.

Вона інтегрує стратегічні цілі держави з бюджетним плануванням і механізмами публічних інвестицій. Система стратегічного планування базується на:

- Законі України «Про засади державної регіональної політики»;
- Бюджетному кодексі України (зокрема положеннях щодо середньострокового бюджетного планування);
- Законі України «Про місцеве самоврядування в Україні»;
- підзаконних актах Кабінету Міністрів України щодо розроблення та моніторингу стратегічних документів;
- ряді документів, пов'язаних із відновленням (План відновлення України, механізми Ukraine Facility тощо).

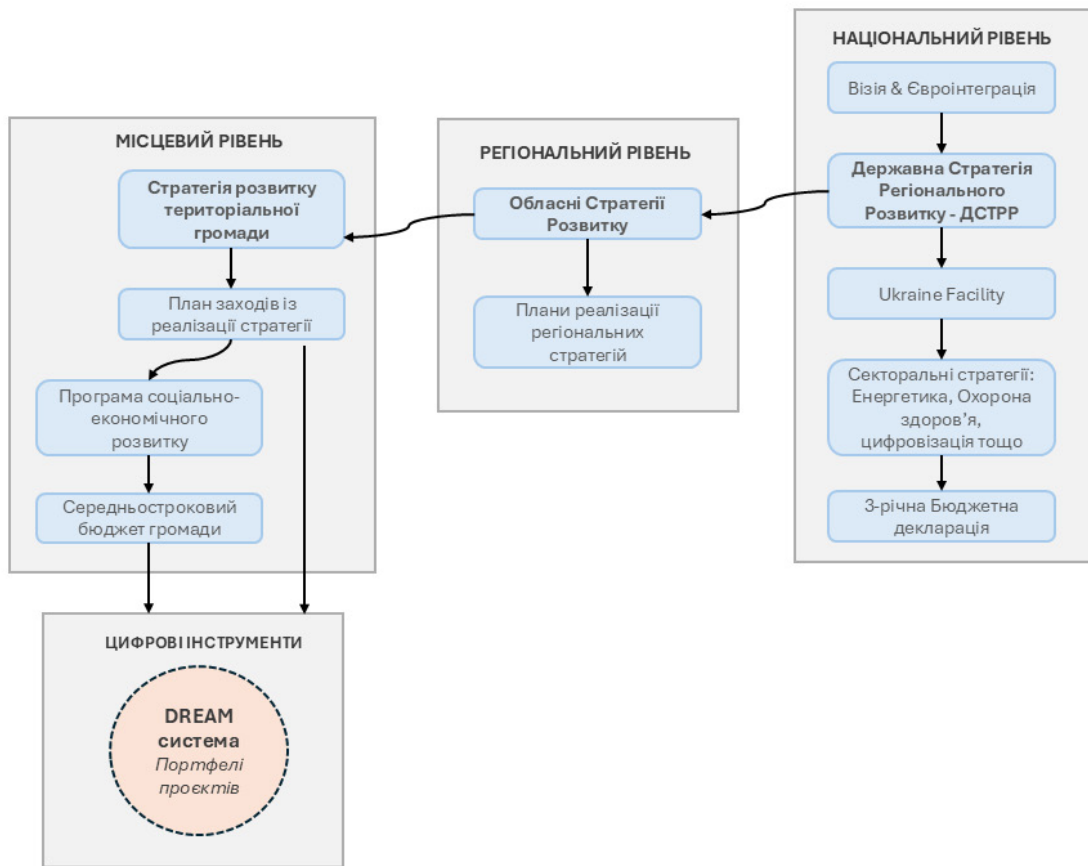


Рисунок 1. Архітектура стратегічного планування в Україні

На національному рівні довгострокові пріоритети розвитку визначаються через державне бачення та Державну стратегію регіонального розвитку, тоді як середньострокові пріоритети операціоналізуються через План відновлення України, План України в межах Ukraine Facility, галузеві стратегії та Бюджетну декларацію, що поєднують реформи, цільові показники та фінансові рамки. Регіональний рівень адаптує ці пріоритети до територіального контексту через обласні стратегії та програми розвитку, тоді як на місцевому рівні стратегії розвитку громад, плани заходів, середньострокові бюджети та портфелі проектів (зокрема через систему DREAM) трансформують стратегічні цілі у конкретні інвестиційні рішення та створюють основу для мобілізації державного й донорського фінансування.

Чому місцеве планування є вимогою донорів і держави?

Фінансування, що ґрунтується на стратегії, дозволяє донорам зрозуміти довгострокові цілі громади, її пріоритетні потреби та дорожню карту реалізації. Орієнтація на стратегію забезпечує спрямування ресурсів на ініціативи, які відповідають реальним потребам і цілям розвитку громади, а не на суто «символічні» проекти.

Стратегія формує узгоджену логіку між різними проектами та ініціативами громади. Це зменшує дублювання фінансування, дозволяє інтегрувати державні, місцеві та донорські ресурси та підвищує загальну ефективність використання капіталу.

Донори прагнуть мінімізувати ризики неефективних або короткострокових витрат. Наявність стратегії демонструє, що громада має системний підхід, чіткий план дій та спроможність забезпечити сталість інвестицій у майбутньому, зокрема належне утримання та експлуатацію об'єктів.

Затверджена стратегія дає можливість донорам відстежувати прогрес і оцінювати результати та підзвітність громади. Це особливо важливо для міжнародних грантів і програм, де сувора звітність є обов'язковою умовою продовження фінансування.

Приклади ініціатив, для яких наявність стратегії є передумовою фінансування

1. Державна програма «Комплексна програма відновлення» (КПВ)

Це основний документ для громад, що постраждали від війни. Громада не може отримати кошти з Державного фонду ліквідації наслідків збройної агресії для реалізації масштабних проєктів відбудови без затвердженої Комплексної програми відновлення. Для залучення фінансування на відновлення після руйнувань громада повинна представити стратегію розвитку або план відновлення, що узгоджує пріоритети, ресурси та строки реалізації.

2. Державний фонд регіонального розвитку (ДФРР, Україна)

Для отримання фінансування громада повинна мати затверджену Стратегію розвитку та портфель проєктів, що відповідають регіональним пріоритетам.

3. Програми ЄС / «EU4Business» та «EU4Recovery»

Гранти на розвиток інфраструктури або приватного сектору надаються лише громадам із чинними стратегічними планами розвитку, які демонструють відповідність проєктів місцевим пріоритетам.

4. Ukraine Community Recovery Fund (UCRF)

Це багатодонорський механізм під егідою ООН, спрямований на підтримку стратегічних ініціатив місцевого відновлення та підвищення стійкості. Його мета – стратегічна координація допомоги громадам, де проєкти мають базуватися на аналізі місцевих потреб і пріоритетів.

5. Ukraine Facility

Спеціальний фінансовий механізм Європейського Союзу на 2024–2027 роки для підтримки України. Хоча він не фінансує громади безпосередньо, він формує загальний інвестиційний контекст, у якому місцеві стратегії розвитку стають важливим елементом інтеграції громад у національні інвестиційні процеси (через узгодження з Планом України та регіональними рамками).

6. Кредити Європейського інвестиційного банку (ЄІБ)

У межах «Програми відновлення України» пріоритет надається проєктам, що відповідають регіональним стратегіям розвитку та принципу «Build Back Better».

7. Міжнародні гуманітарні та відновлювальні програми

Проєкти технічної допомоги, такі як USAID HOVERLA та «U-LEAD з Європою», є одними з найбільших партнерів громад. Надання обладнання та ресурсів часто здійснюється за умови наявності Стратегії розвитку громади.

Отже, питання комплексної підтримки громад у процесі розроблення документів місцевого планування, зокрема Стратегій місцевого розвитку, є надзвичайно актуальним.

Розділ 1. Огляд програми HAVEN

Програма HAVEN реалізується за підтримки Foreign, Commonwealth & Development Office (FCDO) з 19 червня 2023 року. Її перша фаза завершилася 31 березня 2024 року, друга тривала з 1 квітня 2024 року по 31 березня 2025 року, а третя фаза – з 1 квітня 2025 року по 31 березня 2026 року. Метою програми є посилення структур гуманітарного реагування на прифронтових територіях для забезпечення сталого надання послуг громадам, постраждалим від війни. Програму реалізує широкий консорціум організацій, ключовими учасниками якого є Nonviolent Peaceforce (NP) як лідер, Geneva Call (GC), Acted, IMPACT Initiatives / REACH, Relief Coordination Centre (RCC) та Center for Civilians in Conflict (CIVIC).

Програма HAVEN зберігає свою актуальність завдяки проектуванню, реалізації та адаптації операцій відповідно до змін у гуманітарному та безпековому середовищі України. Підтримка базується на ретельному аналізі та регулярному моніторингу цільових потреб бенефіціарів і спрямовується насамперед до найбільш уразливих груп – особливо на прифронтових і важкодоступних територіях. Механізм субгрантингу застосовується гнучко, що дозволяє партнерам оперативного реагувати на нові виклики у сфері захисту або підтримувати ініціативи, що виникають на місцевому рівні. Проєкт HAVEN концептуально побудований навколо принципу посиленої локалізації, в центрі якої – роль органів місцевого самоврядування, організацій громадянського суспільства, неурядових організацій, волонтерів і мереж, що забезпечує ефективне реагування на потреби на місцях та формування сталої інституційної спроможності. Попри спільні риси, учасники консорціуму мають різні підходи та фокуси як у своїй загальній діяльності, так і в межах програми HAVEN.

У третій фазі проєкту HAVEN організація IMPACT Initiatives, як член консорціуму, відповіла на потреби громад шляхом підтримки відібраних громад у зміцненні їхньої спроможності до розроблення Планів відновлення та розвитку територіальної громади та Стратегій розвитку територіальної громади, що базуються на доказових даних, є партисипативними та узгодженими з офіційними процесами планування. Спираючись на уроки попередніх фаз ініціативи HAVEN та подібних програм, HAVEN III виходить із того, що ефективне планування відновлення не може обмежуватися створенням формальних документів. Воно потребує структурованого процесу, який поєднує аналіз даних, залучення стейкхолдерів і посилення інституційної спроможності, щоб забезпечити як технічну якість результатів планування, так і їх локальну підтримку та прийняття.

Ключовим припущенням підходу HAVEN III є те, що ухвалення рішень на основі даних є передумовою змістовного планування відновлення. У багатьох громадах офіційні дані є фрагментованими, застарілими або неповними, особливо щодо змін після 2022 року у динаміці населення, пошкодження інфраструктури, наданні послуг та економічній активності. Усунення цих прогалів передбачає не лише збір і структурування наявних адміністративних та просторових даних, але й їх верифікацію та доповнення через консультації з органами місцевої влади та представниками громад. Посилюючи доступ громад до багатосекторальних даних та їх використання, HAVEN III підтримує структурування та аналіз інформації, релевантної для планування відновлення й розвитку. Не менш важливою є роль партисипативних процесів у формуванні пріоритетів відновлення та розвитку. Наслідки війни відчувалися нерівномірно в різних громадах і серед різних груп населення, а пріоритети відновлення можуть суттєво відрізнятися між адміністративними центрами громад і їх периферійними населеними пунктами, а також між мешканцями, представниками громадянського суспільства та місцевим бізнесом. Тому HAVEN III приділяє значну увагу механізмам залучення, що дозволяють різним групам стейкхолдерів висловити свої позиції, потреби та бачення. Через структуровані консультації, фокус-групові дискусії та спільні аналітичні воркшопи проєкт прагне забезпечити, щоб планування відновлення відображало широкий спектр думок і сприяло формуванню спільної відповідальності за реалізацію розроблених стратегій.

Розділ 2. Відбір громад

Відбір партнерських громад у межах проєкту HAVEN III був критично важливим підготовчим етапом, покликаним забезпечити надання підтримки з планування відновлення в умовах, де це є водночас можливим і найбільш необхідним. З огляду на триваючий конфлікт, безпекові обмеження та нерівномірний розподіл підтримки у сфері відновлення між регіонами, процес відбору ґрунтувався на структурованій, прозорій та послідовній методології. Такий підхід мав на меті збалансувати міркування операційної безпеки зі стратегічною релевантністю, уникнути дублювання наявних ініціатив і водночас надати пріоритет громадам із незадоволеними потребами у плануванні та підтвердженою готовністю долучитися до партисипативного процесу відновлення.

Географічний фокус HAVEN III зосереджено на прифронтових і деокупованих територіях Запорізької та Харківської областей. У межах цього фокусу для участі в проєкті було відібрано чотири громади: Матвіївську, Михайло-Лукашівську та Степненську громади у Запорізькій області, а також Берестинську громаду у Харківській області. Відбір цих громад відбувався в межах комплексного скринінгового процесу, що складався з трьох послідовних етапів: відбір на основі безпекових критеріїв, оцінка релевантності та потреби у стратегічній підтримці, а також підтвердження зацікавленості й готовності до залучення.

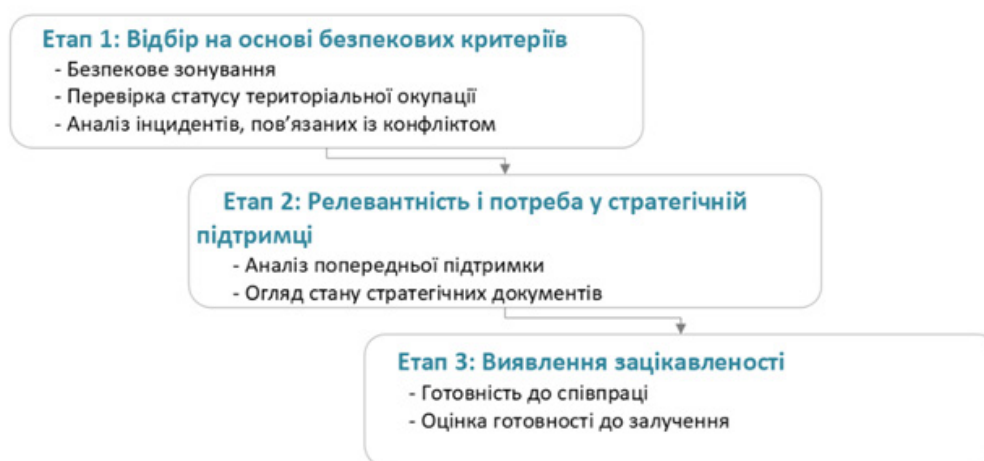


Рисунок 2. Методологія відбору партнерських громад

Відбір на основі безпекових критеріїв

На першому етапі процесу відбору громад одним із ключових критеріїв є врахування безпекової ситуації, яка визначає можливість безперешкодного доступу проєктних команд, належного логістичного забезпечення, а також організації очних заходів із залученням зацікавлених сторін та діяльності з партисипативного планування.

Зокрема, оцінка враховує відстань до лінії фронту та кількість безпекових інцидентів, пов'язаних із конфліктом, зафіксованих протягом останнього періоду внаслідок бойових дій. Водночас відстань до лінії фронту відібраних громад не повинна бути надмірною, щоб забезпечити включення до цільової вибірки тих громад, які залишаються серед найбільш постраждалих від війни та мають найвищі потреби у відновленні.

Для визначення просторових параметрів безпеки застосовуються безпекові зони (L3A–L3C), розроблені безпековою командою Acted. Територія кожної громади аналізується з урахуванням частки її площі, що потрапляє до відповідних зон ризику, зокрема L3A, L3B та L3C.

До подальшого розгляду допускаються лише громади, які відповідають таким критеріям:

- $L3B \leq 50\%$ – не більше половини території громади знаходиться в зоні високого ризику;
- $L3C = 0$ – жодна частина території громади не розташована в зоні найвищої небезпеки.

Громади, будь-яка частина території яких належить до зони L3C, виключаються з процесу відбору, оскільки проведення заходів стратегічного планування в таких умовах є небезпечним і недоцільним. Також враховується наявність тимчасово окупованих територій: громади, які мають будь-яку частину території під окупацією, не можуть бути відібрані.

Крім того, аналізуються дані про воєнні інциденти з бази даних ACLED. До уваги беруться показники, що відображають загальну кількість і щільність безпекових інцидентів (включно з обстрілами) за останні три роки та за останні три місяці, що дозволяє оцінити як інтенсивність бойових дій, так і поточний рівень ризику.

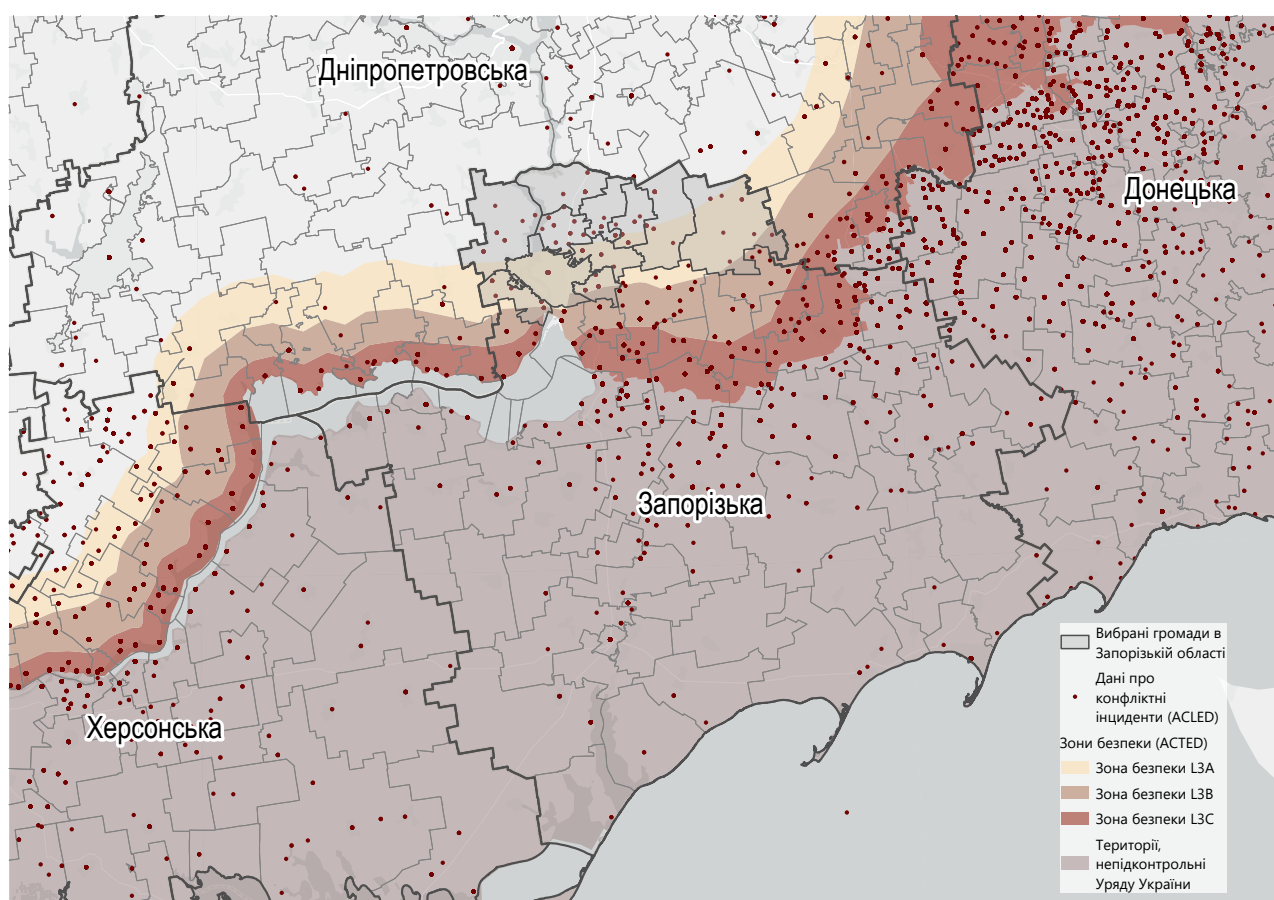


Рисунок 3. Відбір громад з урахуванням безпекових критеріїв

Релевантність і потреба у підтримці стратегічного планування

Після безпекового скринінгу другий етап був зосереджений на визначенні територіальних громад із найбільшою потребою у структурованій підтримці планування відновлення та розвитку. Метою цього етапу було спрямувати ресурси HAVEN III туди, де така підтримка закриває чітко визначені прогалини та доповнює, а не дублює, наявні ініціативи.

Територіальні громади, які раніше брали участь у подібних програмах з планування відновлення, зокрема у попередніх фазах HAVEN або в аналогічних ініціативах за міжнародної підтримки, виключалися з подальшого розгляду. Цей критерій застосовувався для уникнення перетину та пріоритизації територіальних громад, які ще не отримували співставної підтримки.

На цьому етапі зокрема оцінювалися наявність і статус чинних планувальних документів. Публічно доступну інформацію з офіційних вебсайтів територіальних громад та їхніх сторінок у соціальних мережах було проаналізовано з метою визначення, чи мають громади чинну Стратегію розвитку територіальної громади або План відновлення та розвитку територіальної громади. Територіальні громади класифікувалися залежно від того, чи вони повністю не мали таких документів; чи мали стратегії, розроблені до повномасштабного вторгнення та не оновлені; або ж уже ухвалили нові чи переглянуті плани з 2022 року. Пріоритет надавався територіальним громадам без чинних або актуальних планувальних документів, а також тим, чий наявні плани більше не відображали поточний контекст, зумовлений впливом конфлікту.

Ця оцінка дозволила визначити територіальні громади, для яких розроблення Плану відновлення та розвитку територіальної громади або Стратегії розвитку територіальної громади забезпечить чітку додану цінність і відповідь на задокументовані потреби у плануванні, що виникли внаслідок впливу війни.

Виявлення зацікавленості та готовності до залучення

Фінальний етап процесу відбору передбачав безпосередню взаємодію з територіальними громадами, включеними до короткого переліку, з метою оцінки їхньої зацікавленості в участі в HAVEN III та готовності долучитися до спільного планувального процесу. Для підтвердження як здійсненості, так і налаштованості на співпрацю проводилися попередні інтерв'ю з представниками місцевої влади та виїзні візити команд проєкту.

На цьому етапі увага приділялася рівню підтримки з боку керівництва територіальної громади та профільних підрозділів, а також спроможності органів місцевого самоврядування долучитися до збору даних, взаємодії із заінтересованими сторонами та спільних аналітичних заходів. Цей крок був необхідним, аби переконатися, що відібрані територіальні громади не лише відповідають критеріям безпеки та потреби, але й мотивовані інвестувати час і ресурси у партисипативний процес планування відновлення.

До участі в проєкті було відібрано лише ті територіальні громади, які продемонстрували чітку готовність до співпраці та залучення різних заінтересованих сторін протягом усього планувального циклу.

Результат процесу відбору

Застосування цієї трирівневої методології призвело до відбору чотирьох територіальних громад, які відповідали всім критеріям безпеки, релевантності та готовності до залучення. Ці територіальні громади представляють різні локальні контексти в межах прифронтових і деокупованих територій, водночас маючи спільні виклики, пов'язані з пошкодженнями внаслідок конфлікту, порушенням надання послуг та потребою оновлення або розроблення планувальних документів.

Застосувавши методологію відбору, що ґрунтується на пріоритеті безпеки, оцінці потреб і орієнтації на партисипативність, HAVEN III заклав підґрунтя для ефективної підтримки планування відновлення. Відібрані територіальні громади забезпечили контексти, у яких процеси планування на основі даних можуть бути змістовно реалізовані, а проєктні активності – здійсненні з огляду на наявні безпекові та операційні обмеження.

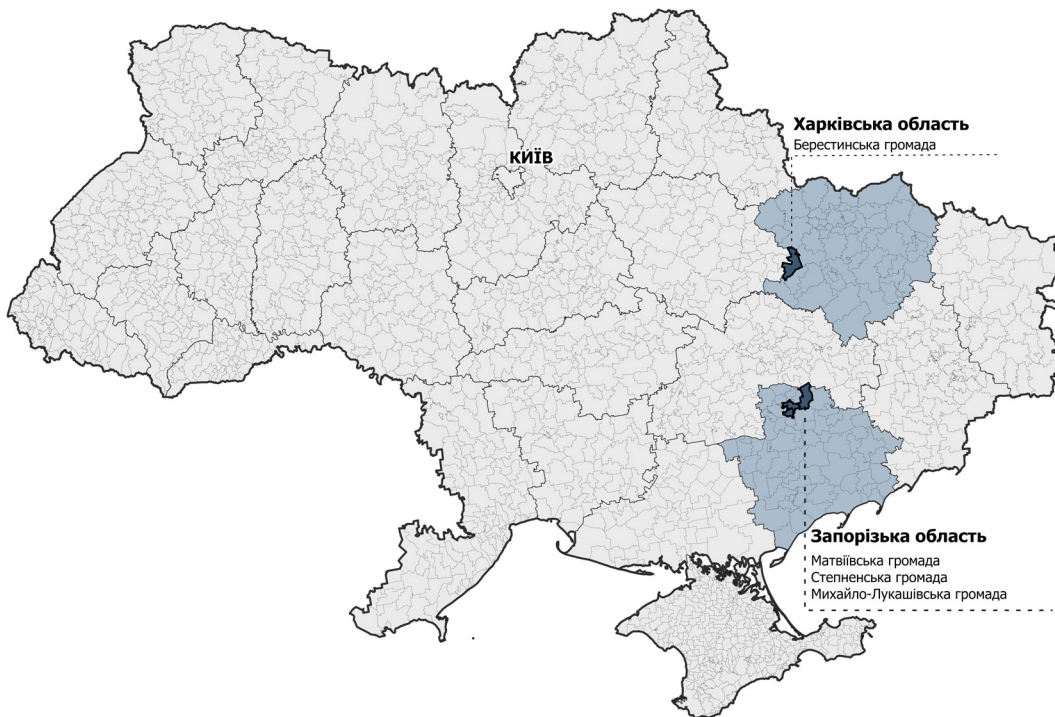


Рисунок 4. Відібрані територіальні громади для проєкту HAVEN III

Основні уроки:

- Формування короткого переліку після другого етапу відбору, який включає більше територіальних громад, ніж запланована фінальна кількість, є важливим для забезпечення гнучкості та своєчасного ухвалення рішень у разі, якщо кандидати з короткого переліку стають непридатними для участі на пізніших етапах.
- Проведення виїзних візитів до територіальних громад-кандидатів є критично важливим, оскільки такі ключові чинники, як транспортна доступність, стан інфраструктури та загальна спроможність, можна повною мірою оцінити лише на місці.
- Рівню зацікавленості та політичній волі територіальної громади долучатися до планування відновлення слід надавати більшої ваги, ніж суто технічній або кадровій спроможності. Хоча інституційна спроможність залишається важливою, вона не має домінувати у процесі відбору; збалансована оцінка потреб, мотивації та спроможності є необхідною для ефективної та справедливої підтримки планування відновлення.

Розділ 3. Підтримка планування відновлення на місцевому рівні

3.1 Розроблення Планів відновлення та розвитку територіальної громади та Стратегій розвитку територіальної громади

Мета та охоплення ПВР і Стратегій

У межах проєкту HAVEN III підтримка розроблення Планів відновлення та розвитку територіальної громади та Стратегій розвитку територіальної громади розглядається як структурований і керований процес, а не як одноразовий технічний продукт. Підхід ґрунтується на розумінні того, що територіальні громади функціонують у динамічному середовищі, на яке впливає конфлікт, і потреби у плануванні різняться залежно від рівня пошкоджень, спричинених війною, інституційної спроможності, а також наявності або актуальності вже існуючих планувальних документів. Відповідно, HAVEN III надає адресну підтримку територіальним громадам-учасникам, супроводжуючи та со-фасилітуючи розроблення ПВР і Стратегії, водночас забезпечуючи провідну роль громади протягом усього процесу.

Відмінності між плануванням, орієнтованим на відновлення, та довгостроковим розвитком

Стратегії розвитку територіальної громади спрямовані на формування майбутніх траєкторій розвитку та визначення середньо- і довгострокових пріоритетів, які спрямовують ухвалення рішень у різних секторах. Вони формують стратегічне бачення та визначають стратегічні й операційні цілі, що відображають бажаний напрям розвитку територіальної громади у багаторічній перспективі. Відтак Стратегії фокусуються на структурних аспектах розвитку, зокрема на визначенні порівняльних переваг, довгострокових ризиків і можливостей, а також позиціонуванні територіальної громади в ширших регіональних і національних рамках розвитку. Як результат, Стратегії забезпечують стабільну основу для планування та координації, навіть коли конкретні заходи й моделі реалізації можуть змінюватися з часом.

Плани відновлення та розвитку територіальної громади, натомість, є орієнтованими на відновлення та реагують на наслідки і вплив війни. Вони роблять акцент на пріоритетах, що потребують практичних і обмежених у часі рішень, зокрема на відновленні інфраструктури й послуг, а також на заходах, спрямованих на подолання обмежень, які впливають на соціально-економічне функціонування територіальної громади. У цьому сенсі ПВР слугують інструментом визначення та структурування дій з відновлення у середньостроковій перспективі, поєднуючи ідентифіковані потреби з набором конкретних заходів, проєктів і програм. Таким чином, ПВР є більш операційними за характером, водночас залишаючись узгодженими зі стратегічними цілями, визначеними у Стратегії.

Взаємозв'язок між Стратегією та ПВР визначається узгодженістю, а не розмежуванням. Планування відновлення не розглядається як паралельний процес, відірваний від планування розвитку, а як орієнтований на відновлення компонент, узгоджений із довгостроковими цілями. Такий підхід підтримує безперервність між пріоритетами негайного відновлення та довгостроковими цілями розвитку й дозволяє територіальним громадам уникати фрагментації між планувальними документами. У випадках, коли розробляються обидва інструменти, ПВР забезпечує структурований шлях для пріоритизації та операціоналізації дій, що відповідають стратегічному напрямку, визначеному у Стратегії.

На рівні територіальної громади акцент на кожному з інструментів може відрізнитися залежно від локального контексту. У територіальних громадах, де наявні стратегічні документи є застарілими або більше не відображають поточні реалії через вплив війни, розроблення Стратегії створює можливість переосмислити довгостроковий напрям і пріоритети. У територіальних громадах, де стратегічний напрям уже визначено або де першочерговою потребою є перетворення пріоритетів на

практичні заходи з відновлення, ПБР забезпечує механізм структурування інтервенцій з відновлення у середньостроковій перспективі. В обох випадках намір полягає в підтриманні узгодженості між діями з відновлення та довгостроковим плануванням розвитку.

Інституційна та процедурна рамка планування відновлення та розвитку на місцевому рівні

Розроблення Стратегії розвитку територіальної громади та Плану відновлення та розвитку територіальної громади здійснюється в межах формально визначеної інституційної та процедурної рамки на рівні місцевого самоврядування. Планувальний процес ініціюється офіційним рішенням ради територіальної громади, яке встановлює правові та процедурні підстави для підготовки планувального документа і підтверджує мандат виконавчих органів місцевого самоврядування щодо організації та ведення його розроблення. Це рішення позначає формальний старт планувального процесу та визначає його обсяг і часові рамки в узгодженні з чинними національними та регіональними політичними рамками.

Відповідальність за координацію підготовки Стратегії та ПБР покладається на виконавчі органи територіальної громади. У межах цієї структури визначається відповідний структурний підрозділ, який забезпечує управління планувальним процесом, координацію між різними підрозділами та виступає контактною точкою для взаємодії із зовнішніми заінтересованими сторонами. Така інституційна організація підтримує безперервність планувального процесу та сприяє інтеграції внесків із різних секторів і функціональних напрямів місцевого врядування.

Для забезпечення скоординованого планування процес передбачає створення робочої групи. Робоча група об'єднує представників виконавчих органів територіальної громади, органів державної влади, організацій громадянського суспільства та інших релевантних зацікавлених сторін. При цьому враховується також необхідність забезпечення адекватного представництва різних груп та точок зору (наприклад, за статтю, віком тощо). Мандат, завдання та порядок роботи робочої групи визначаються затвердженим положенням, яке окреслює її роль у підготовці аналітичних матеріалів, участі в обговореннях і перегляді проєктів планувальних матеріалів.

Публічність і відкритість є невід'ємними елементами інституційної рамки розроблення Стратегії та ПБР. Інформація щодо детального плану роботи над цими документами, зокрема строки та формати подання пропозицій, поширюється через офіційні вебсайти та інші канали комунікації ради територіальної громади. Консультації із заінтересованими сторонами, публічні обговорення проєктних матеріалів, а також розгляд у депутатських комісіях проводяться на різних етапах підготовки. Ці процеси створюють структуровані можливості для внесення пропозицій і для ознайомлення з тим, як вони враховуються в межах планувального процесу.

Упродовж підготовки Стратегії та ПБР ролі й відповідальність розподіляються між представниками місцевого врядування відповідно до наявних повноважень. Виконавчі органи ОМС відповідають за технічну підготовку та координацію, тоді як рада територіальної громади зберігає повноваження щодо затвердження та подальших змін планувальних документів. Така процедурна організація забезпечує, що результати планування формуються завдяки поєднанню адміністративної координації, залучення заінтересованих сторін та формального політичного схвалення.

У межах HAVEN III ця інституційна та процедурна організація є підґрунтям для структурованих і прозорих планувальних процесів. Працюючи в межах усталених механізмів врядування, Стратегія та ПБР позиціонуються як формальні планувальні інструменти, які можуть інтегруватися в місцеві механізми ухвалення рішень, бюджетування та координації, залишаючись водночас чутливими до потреб відновлення та розвитку, визначених на основі даних і через партисипативні процеси. Крім того, Стратегія та ПБР створюють практичні точки входу для гуманітарних та акторів, що працюють у площині раннього відновлення, оскільки формують місцеві пріоритети та пов'язують їх із чіткими

цілями і прозорою логікою пріоритизації. Це дозволяє організаціям із визначеними мандатами та ресурсами, обмеженими в часі, співвіднести окремі інтервенції з узгодженими місцевими пріоритетами та робити внесок у спосіб, що залишається узгодженим із ширшим стратегічним напрямом територіальної громади, навіть коли діяльність обмежена донорськими строками, бюджетами або секторальним охопленням.

Методологічні етапи розроблення Стратегії розвитку територіальної громади та Плану відновлення та розвитку територіальної громади

Розроблення Стратегії розвитку територіальної громади та Плану відновлення та розвитку територіальної громади здійснюється за структурованою послідовністю методологічних етапів, покликаних забезпечити, щоб планувальні рішення ґрунтувалися на даних, враховували позиції зацікавлених сторін і були узгодженими між різними рівнями врядування. Ці етапи формують безперервний процес, який поєднує збір і аналіз даних зі стратегічним ухваленням рішень та пріоритизацією дій, орієнтованих на відновлення. У межах HAVEN III загальний підхід визначався законодавчою рамкою та наявними методичними рекомендаціями, розробленими Міністерством розвитку громад та територій України, тоді як практична реалізація адаптувалася до локального контексту та операційної спроможності команди проєкту.

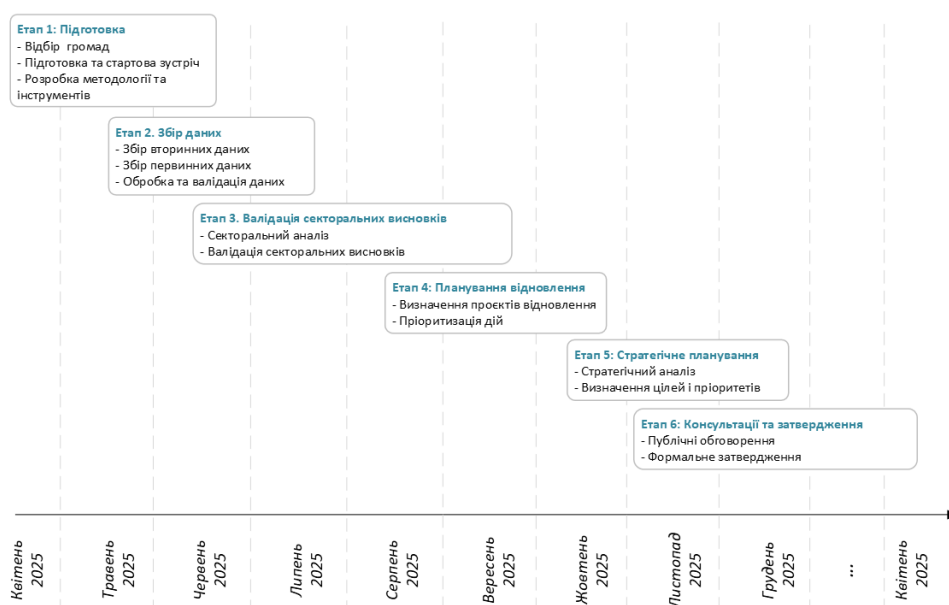


Рисунок 5. Дорожня карта проєкту HAVEN III

Як зазначено в орієнтовній дорожній карті проєкту HAVEN III, процес розпочинається з підготовчих заходів, спрямованих на формування міцної аналітичної та організаційної основи. На цьому початковому етапі здійснюється огляд наявних адміністративних, статистичних і просторових даних, а також, за потреби, чинних планувальних документів і містобудівної документації. Паралельно налагоджуються механізми координації через взаємодію з органами місцевого самоврядування (ОМС) та визначення робочих домовленостей, що забезпечує чіткість ролей, відповідальності та очікувань. Ця фаза створює необхідні умови для структурованого збору даних і спільного планування.

Спираючись на цю основу, процес переходить до комплексного збору даних. Для формування деталізованої картини поточної ситуації в територіальній громаді використовуються як вторинні, так і первинні джерела. Вторинні дані включають офіційну інформацію, надану ОМС, а також релевантну регіональну й національну статистику. Ці дані доповнюються заходами первинного

збору інформації, зокрема консультаціями, інтерв'ю та фокус-груповими дискусіями із місцевими заінтересованими сторонами. Разом ці матеріали (за умов наявності) відображають демографічну динаміку, соціально-економічні умови, стан інфраструктури й надання послуг, а також інші контекстні чинники, релевантні для планування відновлення та розвитку.

Після завершення збору даних увага зміщується до тематичного та секторального аналізу. Зібрану інформацію аналізують для визначення ключових викликів, потреб і спроможностей у пріоритетних секторах, а також – за наявності відповідних даних – для висвітлення відмінностей усередині територіальної громади. Аналітичні висновки обговорюються та валідуються із зацікавленими сторонами в межах структурованих обмінів.

На основі цих аналітичних напрацювань процес переходить до планування відновлення та розвитку. Визначені виклики та потреби трансформуються у перелік пріоритетних дій з відновлення та розвитку, який стає підґрунтям для формування конкретних проєктів відновлення. Цей крок слугує «містком» між аналізом і плануванням, забезпечуючи, щоб запропоновані дії ґрунтувалися на даних і були узгоджені з локально визначеними пріоритетами.

Далі стратегічне осмислення формує рамку як для планування відновлення, так і для довгострокового розвитку. Проводиться стратегічний аналіз, зокрема оцінка внутрішніх спроможностей і зовнішніх чинників із використанням інструментів на кшталт SWOT-аналізу та розроблення сценаріїв. Розглядаються альтернативні траєкторії розвитку, і формується спільне стратегічне бачення бажаного довгострокового напрямку територіальної громади. На основі цього бачення визначаються стратегічні та операційні цілі, що формує чітку ієрархію, яка поєднує довгострокові амбіції із середньостроковими пріоритетами відновлення.

Процес завершується фазою, зосередженою на прозорості, інклюзивності та інституційній власності. Проєкти Стратегії та Плану відновлення та розвитку територіальної громади презентуються для публічного обговорення та консультацій, що дозволяє заінтересованим сторонам ознайомитися з запропонованими напрямками, валідувати їх і надати зворотний зв'язок. Після інтеграції зауважень планувальні документи фіналізуються та формально затверджуються ОМС, що означає завершення планувального циклу.

Узгодженість із державними та обласними рамками для забезпечення цілісності та інвестиційної привабливості

Узгодженість із державними та обласними політичними рамками є ключовим міркуванням упродовж розроблення Стратегії розвитку територіальної громади та Плану відновлення та розвитку територіальної громади в межах HAVEN III. Така узгодженість є необхідною, щоб місцеві планувальні документи відповідали ширшим пріоритетам відновлення та розвитку й могли функціонувати як формально сумісні інструменти в національній системі регіонального планування.

Система планування розвитку в Україні ґрунтується на усталеній правовій і політичній архітектурі, що поєднує національні пріоритети з ухваленням рішень на обласному рівні та рівні територіальних громад. Базовою рамкою є Закон України «Про засади державної регіональної політики», тоді як Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки (затверджена постановою Кабінету Міністрів України №695) визначає національні пріоритети та підходи до територіального розвитку, які мають відобразитися в обласних стратегіях, а також у місцевих планувальних документах. У межах цієї системи обласні державні адміністрації та релевантні регіональні інституції виконують координаційну роль: транслують національні пріоритети в регіональні стратегії, підтримують узгодженість між територіями та формують орієнтири для пріоритизації інвестицій. Органи місцевого самоврядування, своєю чергою, реалізують повноваження, визначені Законом України «Про

місцеве самоврядування в Україні», встановлюючи локально визначені цілі та пріоритети через процеси стратегічного планування та планування відновлення і розвитку, а також інтегруючи ці пріоритети в місцеві механізми ухвалення рішень і бюджетування. Партнери з розвитку, організації громадянського суспільства та інші заінтересовані сторони роблять внесок шляхом посилення доказової бази, фасилітації участі та узгодження технічної підтримки з локально визначеними пріоритетами, що допомагає забезпечити, аби результати планування були і достовірними, і придатними для використання в координації та обговореннях інвестицій.

Починаючи з 2025 року Урядом України впроваджується реформа управління публічними інвестиціями (Public Investment Management, PIM), яка встановлює єдину логіку планування та фінансування публічних інвестицій на державному, регіональному та місцевому рівнях. У цій системі Стратегія розвитку територіальної громади є базовим документом, на основі якого громада формує середньостроковий план пріоритетних публічних інвестицій (СПІ). СПІ визначає перелік пріоритетних напрямів публічного інвестування громади на середньостроковий період і є обов'язковою передумовою для подальшої підготовки та включення публічних інвестиційних проєктів до секторальних портфелів і Єдиного проєктного портфеля публічних інвестицій. Для підготовки ПІП та написання техніко-економічного обґрунтування проєктів громада може використовувати Стратегію розвитку, План відновлення та розвитку, секторальні й цільові програми та інші програмні документи.

Таким чином, затверджені стратегічні та програмні документи громади є запорукою формування інвестиційних портфелів із релевантними проєктами та забезпечують можливість залучення фінансування в межах PIM, зокрема у сфері енергетики, транспорту, муніципальної інфраструктури, житла, освіти, охорони здоров'я, соціальної сфери, довкілля та цифровізації.

Використання структурованих аналітичних підвалін, чітко визначених цілей і прозорих процесів пріоритизації сприяє позиціонуванню Стратегій та ПВР як надійних довідкових документів для інтервенцій у сфері відновлення та розвитку. Планувальні документи, розроблені за таким підходом, забезпечують чітке формулювання потреб, пріоритетів і запропонованих дій, що підтримує їх застосування в обговореннях розподілу ресурсів та координації.

Основні уроки:

- Надання територіальним громадам можливості обирати, який саме планувальний процес або яку підтримку отримати, підвищує контроль громади та релевантність й зменшує ризик того, що плани або допомога залишаться невикористаними.
- Узгодження горизонтів і структури місцевого планування з державними та обласними рамками забезпечує цілісність і полегшує узгодження фінансування та інвестицій.
- Національні правові вимоги та офіційні методичні рекомендації слід завжди застосовувати як обов'язковий мінімум; будь-які додаткові інструменти або підтримка з боку зовнішніх акторів мають доповнювати, а не замінювати ці мінімальні стандарти.
- Визначення на старті всіх обов'язкових формальних кроків (громадські обговорення, громадські слухання, стратегічна екологічна оцінка проєкту документу та погодження) та інтеграція їх у робочий план є критично важливими, зокрема для забезпечення достатнього часу на фінальну фазу затвердження.
- Деякі територіальні громади можуть потребувати технічної, консультаційної та організаційної підтримки місцевих робочих груп упродовж усього періоду підготовки та на етапі затвердження документу.

3.2 Збір та аналіз даних

Розробка планувальних документів для громади вимагає систематичного та послідовного використання надійної, актуальної та релевантної інформації про поточний стан громади, соціально-економічні умови, динаміку процесів та тенденції територіального і демографічного розвитку. У контексті відновлення особливе значення мають джерела даних, що дають змогу оцінити масштаби збитків, наявні ресурси, спроможність громади до відновлення та її потенціал для сталого розвитку.

Основні набори даних

Дані, зібрані під час підготовки соціально-економічного аналізу та профілю громади, становлять основну аналітичну базу для виявлення ключових викликів та потреб, визначення стратегічних пріоритетів, встановлення цілей розвитку та підтримки обґрунтованого прийняття рішень у сферах планування відновлення, розвитку та інвестицій.

У таблиці 1 нижче наведено основні набори даних, необхідні для комплексного аналізу громади та розробки планувальних документів. Перелік наборів даних включає офіційну статистичну інформацію, дані відкритих джерел, а також адміністративні, просторові та соціологічні дані, що забезпечує багатовимірний підхід до аналізу розвитку громади.

Таблиця 1. Основні набори даних для профілю громади та стратегічного планування

Набори даних	Опис	Рівень деталізації	Потенційні джерела даних
Адміністративна структура громади	Інформація про адміністративний статус громади, її територію, розташування та склад населених пунктів	Громада/ старостат/ населений пункт	Місцеві органи влади, Генеральні плани, УОКГС ООН
Площа та земельні ресурси	Дані про загальну площу громади, структуру землекористування, природні ресурси, ландшафтні особливості та гідрографію	Громада	Місцеві органи влади, Державний кадастр, Супутникові дані, OSM
Фонд природних заповідників	Наявність природоохоронних територій	Громада	Державний кадастр територій та об'єктів природно-заповідного фонду
Мінеральні ресурси	Наявність мінеральних ресурсів	Громада	Державна служба геології та надр України
Екологічні умови	Екологічний стан, природні обмеження, кліматичні умови та екологічні тенденції	Громада	Екологічні служби, аналіз даних дистанційного зондування

Набори даних	Опис	Рівень деталізації	Потенційні джерела даних
Екологічні ризики	Екологічна ситуація, включаючи показники забруднення, природні небезпеки, стан природних ресурсів та основні екологічні виклики, що впливають на розвиток громади	Громада/ старостат/ населений пункт	Місцеві органи влади
Населення	Чисельність та структура населення за віком та статтю, міграційні тенденції, кількість внутрішньо переміщених осіб (ВПО), соціально вразливі групи та демографічна динаміка	Громада/ старостат/ населений пункт	Місцеві органи влади, органи соціального захисту, Національна служба охорони здоров'я України, Державна служба статистики України
Трудові ресурси та ринок праці	Рівень зайнятості, структура зайнятості за видами економічної діяльності, рівень безробіття, середня заробітна плата та тенденції на ринку праці	Громада/ старостат	Місцеві органи влади, центри зайнятості, Державна служба статистики України
Місцева економіка	Економічна спеціалізація, кількість суб'єктів господарювання, основні види економічної діяльності, інвестиційний потенціал, наявність промислових об'єктів, вільних земельних ділянок та комерційної нерухомості	Громада/ старостат/ населений пункт	Місцеві органи влади, проєкт Clarity, Opendatabot, опитування
Бюджет та фінансовий стан	Структура доходів і видатків місцевого бюджету, фіскальний потенціал, податкові надходження, основні платники податків та динаміка бюджету за останні роки	Громада	Державний веб-портал «Бюджет для громадян», місцеві органи влади
Житло та основні послуги/ комунальні послуги	Житловий фонд, доступ до комунальних послуг (опалення, електроенергія, водопостачання, газ), системи водовідведення, управління відходами, пошкодження житла та інфраструктури внаслідок бойових дій, перелік комунальних підприємств.	Громада/ старостат/ населений пункт	Місцеві органи влади, комунальні підприємства, опитування

Набори даних	Опис	Рівень деталізації	Потенційні джерела даних
Соціальна інфраструктура	Наявність та стан інфраструктури та послуг у сфері освіти, охорони здоров'я, культури, спорту та соціального захисту, включаючи мережу установ та рівень надання послуг.	Громада/старостат/населений пункт	Місцеві органи влади, Національна служба охорони здоров'я України, ІСУО, опитування
Транспорт	Транспортна доступність, наявність маршрутів громадського транспорту, стан доріг та види транспортного сполучення	Громада/старостат/населений пункт	Місцеві органи влади, OSM, опитування
Зв'язок/комунікації	Поштові послуги та доступ до широкосмугового інтернету	Громада/старостат/населений пункт	Місцеві органи влади, оператори телекомунікаційних послуг
Торговельні та сервісні об'єкти	Наявність торговельних та сервісних об'єктів (ринки, роздрібні торговельні точки)	Громада/старостат/населений пункт	Місцеві органи влади, опитування
Туристичні ресурси	Наявність туристичних об'єктів, засобів розміщення та маршрутів	Громада/старостат/населений пункт	Місцеві органи влади
Потреби населення та результати соціологічних досліджень	Інформація про потреби та проблеми різних груп населення (за віком, статтю та соціальною категорією), результати опитувань, інтерв'ю, фокус-групових дискусій та консультацій із зацікавленими сторонами	Громада	Опитування мешканців громади, ОГС, підприємців тощо
Цивільний захист	Наявність укриттів, систем раннього попередження, евакуаційних маршрутів та служб екстреної допомоги, що діють у громаді	Громада/старостат/населений пункт	Місцеві органи влади
Проектна діяльність	Поточні, заплановані або нещодавно реалізовані партнерські проєкти в громаді	Громада	Місцеві органи влади, платформа DREAM
Організації громадянського суспільства	Наявність організацій громадянського суспільства та волонтерських ініціатив та сфери їх діяльності	Громада	Місцеві органи влади

Набір даних	Опис	Рівень деталізації	Потенційні джерела даних
Документація з містобудування	Інвентаризація існуючої документації стратегічного та просторового планування	Громада	Місцеві органи влади

Основні виклики

Як показано в Таблиці 1, місцеві органи влади, зокрема галузеві департаменти та комунальні підприємства, є основним джерелом даних для розробки планувальних документів. Оскільки муніципальні дані, як правило, не консолідуються в єдиній централізованій системі, для збору даних необхідна взаємодія з широким колом ключових посадових осіб, які беруть участь у формуванні політики та володіють галузевими знаннями.

Такий підхід має прямий вплив як на тривалість, так і на складність процесу збору даних. Звертаючи особливу увагу на це, було проведено щонайменше десять окремих консультацій із представниками різних структурних підрозділів місцевих органів влади в кожній громаді. Ці консультації дали змогу не тільки перевірити актуальність, надійність і повноту даних, отриманих за офіційними запитами, а й виявити та частково усунути існуючі прогалини в даних, що виникли внаслідок неповної або суперечливої інформації.

Найпоширеніші проблеми, з якими стикалися під час збору даних включають:

- обмежений доступ до актуальних статистичних даних на місцевому рівні;
- нерегулярне оновлення ключових показників;
- розбіжності у форматах даних та методологіях між установами;
- фрагментація інформації між різними установами;
- відсутність або обмежена доступність даних, розбитих за статтю, віком та соціальними групами.

У сукупності ці фактори ускладнюють агрегацію, перевірку та використання даних для аналізу та планування.

Необхідність нарощування потенціалу

У цьому контексті зміцнення потенціалу місцевих органів влади у сфері збору, обробки та використання даних має вирішальне значення для ефективного врядування та прийняття обґрунтованих рішень. Якісні, своєчасні та добре структуровані дані дають змогу громаді краще розуміти свої потреби та ресурси, чіткіше визначати пріоритети розвитку, планувати заходи та оцінювати результати. Підвищення рівня грамотності у сфері даних, запровадження стандартизованих підходів до збору даних та застосування сучасних цифрових інструментів сприяють підвищенню прозорості, підзвітності та стійкості процесів місцевого врядування.

Найкращі практики

Окрім консультацій з профільними департаментами органів місцевої влади, було проведено опитування старост та організовано фокусовані групові дискусії з мешканцями, представниками

бізнесу та організаціями громадянського суспільства. Такий комплексний підхід дав змогу глибоко дослідити ключові виклики, що стоять перед громадами, з різних точок зору, зокрема з точки зору населення, приватного сектору та громадянського суспільства.

Залучення ширшого кола стейкхолдерів відіграло важливу роль у доповненні офіційних та адміністративних даних. Внесок мешканців допоміг забезпечити, щоб картина, надана місцевими органами влади, не була однобічною і відображала реальний досвід користувачів у різних секторах. Інформація, отримана від громади, була особливо цінною для оцінки якості та доступності публічних послуг та інфраструктури, визначення місцевих пріоритетів та розуміння щоденних викликів, з якими стикаються різні групи населення. У таких секторах, як транспорт, публічні простори, соціальні послуги, житло та комунальні послуги, а також безпека, відгуки мешканців надали важливі якісні дані про сприйняття послуг, незадоволені потреби та бар'єри, які не відображаються в адміністративних даних.

Не менш важливою була участь місцевого приватного сектору. У кількох тематичних сферах, зокрема в галузі економічного розвитку, бізнес-середовища, зайнятості та інвестиційного потенціалу, місцеві підприємці були основним і часто найнадійнішим джерелом інформації. Їхня участь допомогла виявити структурні обмеження, прогалини на ринку, можливості для економічної диверсифікації та фактори, що впливають на зростання та стійкість бізнесу. Ці відомості сприяли більш точній оцінці місцевого економічного ландшафту та стали основою для формування реалістичних і релевантних пріоритетів розвитку.

Опитування старост слугували важливим додатковим джерелом даних, допомагаючи усунути прогалини в інформації про малі або віддалені населені пункти та оновлювати дані про чисельність населення, вразливі групи та рівень безробіття – питання, які не завжди повністю відображаються в офіційній статистиці, особливо щодо осіб, які не мають офіційного статусу внутрішньо переміщених осіб або безробітних. Завдяки цій комбінованій методології процес збору даних охоплював як інституційні перспективи, так і реальний досвід громад, забезпечуючи більш збалансований, інклюзивний та ґрунтований на фактах аналіз для підтримки стратегічного планування.

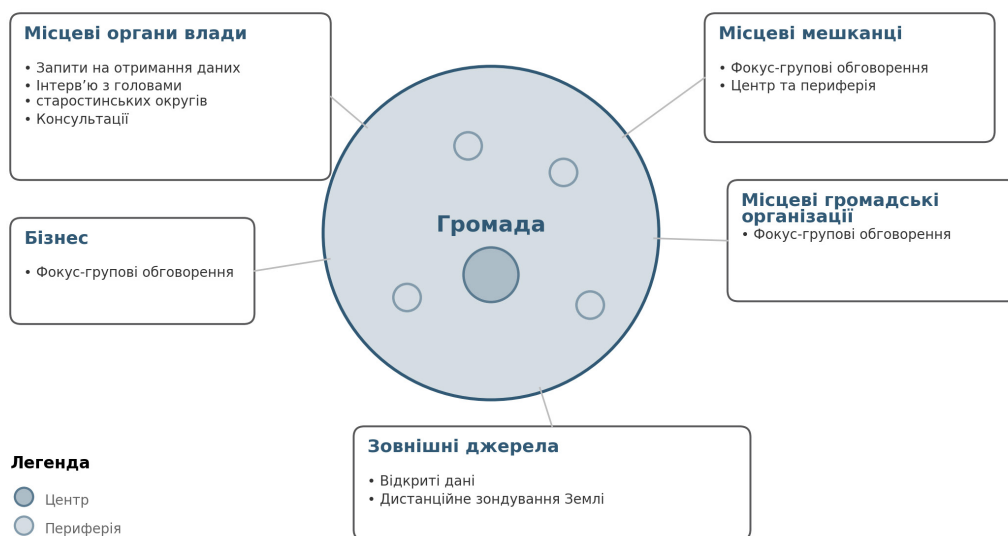


Рисунок 6. Екосистема даних громади: Стейкхолдери та джерела даних для розробки планувальних документів в межах Haven III

Створення таких систем є необхідним не тільки для поліпшення внутрішнього процесу прийняття рішень, але й для забезпечення довгострокової корисності даних, отриманих в результаті реалізації проєкту. Документи стратегічного планування зазвичай містять такі компоненти, як SWOT-аналіз (аналіз сильних і слабких сторін, можливостей та загроз), візію громади та процеси визначення пріоритетів. Ці елементи базуються не тільки на фактичних даних, а й на тому, як мешканці, громадянське суспільство, місцеві органи влади та підприємства сприймають послуги, виклики та можливості у своєму повсякденному житті. Тому врахування цих точок зору є надзвичайно важливим для забезпечення того, щоб стратегічні документи дійсно відображали потреби громади та ґрунтувалися на реальному досвіді, а не лише на адміністративних даних.

В результаті співпраці найефективнішим підходом є передача стандартизованих наборів зібраних даних (включаючи статистичні дані, геопросторові дані та анонімізовані результати соціальних опитувань) місцевим органам влади, що дозволяє використовувати їх надалі та допомагає забезпечити, щоб інші організації, які співпрацюють з громадами, не мали потреби повторювати ті самі зусилля зі збору даних.

В ідеалі цей процес повинен супроводжуватися заходами з нарощування потенціалу, спрямованими на збір, управління та використання даних, з метою зміцнення місцевої відповідальності та стійкості результатів.

Основні уроки:

- Підготуйте перелік необхідних наборів даних, які будуть використовуватися при розробці стратегічних документів, із зазначенням відповідного рівня деталізації (населений пункт, старостат, громада). Визначте ключові показники, які необхідно зібрати в рамках кожного набору даних.
- Надішліть офіційні запити на отримання даних до відповідних державних органів відповідно до визначених вами наборів даних. Майте на увазі, що значна частина запитуваної інформації може бути недоступною або потребувати уточнення, а час на відповідь може бути подовженим через обмежені людські ресурси або адміністративні обмеження. Тому надзвичайно важливо встановити чіткі терміни для отримання запитуваних даних.
- Розробіть структуровані таблиці для кожного набору даних, де буде зафіксована вся інформація з відкритих джерел та відповіді від органів влади. Доповніть ці таблиці метаданими, включаючи звітний період, джерело даних, одиниці виміру та інші відповідні атрибути. Оскільки дані для одного і того ж показника можуть значно відрізнятися в різних джерелах, важливо задокументувати всю доступну інформацію щодо їх походження.
- Де це можливо, вважається доброю практикою узгодження структури та архітектури місцевих наборів даних з національними урядовими геобазамися даних, включаючи вимоги, викладені в національній системі геопросторових даних (Наказ Міністерства розвитку громад та територій України від 22 лютого 2022 року № 56). Таке узгодження сприяє взаємодії, полегшує майбутню інтеграцію з державними інформаційними системами та посилює узгодженість між даними, зібраними на місцевому рівні, та національними інфраструктурами просторових даних. Хоча рівень практичної реалізації може відрізнятися в різних громадах, усвідомлення цих стандартів та поступовий перехід до сумісних структур даних може підвищити довгострокову корисність, обмін та інституційну цінність зібраної інформації.

Назва	Охорона здоров'я
Опис	Ця таблиця містить дані щодо кожного закладу охорони здоров'я, що функціонують на території громади.
Громада	Михайло-Лукашівська
Дата оновлення таблиці	Червень 2025

Назва колонки	Опис
ID	Унікальний ідентифікатор установи
ID_B	Унікальний номер будівлі
ADM4_PCODE	Унікальний код 4-го рівня (населений пункт)
ADM4_UA	Назва адміністративної одиниці 4-го рівня (населеного пункту) українською мовою
ADM4a_UA	Назва старостинського округу українською мовою
ADM3_PCODE	Унікальний код 3-го рівня (громада)
ADM3_UA	Назва адміністративної одиниці 3-го рівня (громади) українською мовою
OWNER	Тип власності (державний, приватний, муніципальний)
LEVMEД	Медична ланка
NAME	Повна назва установи
DAMAGE	Наявність руйнувань внаслідок військових дій
DAMLEV	Ступінь руйнувань (1-3)
REMED	Стан відновлення об'єкту
COND	Загальний стан будівлі (1-5)
COND_COMM	Коментарі щодо стану будівлі

Рисунок 7. Приклад таблиці з метаданими

ADM3_PCODE	ADM3_UA	OWNER	LEVMEД	NAME
UA2306017	Михайло-Лукашів	муніципальний	Первинна	Амбулаторія загальної практики-сімейної ме
UA2306017	Михайло-Лукашів	муніципальний	Первинна	Амбулаторія загальної практики-сімейної ме
UA2306017	Михайло-Лукашів	приватний	Не застосовуєтьс	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬ
UA2306017	Михайло-Лукашів	муніципальний	Первинна	ФАП

Рисунок 8. Приклад структурованої таблиці

- Проведіть консультації з представниками місцевої влади, щоб перевірити точність і повноту зібраних даних, уточнити контекстну інформацію та доповнити таблиці відповідними висновками. Врахуйте можливі обмеження їхньої участі (наприклад, графік відпусток, технічні перебої, нестабільне електропостачання або зв'язок). У консультаціях повинні брати участь фахівці галузі, які володіють необхідними знаннями. Рекомендується заздалегідь спланувати цей процес і виділити 1–2 місяці, щоб забезпечити участь усіх ключових зацікавлених сторін.
- Організуйте додаткові опитування або групові дискусії з головами старостатів, мешканцями, представниками місцевого бізнесу та організаціями громадянського суспільства. Це допоможе збагатити зібрані набори даних, отримати додаткову якісну інформацію та врахувати різні точки зору на ключові питання, що впливають на розвиток громади.
- Ці якісні дані повинні бути систематично задокументовані та пов'язані з відповідними наборами даних у вигляді пояснювальних приміток, даних для перевірки або додаткових показників. Таким чином, відгуки зацікавлених сторін не замінюють кількісні дані, а підкріплюють їх інтерпретацію, допомагають виявити прогалини в даних та сприяють формулюванню більш обґрунтованих стратегічних пріоритетів.

3.3 Геоінформаційні системи: ключовий інструмент для підтримки стратегічного планування та планування відновлення

Використання просторових шарів даних та інструментів ГІС у розробці планувального документа залишаються в значній мірі недовикористаними. Однак цей підхід значно посилює процес на кожному етапі – від планування та збору даних до партисипативного картування та просторового аналізу.

Просторові шари даних та інструменти

Розуміння просторового розподілу адміністративних одиниць, наявних ресурсів та інфраструктури громади дає можливість точно оцінити їх масштаб, розміщення, рівень доступності та взаємозв'язки в межах територіальної системи. Це, своєю чергою, дозволяє здійснювати більш обґрунтоване визначення пріоритетів, виявлення територіальних диспропорцій та прийняття стратегічних рішень на основі даних.

Зібрані дані, систематизовані у структуровані таблиці, а також результати просторового аналізу та аналізу даних дистанційного зондування Землі, слугують основою для розробки геоданих, призначених для картографічної візуалізації даних (Додаток 1).

Значна частина необхідних даних є складною – а в деяких випадках неможливою – для збору без використання інструментів ГІС та просторового аналізу. Зокрема, це стосується визначення та уточнення меж громад і населених пунктів, оцінки природно-ресурсного потенціалу, транспортної інфраструктури, загальної кількості житлових будівель та пошкоджень житлового фонду.

Збір надійних даних щодо житлового фонду та масштабу його пошкодження залишається одним із ключових викликів у процесах планування відновлення та розвитку на місцевому рівні. Під час збору будь-яких даних щодо громади пріоритет слід надавати наявним офіційним даним органів місцевого самоврядування, зокрема інформації про кількість багатоквартирних та індивідуальних житлових будинків у розрізі населених пунктів. Така інформація зазвичай зберігається у структурних підрозділах, відповідальних за архітектуру та містобудування, і може бути отримана за запитом. Вона може бути доступна у формі табличних наборів даних із агрегованими показниками кількості будівель, отриманими на основі офіційних інвентаризацій, або у формі генеральних планів, з яких може бути отримана інформація про наявність і розташування будівель. У деяких більш спроможних міських громадах сучасні генеральні плани доступні у формі проєктів ArcGIS, що значно полегшує роботу з просторовим шаром житлової забудови.

За відсутності відповідних даних на рівні громади додатковими джерелами інформації можуть бути дані дистанційного зондування Землі, зокрема шари контурів будівель, надані відкритими геопросторовими сервісами. Такі дані потребують ручного уточнення на основі актуальних супутникових зображень і не забезпечують рівня точності, притаманного містобудівній документації. Водночас вони дозволяють сформувати приблизне розуміння просторового розподілу населення в межах громади.

Пошкодження житлової забудови є одним із найбільш нагальних викликів, з якими стикаються мешканці та громади. Відповідно, облік пошкодженого та зруйнованого майна здійснюється як на рівні громад, так і на національному рівні. З цією метою функціонує загальнонаціональний реєстр пошкодженого та зруйнованого майна, до якого громади збирають і подають відповідні дані. Водночас така інформація має конфіденційний характер, і громади мають право обмежувати її поширення. У деяких випадках громади надають доступ до власних локальних реєстрів пошкодженого майна, які є найбільш надійним джерелом інформації.

Якщо отримати відповідні дані безпосередньо від громад неможливо, альтернативним джерелом може бути оцінка пошкоджень на основі супутникових зображень (зокрема зображень Махат). Однак цей підхід потребує значних часових і фінансових ресурсів, створює подібні проблеми щодо чутливості, оскільки така інформація призначена для конфіденційного використання, і є менш точною, ніж первинні дані, зібрані безпосередньо на місцевості органами місцевого самоврядування. Тому інформацію про пошкодження – принаймні на рівні населених пунктів – бажано отримувати безпосередньо від громад, зокрема через підрозділи, відповідальні за архітектуру та містобудування.

Просторовий аналіз доступності соціальних послуг та служб екстреного реагування застосовується як інструмент для оцінки ефективності просторового покриття сервісної інфраструктури та спроможності реагування. Цей підхід дозволяє виявляти території з недостатнім рівнем доступу до послуг і враховувати ці просторові диспропорції у подальших процесах планування.

Крім того, використання даних дистанційного зондування Землі надає можливості для комплексної оцінки природних і кліматичних умов, виявлення джерел небезпек та оцінки потенційних ризиків і бар'єрів для територіального розвитку. В межах проєкту HAVEN III для відібраних громад, з урахуванням посушливого клімату регіону, було проведено аналіз на основі супутникових даних за такими показниками: загальна кількість пожеж за останні п'ять років, просторовий розподіл критично високих і низьких температур, а також індекс посухи.

Просторова візуалізація ключових показників для кожного сектору підтримує як аналітиків, залучених до підготовки документа, так і його читачів, покращуючи їх розуміння контексту та просторового розподілу ресурсів і об'єктів інфраструктури між населеними пунктами.

У межах цього проєкту для кожної громади було розроблено такий набір карт: розташування громади в системі розселення; природно-ресурсний потенціал; просторовий розподіл населення; житлова та комунальна інфраструктура; доступність соціальних та адміністративних послуг; громадські простори; транспортна інфраструктура; зони економічного ландшафту; частота пожеж на основі супутникових даних; зони мінімальних і максимальних температур; індекс посухи; зони поширення небезпечних речовин; укриття цивільного захисту; та зони транспортної доступності служб екстреного реагування.

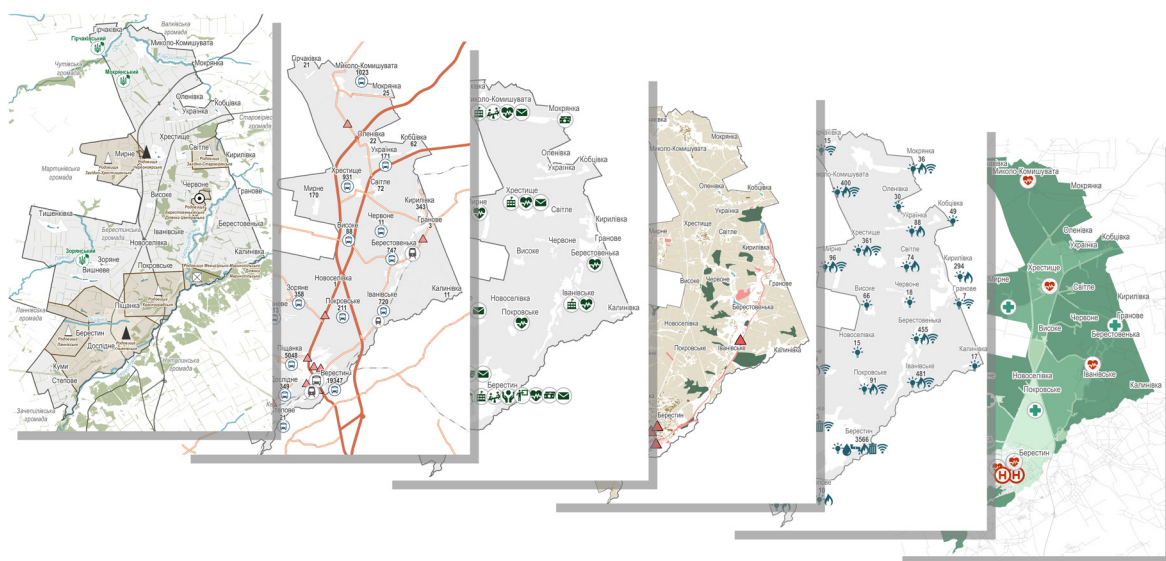


Рисунок 9. Частина картографічних продуктів, розроблених у межах проєкту HAVEN III

Багатосекторальний підхід до оцінки ситуації в громаді найбільш ефективно відображається та комунікується через спільну, доступну, інтерактивну та орієнтовану на користувача онлайн-панель. Панель дозволяє здійснювати комплексний аналіз даних за широким спектром показників шляхом систематичної дезагрегації даних, включаючи розподіл за секторами та населеними пунктами. Вона слугує особливо актуальним та ефективним інструментом для спільного використання даних органами місцевої влади та іншими зацікавленими сторонами, залученими до розвитку громади, оскільки у зрозумілому та доступному форматі представляє інформацію про наявні ресурси, інфраструктуру, пошкодження, потреби, активні організації в громаді та реалізовані проекти.

Поширеним викликом при розробці інформаційних панелей є те, що вони рідко продовжують існувати після завершення проєктів, які їх підтримували (наприклад, через міркування вартості, спроможності або актуальності). Для забезпечення сталості цієї панелі було реалізовано функціональність, яка дозволяє представникам органів місцевої влади редагувати та оновлювати дані, що на ній відображаються. За умови належного використання це допоможе підтримувати точність та актуальність даних протягом тривалого періоду часу.

Крім того, організація Impact бере на себе відповідальність за хостинг і зберігання даних на сервері ArcGIS Online протягом п'яти років. Це надасть громадам достатній час для розуміння практичної цінності цього інструменту та ухвалення подальших рішень щодо самостійного адміністрування.

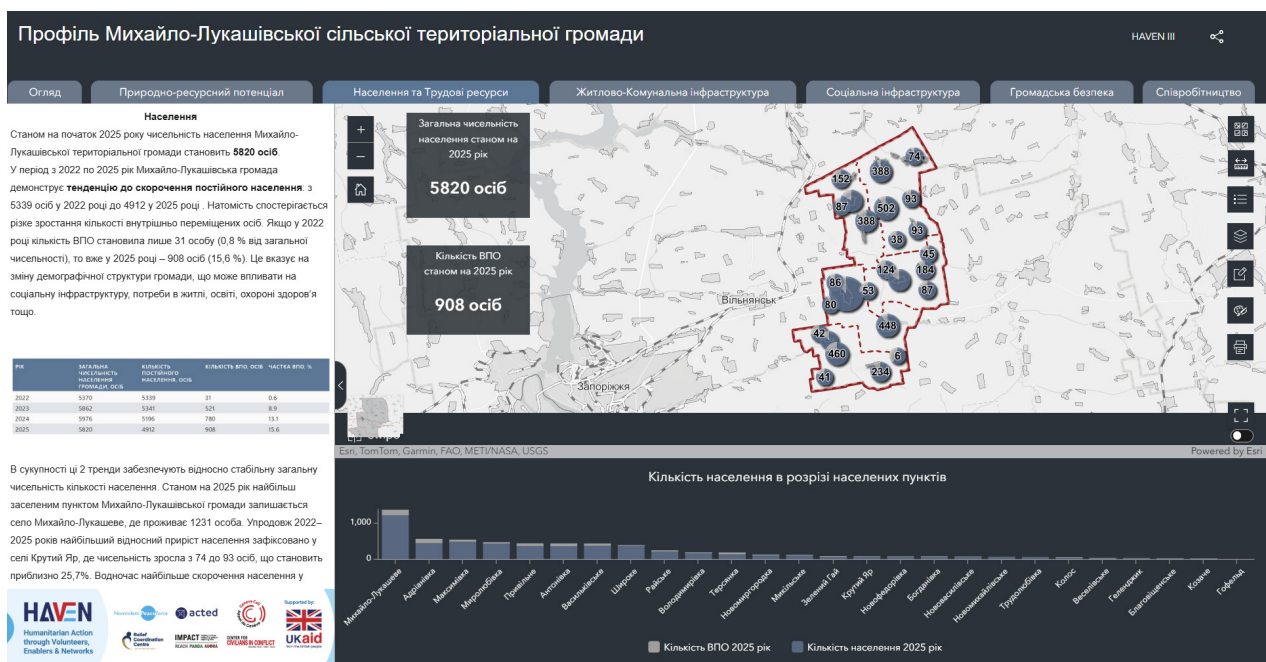


Рисунок 10. Робоча версія дашборду для Михайло-Лукашівської громади

Громадська безпека

На думку представників органів місцевого самоврядування та мешканці, ця сфера є однією з найважливіших передумов для забезпечення стійкості та адаптивності процесів планування у наближених до лінії фронту зонах. Необхідна інформація, яку потрібно зібрати, стосується укриттів, системи оповіщення про повітряну тривогу, пунктів незламності (опалення) та служб екстреної допомоги. По-перше, необхідно дослідити відкриті джерела на національному (наприклад, Дія), регіональному (веб-сайти регіональних департаментів цивільного захисту) та місцевому рівнях (веб-сайти громад). Офіційні документи на місцевому рівні, такі як генеральні плани, щорічні звіти

або галузеві політичні та оперативні документи, також є цінними джерелами даних на початковому етапі збору даних. Зазвичай там можна знайти інформацію про місцезнаходження (адресу), місткість та тип укриття. Але інші важливі аспекти, такі як доступність, пошкодження або актуальний стан, можна отримати лише за запитом до місцевих органів влади. З огляду на те, що укриття часто розміщуються в громадських будівлях (наприклад, школах, дитячих садках, лікарнях), місцеві органи влади можуть відмовити в наданні детальної інформації про географічні координати, що може перешкодити проведенню просторового аналізу та точному картографуванню. Комбінування даних про укриття з інформацією про щільність конфліктних інцидентів може бути корисним для визначення пріоритетності заходів з відновлення укриттів у громаді. Крім того, точні дані про населення на рівні населених пунктів або мікрорайонів, коли вони стануть доступними, дозволять оцінити достатність укриттів, надаючи інформацію про необхідні поліпшення. Таким чином, це дасть уявлення про реальні кроки з відновлення в цій сфері.

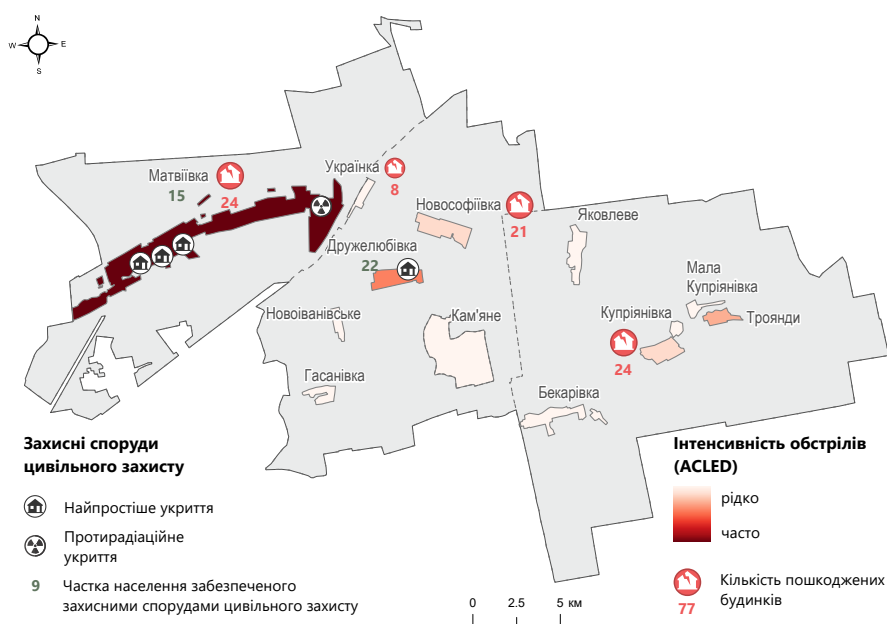


Рисунок 11. Укриття та інтенсивність обстрілів: приклад Матвіївської громади

Незважаючи на наявність цифрових каналів зв'язку, традиційні системи оповіщення про повітряну тривогу в громадах можуть мати вирішальне значення в разі перебоїв в енергопостачанні та втрати інтернет-з'єднання. Єдиним надійним джерелом інформації про наявність, розташування, покриття та фактичний стан систем оповіщення цивільного захисту є місцеві органи влади. Запитані та надані дані можуть допомогти візуалізувати та проаналізувати прогалини в існуючому покритті сигналів тривоги, тим самим надаючи інформацію для прийняття оптимальних рішень щодо розвитку таких систем. У деяких випадках громади можуть бути частково охоплені системами оповіщення про повітряну тривогу, встановленими в сусідніх громадах, тому такі дані також необхідно запитувати у місцевих органів влади. Приклад структури запиту на дані про укриття, систему оповіщення про повітряну тривогу та пункти незламності в громаді можна переглянути в Додатку 2.

Аварійні служби в громадах зазвичай представлені трьома групами установ: (i) підрозділи ДСНС, добровільні та місцеві пожежні бригади; (ii) відділ/підрозділ або співробітник поліції; (iii) медичні установи та підрозділи швидкої допомоги. Більшість інформації про ці служби можна отримати від місцевих органів влади. Стандартний перелік необхідних даних включає назву, місцезнаходження, потужність (персонал та транспортні засоби), зону обслуговування, а також інформацію про

підрозділи, що покривають територію громади в разі надзвичайної ситуації з інших громад. Ця інформація дозволяє моделювати доступність за допомогою ГІС, оцінюючи приблизний час доїзду від закладу до будь-якої точки в межах громади, що допомагає визначити дефіцитні райони та найбільш підходящі місця для втручання та відновлювальних заходів. Крім того, під час спільного картографування або через запит даних можна виявити потенційні або існуючі транспортні бар'єри, які можуть вплинути на час прибуття аварійних служб.

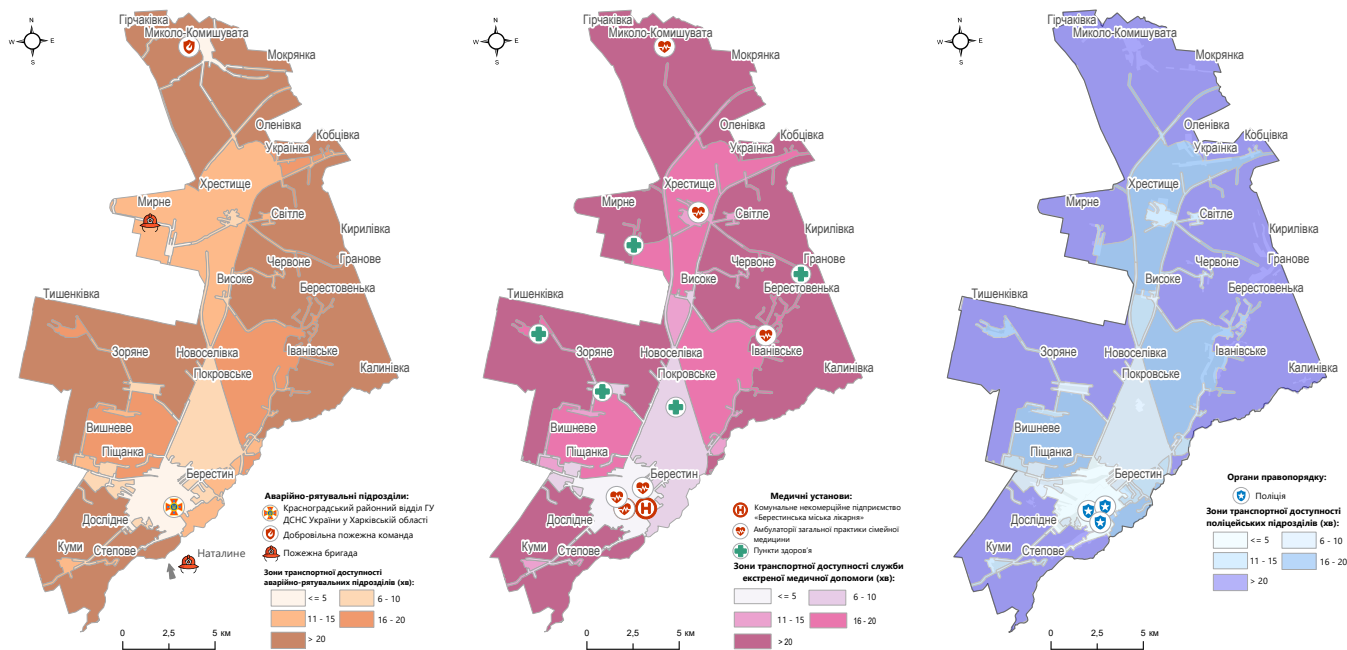


Рисунок 12. Моделювання доступності служб екстреної допомоги в Берестинській громаді. Зліва направо: пожежна служба, медична допомога,

Виклики

Одним із ключових викликів у процесі збору даних є відсутність централізованих і структурованих даних на рівні громади, а також обмежений досвід органів місцевого самоврядування у роботі з геопросторовою інформацією, що ускладнює системний аналіз даних та їх застосування у процесах планування. В умовах воєнного стану питання конфіденційності – зокрема захисту просторових даних – залишаються додатковим викликом у процесі збору даних, що призводить до обережного ставлення громад щодо надання точної інформації про розташування об'єктів.

Під час збору просторових даних найбільш повним і надійним джерелом інформації є генеральні плани населених пунктів. Однак переважна більшість генеральних планів існує виключно у паперовій формі та датуються 1970–1990-ми роками. Іноді громада має лише один населений пункт із актуальним генеральним планом – найчастіше це адміністративний центр. Проте зазвичай він доступний у вигляді набору графічних зображень без геопросторової прив'язки та атрибутивних даних, що потребує додаткового часу для обробки. Однак через обмежені ресурси така обробка часто є непрактичною.

Відсутність актуальних генеральних планів населених пунктів призводить до обмеженої просторової обізнаності органів місцевого самоврядування щодо наявних ресурсів і потенціалу розвитку населених пунктів і громади загалом. З огляду на те, що проблема застарілих або відсутніх

генеральних планів є поширеною на національному рівні, тоді як ресурси громад для їх оновлення або створення, особливо в малих населених пунктах, залишаються обмеженими, актуальним напрямом підтримки може бути розвиток технічної спроможності громад у використанні інструментів ГІС та обробки даних.

Основні уроки

- Підтримку ГІС слід розглядати насамперед як інструмент для збору, інтеграції та валідації даних, спрямований на усунення інформаційних прогалин і підтримку спеціаліста зі збору даних у забезпеченні наявності необхідних даних та формуванні якісної й комплексної аналітичної основи для секторального аналізу.
- Під час збору даних пріоритет слід надавати офіційним джерелам, нормативним документам і даним, безпосередньо наданим громадами. Проведення робочих зустрічей із представниками місцевої влади є важливим і невід'ємним компонентом збору, перевірки та уточнення даних.
- Просторова візуалізація зібраних даних у вигляді карт слугує ефективним засобом для отримання своєчасного зворотного зв'язку від громад, валідації інформації та проведення робочих зустрічей у більш зрозумілому та інтерактивному форматі.

3.4 Партисипативні процеси

Визначення та залучення зацікавлених сторін

Партисипативні процеси є важливою складовою підходу HAVEN III до підтримки планування відновлення на місцевому рівні. Виходячи з того, що пріоритети відновлення та розвитку неможливо ефективно визначити лише на основі аналізу даних, проєкт інтегрує структуровані механізми залучення широкого кола місцевих заінтересованих сторін упродовж усього планувального циклу. Ці процеси покликані доповнювати адміністративні та статистичні дані поглядами й пріоритетами, висловленими різними групами стейкхолдерів у територіальній громаді.

У межах HAVEN III участь заінтересованих сторін інтегрована в кілька етапів процесу планування відновлення та розвитку, а не обмежується одноразовою консультацією. Від початкового етапу скринінгу та мапування стейкхолдерів і до спільного аналізу та валідаційних воркшопів взаємодія з місцевими акторами розглядається як постійний та ітеративний процес. Такий підхід дає змогу органам місцевого самоврядування, представникам громадянського суспільства та жителям обговорювати й переглядати висновки та пріоритети на різних етапах планувального процесу. Партисипативність також відіграє роль у зміцненні взаємин між ОМС, громадянським суспільством і мешканцями громади.

Фокус-групові дискусії та консультації

Ключовим елементом партисипативного підходу HAVEN III є використання фокус-групових дискусій для збору якісних інсайтів від різних сегментів територіальної громади. У кожній територіальній громаді, що бере участь у проєкті, проводяться чотири ФГД із цільово відібраними групами: жителями центру громади, жителями периферії громади, представниками місцевих організацій громадянського суспільства та волонтерських груп, а також представниками місцевої бізнес-спільноти. Кожна група включає обмежену кількість учасників, що сприяє поглибленому обговоренню та взаємодії.

ФГД покликані доповнювати та контекстуалізувати інформацію, зібрану під час огляду вторинних даних і консультацій з місцевою владою. Обговорення фокусуються на сприйнятті учасниками ключових викликів, доступу до послуг, економічних умов і пріоритетів відновлення, а також на їхніх баченнях майбутнього розвитку територіальної громади. Вживаються заходи для забезпечення збалансованого представництва за статтю та віком, а також – за можливості – включення вразливих груп. Така структура дозволяє документувати перспективи, висловлені різними групами заінтересованих сторін.

Щоб проілюструвати, як фокус-групові дискусії доповнюють вторинні дані та інституційні перспективи, обговорення часто додавали нюансів, виявляли прогалини або підтверджували обмеження, про які повідомлялося через офіційні канали. Наприклад, хоча місцева влада зазначала нестачу кваліфікованих фахівців, ФГД додали важливий нюанс: попит на робочу силу та її пропозиція часто не збігаються. Учасники описували ситуацію, коли безробіття може співіснувати з дефіцитом кадрів, оскільки люди нерідко подаються на вакансії, що не відповідають їхньому досвіду, що вказувало на структурний дисбаланс місцевого ринку праці, а не лише на просту нестачу працівників.

В іншому випадку вторинні дані свідчили, що послуги водопостачання надаються на території громади; ФГД, однак, показали, що формальне охоплення не завжди означає надійність послуги на практиці. Учасники описували зношені мережі, часті аварії та сезонний дефіцит води, що призводить до відключень на невизначений період під час проведення ремонтів, зміщуючи фокус із формальної наявності послуги на безперервність і надійність її надання.

Подібним чином ФГД підтвердили оцінку місцевої влади щодо дуже обмеженого транспортного сполучення між селами та додали практичні деталі про вплив цього на щоденну мобільність:

жителі описували тривале очікування на трасі через тривалі часові проміжки між зупинками маршрутних таксі, нерегулярні графіки та наявність населених пунктів, куди транспорт не ходить зовсім, що дало більш чітке уявлення про функціональні наслідки обмеженої транспортної доступності та нерівномірність доступу в межах території.



Рисунок 13. Фокусована групова дискусія, Степне, Травень 2025

Окрім ФГД, проводяться поглиблені консультації з місцевою владою та надавачами публічних послуг для фіксації інституційних перспектив щодо потреб відновлення, планувальних обмежень і спроможності до впровадження. Ці консультації сприяють взаєморозумінню між адміністративними акторами та представниками громади й допомагають узгоджувати партисипативні внески з офіційними планувальними процедурами.

Партисипативні воркшопи для спільного аналізу та валідації

Партисипативне залучення в межах HAVEN III виходить за межі збору даних і охоплює спільний аналіз та валідацію висновків. Після завершення огляду вторинних даних і первинного збору інформації в кожній територіальній громаді організуються фасилітовані воркшопи, які об'єднують місцеві заінтересовані сторони для колективного осмислення та планування. Ці воркшопи слугують простором для перегляду й зіставлення висновків із різних джерел даних та для перевірки того, що попередні оцінки коректно відображають локальні реалії.

Під час цих воркшопів учасники беруть участь у структурованих вправах зі стратегічного планування та пріоритизації потреб відновлення та розвитку. Через фасилітовану групову роботу заінтересовані сторони оцінюють внутрішні сильні та слабкі сторони у ключових секторах, а також зовнішні можливості й загрози, пов'язані з ширшими соціально-економічними та безпековими динаміками.

Використання візуалізації на основі карт для спільного аналізу, що застосовується під час воркшопів, створює інтерактивний простір для представлення зібраних даних, їх уточнення та спільної інтерпретації висновків. Такий підхід заохочує конструктивний зворотний зв'язок і сприяє глибшому залученню учасників до аналізу інформації. Для підвищення зрозумілості рекомендується структурувати карти за секторами, виділяючи на кожній з них ключові індикатори. Валідаційні воркшопи також надають можливість уточнювати й коригувати запропоновані пріоритети на основі зворотного зв'язку від зацікавлених сторін.



Рисунок 14. Воркшоп, Михайло-Лукашеве, Серпень 2025

Центри розвитку громади та громадянського суспільства як простори для залучення та спільного напрацювання рішень у територіальній громаді

У межах HAVEN III партисипативні процеси підтримуються завдяки доступним фізичним та організаційним просторам, які сприяють діалогу й співпраці. Такі простори виконують функцію платформ для спільного напрацювання рішень, дозволяючи заінтересованим сторонам брати участь у структурованих обговореннях, обмінюватися поглядами та робити внесок у розроблення стратегій відновлення й розвитку. Акцент на доступності та інклюзивності цих просторів має на меті зменшити бар'єри для участі та заохотити залучення різних акторів.

Центри розвитку громади та громадянського суспільства були створені як спеціально визначені фізичні простори для підтримки залучення територіальної громади та партисипативних процесів на місцевому рівні. Ці центри були облаштовані шляхом ремонту та оснащення наявних приміщень територіальної громади із залученням місцевих жителів до підготовки та облаштування простору.

Центри оснащені базовою інфраструктурою, необхідною для діяльності, орієнтованої на громаду, зокрема доступом до інтернету, комп'ютерною технікою та можливостями для проведення зустрічей і навчальних сесій. Роботу кожного центру підтримують визначені адміністратори, які пройшли навчання для забезпечення функціонування центрів і взаємодії з мешканцями територіальної громади.



Рисунок 15. Центр розвитку громади та громадянського суспільства, Михайло-Лукашеве

Функціонально дані центри слугують доступними майданчиками для партисипативних активностей, зокрема зустрічей, навчальних заходів, обговорень питань, актуальних для територіальної громади, а також підтримки ініціатив, запропонованих мешканцями та громадськими активістами. У межах процесів планування відновлення та розвитку ці центри забезпечують структурований простір для діалогу й обміну між різними групами заінтересованих сторін, підтримуючи їхню участь у партисипативних заходах.

3.5 Підтримка місцевого планування за допомогою міні-грантів та цільових тренінгів

В умовах постійного дефіциту висококваліфікованих кадрових ресурсів з яким стикаються громади, проект Haven III також надає громадам матеріальну та навчальну підтримку, безпосередньо пов'язану з реалізацією ПВР та Стратегій. Це важливі заходи, які дозволяють частково вирішити визначені пріоритети відновлення та/або розвитку громади за допомогою пілотних заходів, одночасно зміцнюючи інституційний потенціал місцевих зацікавлених сторін для підтримки більш прозорого, скоординованого та обґрунтованого відновлення та розвитку.

Міні-гранти: випробування ідей та створення імпульсу

Реалізація планувальних документів на місцевому рівні є складним завданням, особливо в умовах обмежених ресурсів і сталих інституційних прогалин. Водночас ці процеси можуть бути підсилені додатковими нестандартними та інноваційними рішеннями, зокрема невеликими грантами для локальних ініціатив, пов'язаних зі стратегічними цілями розвитку та пріоритетами відновлення громади.

Мінігранти забезпечують гнучкий механізм просування Планів відновлення та розвитку та Стратегій розвитку територіальних громад, перетворюючи локальні пріоритети на конкретні проекти. Вони також сприяють взаємодії між органами місцевого самоврядування та громадянським суспільством й поєднують короткострокові інтервенції з довгостроковими цілями, забезпечуючи інклюзивність, узгодженість із багаторічними планами та сталість відновлення.

У межах третьої фази проекту HAVEN організація Acted надала гранти у розмірі від 3 000 до 6 000 фунтів стерлінгів волонтерам та організаціям громадянського суспільства. Це дозволило реалізувати невеликі ініціативи, ініційовані самими громадами, які безпосередньо сприяють досягненню цілей, визначених у ПВР та Стратегіях.

Завдяки цільовому фінансуванню заходів, що відповідають локально визначеним пріоритетам, мінігранти виступають як «точки входу» до ширшого стратегічного планування відновлення. Вони дають можливість громадам апробувати інтервенції, нарощувати спроможність і формувати імпульс для довгострокових ініціатив.

Узгодження гуманітарних часових рамок із багаторічними місцевими стратегіями

Одним із ключових викликів є узгодження короткострокових, часто річних циклів гуманітарного фінансування з багаторічними циклами планування ПВР/Стратегій. У межах HAVEN III це питання вирішувалося через:

- **Узгодження цілей грантів із пріоритетами ПВР/Стратегій** шляхом партисипативних процедур відбору. Волонтери, представники місцевої влади та ОГС спільно визначали проекти, що забезпечують швидкі результати та водночас сприяють досягненню довгострокових цілей.
- **Аналітичну підтримку**, яка дозволяла співвіднести невеликі проекти з багаторічними стратегічними завданнями, забезпечуючи їх внесок у загальну логіку розвитку, а не ізольовану реалізацію.
- **Заохочення масштабування**: успішні ініціативи, реалізовані в межах мінігрантів, можуть бути розширені, тиражовані або інтегровані у більші багаторічні програми місцевими органами влади чи іншими акторами.

Такий підхід забезпечує, щоб короткострокове фінансування підсилювало, а не конкурувало з місцевими пріоритетами, мінімізуючи напруження між гуманітарними часовими рамками та стратегічними планами розвитку.

Баланс підтримки між органами місцевого самоврядування та громадянським суспільством

Мінігранти спрямовані на одночасне посилення спроможності громадянського суспільства та взаємодії з місцевою владою. Сприяючи співпраці у проєктуванні, реалізації та звітності, вони допомагають формувати партнерські відносини між владою та громадою. Зокрема:

- Волонтери та ОГС здобувають практичний досвід і ресурси, що підвищує їхню здатність брати участь у місцевому врядуванні та змістовно долучатися до процесів відновлення.
- Органи місцевого самоврядування отримують доступ до інноваційних рішень, ініційованих громадою, які доповнюють офіційні ініціативи ПВР/Стратегії.

Подвійна підтримка сприяє формуванню спільної відповідальності та інклюзивної участі, посилюючи загальну якість врядування та відчуття відповідальності щодо ПВР/Стратегії.

Взаємодоповнюваність з іншими інвестиціями та зовнішніми акторами

Міні-гранти виконують функцію каталізатора в рамках ширшої екосистеми підтримки. Вони доповнюються програмами з нарощування потенціалу, середньо- та довгостроковим фінансуванням, яке дозволяє масштабувати успішні ініціативи, а також координацією з зовнішніми учасниками з метою уникнення дублювання та усунення пріоритетних прогалів. Разом ці елементи пов'язують невеликі заходи з більш широкими програмами відновлення та розвитку, мобілізуючи при цьому місцеві ресурси та експертизу.

Приклад: зв'язок грантів із місцевими пріоритетами

Ірина, волонтерка з Тернуватської громади, не мала попереднього досвіду написання грантових заявок коли вона подала заявку на отримання міні-гранту у Другій Фазі проєкту Haven. Її проєкт у межах мінігранту забезпечив помітні покращення відповідно до пріоритетів Плану відновлення та розвитку громади. Надихнувшись успіхом, у 2025 році вона разом з іншими волонтерами заснувала громадську організацію «Ternuvate NEXT».

У межах третьої фази проєкту ця організація вже реалізує масштабніші ініціативи за підтримки середніх грантів, продовжуючи досягнення довгострокових цілей Плану місцевого відновлення громади.

«Завдяки підтримці Acted ми отримуємо знання, інструменти та можливість посилювати нашу організаційну спроможність, водночас роблячи реальний внесок у майбутнє нашої громади», – Ірина, голова ГО «Ternuvate NEXT».

У Михайло-Лукашівській громаді відповідно до визначеної стратегічної цілі розвитку людського капіталу та соціальних послуг серед операційних цілей Стратегії місцевого розвитку було виокремлено напрям «Підтримка культури, дозвілля та психологічного благополуччя різних груп населення».

Для підтримки реалізації завдань, визначених Стратегією розвитку громади, Acted надала грантову підтримку проєктам, спрямованим на створення для молоді багатофункціональних громадських просторів.



Рисунок 16. Приклади реалізованих грантових ініціатив місцевих волонтерів в громадах, підтриманих з боку Acted

Навчальні програми як інструмент підвищення спроможності громад до імплементації планувальних документів

Багато українських громад стикаються зі значними викликами під час ухвалення обґрунтованих рішень щодо відновлення, розвитку інфраструктури та місцевого врядування через обмежені аналітичні навички та недостатній рівень цифрової грамотності, зокрема у сфері використання ГІС-інструментів.

Попри наявність значних обсягів даних про населення, інфраструктуру, землекористування та надання послуг, ці дані рідко використовуються на постійній основі або системно у процесах планування та прийняття рішень. Тому розроблення та проведення цільових навчальних програм для керівництва громад, профільних технічних спеціалістів і представників громадянського суспільства є критично важливим для забезпечення ефективного застосування нових підходів та інструментів та дозволяє посилити інституційний потенціал, зменшити залежність від зовнішніх суб'єктів (наприклад, консультантів) та покращити процес прийняття рішень на основі фактичних даних.

Оскільки більшість заходів, передбачених у Планах відновлення та розвитку (ПВР) та Стратегіях розвитку територіальних громад, потребують використання та регулярного оновлення геопросторових даних, навчання з використання ГІС-інструментів є ключовим для забезпечення довгострокової життєздатності стратегічних планувальних документів.

Основні етапи підходу, застосованого у HAVEN III, щодо організації та проведення навчання відображено у схемі робочого процесу нижче.

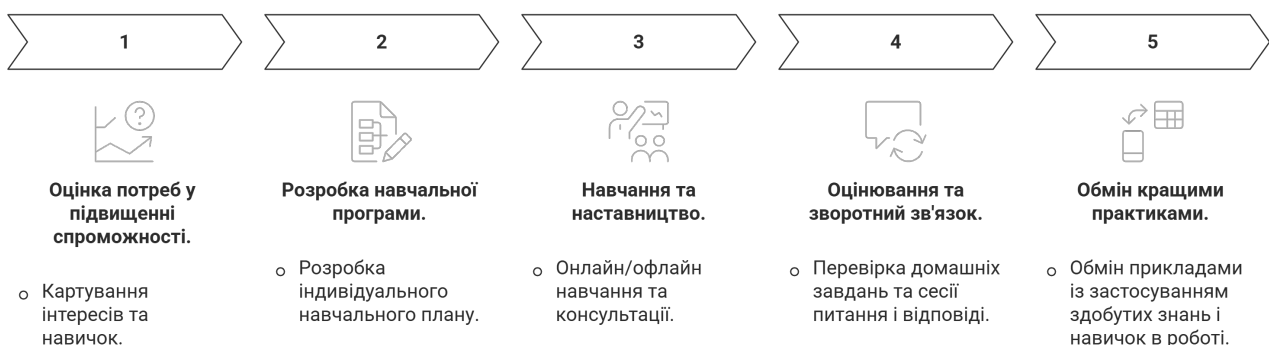


Рисунок 17. Основні етапи організації і проведення тренінгів



Рисунок 18. Набір ключових ГІС компетенцій, які отримуються в результаті тренінгів

Оцінка потреб у підвищенні спроможності

За допомогою онлайн-опитувань, індивідуальних інтерв'ю та огляду наявних та доступних цифрових інструментів і наборів даних можна оцінити та розробити всебічне розуміння існуючих можливостей та відповідних прогалин у поточному рівні цифрової грамотності цільових стейкхолдерів, досвід роботи з картами та базами даних, а також наявність необхідного апаратного та програмного забезпечення.

Розробка навчальної програми

Навчальні програми відповідають фактичним можливостям фахівців органів місцевого самоврядування, їх мета полягає у зміцненні використання даних та підходів до планування на основі ГІС у кожній громаді.

Навчальні сесії проводяться як в онлайн, так і в офлайн форматі. Формат навчальних сесій залежить від теми, ситуації з безпекою та домовленостей між організаторами та учасниками, а також від наявності пристроїв, які можуть бути використані під час навчальних сесій. Навчальні групи формуються на основі місцезнаходження, тематичної спрямованості та рівня знань, щоб забезпечити відповідність навчальних матеріалів існуючим можливостям та контекстуальним факторам.

Проведення навчальних сесій

На основі результатів оцінки спроможностей реалізується гнучка, практично орієнтована навчальна програма, адаптована до різного рівня досвіду та ролей учасників. Навчання спрямоване на формування базових цифрових і аналітичних навичок, зокрема: збір даних, використання відкритих платформ просторових даних (Google Earth, OpenStreetMap), створення баз геоданих, просторовий аналіз та візуалізація даних на картах.

Всі тренінги базуються на реальних локальних даних, що дозволяє учасникам працювати безпосередньо з інформацією своїх громад, такою як інфраструктура, землекористування та об'єкти соціальної сфери. Такий практичний підхід допомагає учасникам зрозуміти, як інструменти ГІС і даних можуть застосовуватися у повсякденній роботі та стратегічному плануванні, а також забезпечує повний практичний цикл – від збору й структурування даних до створення готових до використання карт і аналітичних матеріалів.

Оцінювання та зворотний зв'язок

Протягом усього періоду навчання всі зацікавлені сторони мали доступ до постійної технічної підтримки та індивідуальних консультацій з ГІС для підтримки їх діяльності з картографування та інтеграції просторових даних у планування відновлення. Під час навчання результати відстежуються через зворотний зв'язок від учасників, оцінювання до та після проходження навчання, а також індивідуальні консультації. Це дозволяє виявляти прогалини та бар'єри у навчанні, які можуть використовуватися для коригування навчальної програми у майбутньому.

Обмін кращими практиками

Заключна тренінгова сесія була сфокусована на обміні найкращими практиками, під час якої громади презентували реальні приклади застосування ГІС у щоденній роботі. Цей фінальний етап надав можливість обговорити уроки, отримані протягом курсу, а також відповісти на додаткові запитання та запити від громад. Вступний курс з основ ГІС, що складався з 9 сесій, учасники оцінили на 88 із 100 балів.

Нагородження найкращих учасників сертифікатами забезпечує мотивацію, винагороду та професійну цінність для учасників і є підтвердженням набутих навичок. Підхід до навчання активно заохочує участь як чоловіків, так і жінок із місцевих адміністрацій, сприяє інклюзивним практикам, дотриманню стандартів, залученню громад і підзвітності (CEA), а також відповідальному управлінню чутливими даними відповідно до принципів захисту даних.

Забезпечення сталості результатів навчання може бути досягнуто шляхом:



Рисунок 19. Забезпечення стійкості результатів навчання

Розділ 4. Моніторинг та оцінювання

Окрім уроків, винесених з досвіду, та найкращих практик, визначених командою проекту HAVEN III, було надзвичайно важливо систематично збирати відгуки від громад, які безпосередньо брали участь у реалізації Фази III. Розуміння того, як підтримка проекту сприймалася членами робочих груп із розробки стратегій та планів відновлення, надало важливу додаткову інформацію щодо актуальності, ефективності та практичної корисності застосованих підходів. З цією метою членам робочих груп, відповідальних за розробку планів відновлення та розвитку та стратегій розвитку територіальних громад в чотирьох громадах, що отримували підтримку в рамках фази III, було запропоновано заповнити структурований опитувальник.

Всього в опитуванні взяли участь 54 респонденти. Опитувальник складався переважно з закритих питань, що охоплювали ключові аспекти процесу планування та підтримки, наданою командою IMPACT, а також двох відкритих питань наприкінці для збору якісних коментарів та пропозицій (Додаток 3). Загалом, відповіді відображали високий рівень задоволеності: майже всі респонденти оцінили досвід роботи з IMPACT як «дуже позитивний», вважали надану методологічну підтримку «цілком достатньою» та високо оцінили якість і корисність аналітичних результатів, отриманих за підтримки IMPACT.

Відгуки членів робочих груп громад в основному підтвердили та підкріпили уроки та найкращі практики, визначені командою проекту HAVEN III у ключових компонентах втручання. Результати опитування підтверджують правильність акценту проекту на балансі між експертною підтримкою та місцевою відповідальністю. Висока частка респондентів, які вважають, що прийняття рішень є рівноправним (70%), разом із послідовно позитивною оцінкою балансу між підтримкою IMPACT та незалежністю робочої групи (93%), безпосередньо підтверджує висновок команди проекту про те, що планування відновлення є найефективнішим, коли громади зберігають провідну роль, а зовнішні актори надають структуровану методологічну допомогу, а не нав'язують готові рішення. Крім того, хоча всі формати, що використовувалися для залучення членів робочої групи громади, отримали високу оцінку респондентів, офлайн-семінари та спільний аналіз були сприйняті найбільш позитивно: 95% респондентів оцінили їх на п'ять балів (за шкалою від одного до п'яти для оцінки ефективності). Це підкріплює необхідність подальшого використання підходів живого спільнотворення на наступних етапах.

Висока оцінка якості збору даних, систематизації, аналітичних висновків та продуктів ГІС (практично всі респонденти оцінили ці види підтримки як «дуже корисні») узгоджується з внутрішніми висновками проекту щодо центральної ролі високоякісних, добре структурованих даних у плануванні на основі фактичних даних. Опитування підтверджує, що інвестиції в стандартизовані набори даних, геопросторовий аналіз та прозорі аналітичні рамки є не тільки методологічно обґрунтованими, але й сприймаються громадами як практично корисні.

Як би Ви загалом оцінили співпрацю з командою IMPACT за шкалою від 1 до 5, де 1 - дуже негативно, а 5 - дуже позитивно?



Наскільки корисною була підтримка IMPACT у зборі та систематизації даних за шкалою від 1 до 5, де 1 - зовсім некорисною, а 5 - дуже корисною?



Рисунок 20. Відгуки членів робочих груп громад стосовно взаємодії в межах проекту HAVEN III

Це підтверджує найкращу практику проекту, яка полягає в поєднанні офіційних даних з інформацією, наданою громадами, та передачі структурованих наборів даних місцевим органам влади для довгострокового використання. Підкреслюючи вплив цих процесів на прийняття рішень на основі фактичних даних, значна більшість респондентів (83%) повідомили, що підтримка «значною мірою» покращила їхнє розуміння потреб громад та забезпечила міцну основу для визначення пріоритетів відновлення та розвитку, а решта відповіли «в основному так».

Відповіді членів робочої групи щодо високої ймовірності використання ПВР та Стратегій як в якості дієвого інструменту управління, так і для мобілізації зовнішніх ресурсів (100% респондентів оцінили ймовірність як чотири або п'ять з п'яти для обох, причому більшість вибрала останнє) підтверджують підхід проектної групи до узгодження місцевих планувальних документів з національними та обласними рамками. Результати дослідження свідчать, що узгодженість із стратегіями вищого рівня та відповідність офіційним вимогам підвищують не тільки технічну якість документів, а й їхню корисність та інвестиційну привабливість.

Усі респонденти повідомили, що їхня участь у процесі сприяла посиленню інституційної спроможності громади, причому понад 80% обрали найвищий рівень оцінки впливу. Водночас результати опитування також виявляють прогалини у спроможностях, які підтверджують спостереження команди проекту. За словами респондентів, низка релевантних навичок потребує подальшого посилення для підтримки впровадження подібних процесів у майбутньому. Серед них – фандрейзинг (93%), залучення громадськості та фасилітація групових процесів (76%), управління даними (61%) і аналіз даних (46%). Крім того, до поширених викликів, з якими стикалися члени робочих груп упродовж процесу, належали високе навантаження (72%), брак часу (67%) та безпекова ситуація (37%).

Визначені потреби у розвитку різних типів навичок разом із наявними викликами спроможності в громадах свідчать про те, що одноразова підтримка у сфері планування є недостатньою. Отримані результати вказують на необхідність подальшого зміцнення спроможності, створення можливостей для практичного застосування знань, а також поетапної підтримки, особливо у сферах, що безпосередньо впливають на реалізацію пріоритетів відновлення.

Нарешті, зворотній зв'язок, отриманий через відкриті питання, підкреслює цінність чітких методологій, практично орієнтованого супроводу та безперервної комунікації, водночас вказуючи на попит на взаємонавчання, практичні приклади з інших громад та прикладні знання з питань економічного відновлення. Це свідчить про те, що майбутні програмні підходи виграють від поєднання підтримки у сфері планування зі створенням спільнот практиків, механізмами реєр-to-реєр обміну та цільовими тематичними заходами з подальшого супроводу, що забезпечить перетворення результатів планування на сталі дії.

Ці висновки свідчать про те, що наступні фази HAVEN мають і надалі спиратися на міцні засади спільного, заснованого на даних планування. Водночас у межах HAVEN або через додаткову підтримку доцільно приділити більше уваги подальшому супроводу, зосередженому на впровадженні, фандрейзингу та сталому розвитку спроможності. Посилення локального володіння системами даних, розширення практик участі та більш пряме пов'язання результатів планування з фінансуванням і реалізацією проектів є критично важливими для того, щоб плани відновлення трансформувалися у відчутні та сталі результати.

Висновки

Досвід реалізації HAVEN III підтверджує, що місцеве планування відновлення в Україні слід розглядати як динамічний, адаптивний і безперервний процес, а не як створення статичних планувальних документів. Триваючі бойові дії, пошкодження інфраструктури, переміщення населення та постійні соціально-економічні зміни продовжують трансформувати потреби у відновленні на рівні громад. У цьому контексті плани відновлення та розвитку та стратегії розвитку територіальних громад є найбільш ефективними тоді, коли вони функціонують як «живі» інструменти – засновані на даних, сформовані з урахуванням бачення громади, інтегровані у формальні системи управління та координації і безпосередньо пов'язані з підтримкою реалізації, зокрема, матеріальними ресурсами та навчанням. Підхід, використаний у HAVEN III, демонструє, як структуровані, партисипативні та орієнтовані на дані процеси планування можуть посилювати спроможність громад діяти в умовах невизначеності, зберігаючи при цьому стратегічну узгодженість.

Ключовим внеском HAVEN III стало системне використання даних та ГІС як аналітичної основи планувального процесу. Узагальнення статистичних, просторових даних і даних органів місцевого самоврядування дало змогу громадам сформувати більш комплексне та територіально обґрунтоване розуміння масштабів пошкодження інфраструктури, стану надання послуг, соціально-економічних умов і потреб у відновленні. Інструменти ГІС забезпечили візуалізацію складної інформації, виявлення просторових диспропорцій і узгодження секторальних пріоритетів між різними населеними пунктами. Така доказова база стала спільною точкою відліку для обговорень і сприяла закріпленню пріоритетів відновлення на основі перевірених та порівнюваних даних, а не фрагментарних або ситуативних оцінок.

Партисипативні процеси в межах HAVEN III були розроблені як доповнення та механізм валідації цієї аналітичної основи. Структуроване залучення зацікавлених сторін, зокрема через фокус-групові обговорення, консультації та спільні аналітичні воркшопи, дало змогу місцевим акторам контекстуалізувати результати аналізу даних, виявити прогалини, не відображені в наявних масивах даних, а також оцінити реалістичність і здійсненність запропонованих пріоритетів. У такий спосіб участь виконувала роль коригувального та інтерпретаційного шару, посилюючи актуальність і легітимність планувальних результатів за умови збереження провідної ролі доказового, орієнтованого на дані підходу. Використання Центрів розвитку громади та громадянського суспільства як доступних просторів для роботи додатково підтримало цей підхід, забезпечивши сталі майданчики для структурованого діалогу, безпосередньо пов'язаного з процесом планування.

Проект також продемонстрував, що ефективність планування значною мірою залежить від того, наскільки аналітичні та стратегічні напрацювання можуть бути трансформовані у ранні практичні дії. У цьому контексті компонент HAVEN III щодо мігрантів відіграв важливу комплементарну роль. Надання обмеженої програмної підтримки окремим місцевим ініціативам дозволило громадам та місцевим акторам апробувати пріоритетні заходи, узгоджені з цілями відновлення та розвитку. Такі невеликі гранти сприяли тестуванню ідей, зміцненню місцевої спроможності їх реалізовувати, підвищенню довіри до процесів планування через демонстрацію відчутних результатів, а також внеску з боку органів місцевого самоврядування та інших зацікавлених сторін. Хоча мігранти не були спрямовані на вирішення масштабних потреб у відновленні, вони допомогли подолати розрив між плануванням і реалізацією та надали практичні уроки щодо локальних обмежень і можливостей впровадження.

Широке коло суб'єктів має належні передумови для внеску в реалізацію цього порядку денного. Громади залишаються ключовими агентами відновлення, відповідальними за визначення пріоритетів, залучення зацікавлених сторін і збереження відповідальності за процеси планування на місцях. Органи державної влади та обласного рівня відіграють важливу роль у забезпеченні політичної узгодженості, наданні методологічних орієнтирів і доступі до фінансових інструментів. Гуманітарні організації та міжнародні партнери з розвитку створюють додану вартість завдяки технічній експертизі, фасилітації партисипативних і орієнтованих на дані процесів, а також цільовому нарощуванню спроможності – особливо в умовах воєнного конфлікту та обмежених ресурсів у громадах. Організації громадянського суспільства, зокрема новостворені місцеві ГО, що виникли в межах таких ініціатив, як HAVEN III, є важливими партнерами у впровадженні, забезпеченні підзвітності та залученні громадян. Донори та міжнародні партнери можуть підсилити ці зусилля, надаючи гнучке, багаторічне фінансування, яке поєднує гуманітарне реагування з цілями розвитку та підтримує відновлення за принципом «знизу - вгору».

У підсумку досвід HAVEN III демонструє, що ефективне планування відновлення визначається не лише наявністю планувальних документів, а передусім якістю, інклюзивністю та адаптивністю процесів, у межах яких вони формуються. Дані, ГІС, партисипація та програмна підтримка не є ізольованими складовими, а виступають взаємопідсилюючими елементами стійкого планування відновлення. Розміщення громад у центрі ухвалення рішень, посилення їхніх спроможностей, а також узгодження місцевого планування з національними та регіональними рамками створює передумови для того, щоб процеси відновлення в Україні одночасно відповідали нагальним потребам і закладали основу для сталого, локально керованого розвитку.

Додатки

Додаток 1. Просторові шари даних

ПРОСТОРОВИЙ ДАТАСЕТ	ТИП	ІНДИКАТОР	ДЖЕРЕЛО ДАНИХ
Адміністративні кордони			
Населений пункт	Полігональний (населений пункт)	розташування, площа	OCHA, State Land Cadastre, Генеральні плани
Громада	Полігональний (громада)	розташування, площа	OCHA, State Land Cadastre
Навколишнє середовище			
Річки	Лінійний	протяжність, стан	OSM, State Land Cadastre
Зелені зони	Полігональний	площа	OSM, дані ДЗЗ, State Land Cadastre
Об'єкти природньо-заповідного фонду	Точковий, полігональний	категорія, тип, стан	State Cadastre of Territories and Objects of the Nature Reserve Fund, OSM, Генеральні плани
Родовища корисних копалин	Полігональний	тип, площа	State Service of Geology and Subsoil of Ukraine
Структура земельного фонду	Полігональний	категорія, стан	State Cadastre, Місцева органи влади
Кількість населення			
Кількість населення та ВПО в розрізі населених пунктів	Полігональний (населений пункт)	кількість населення в розрізі років та статті	Місцеві органи влади, органи соціального захисту, National Health Service of Ukraine, State Statistics Service of Ukraine
Просторовий розподіл населення в розрізі гексагонів	Полігональний	просторовий розподіл населення	Просторовий аналіз

ПРОСТОРОВИЙ ДАТАСЕТ	ТИП	ІНДИКАТОР	ДЖЕРЕЛО ДАНИХ
Житлово-комунальна інфраструктура			
Житло, пошкодження, наявність комунальних послуг в розрізі населених пунктів (електропостачання, водопостачання, газопостачання, водовідведення, наявність контейнерів для вивезення побутових відходів)	Полігональний (населений пункт)	кількість багатоквартирних та односімейних житлових будинків, кількість пошкоджених та відновлених будинків, наявність комунальних послуг, кількість користувачів	Місцеві органи влади, комунальні установи
Житлові будинки	Полігональний	кількість, тип, площа	Відкриті джерела даних, дані ДЗЗ, генеральні плани
Соціальні послуги			
Освітні установи	Точковий	стан, наявність пошкоджень, місткість, наявність укриттів	Місцеві органи влади, ISUO
Заклади охорони здоров'я	Точковий	стан, наявність пошкоджень, місткість, наявність укриттів	Місцеві органи влади, National Health Service of Ukraine
Адміністративні та соціальні установи	Точковий	стан, наявність пошкоджень, місткість, наявність укриттів	Місцеві органи влади
Транспортна інфраструктура			
Дорожня мережа	Лінійний	протяжність, стан, наявність пошкоджень	OSM, Місцеві органи влади
Залізничні шляхи	Лінійний	протяжність, стан	OSM, Місцеві органи влади
Громадський транспорт	Полігональний (населений пункт)	наявність громадського транспорту, частота маршрутів	Open source, Місцеві органи влади
Об'єкти інфраструктури	Точковий	тип, стан, наявність пошкоджень	OSM, Місцеві органи влади
Ділянки доріг, що потребують ремонту	Точковий	тип, стан, наявність пошкоджень	Місцеві органи влади

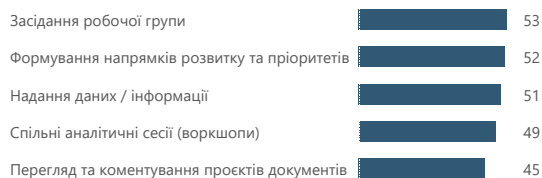
ПРОСТОРОВИЙ ДАТАСЕТ	ТИП	ІНДИКАТОР	ДЖЕРЕЛО ДАНИХ
Історико-культурна спадщина, Туризм			
Об'єкти культури, молоді, спорту, публічні простори	Точковий	тип, стан, наявність пошкоджень	Відкриті джерела даних, OSM, Місцеві органи влади
Громадська безпека			
Пункти екстреної медичної допомоги	Точковий	тип, стан, наявність пошкоджень	Місцеві органи влади
Зони доступності пунктів екстреної медичної допомоги	Полігональний	час реагування на надзвичайну ситуацію (хвилини)	Просторовий аналіз
Органи правопорядку	Точковий	тип, стан, наявність пошкоджень	Місцеві органи влади
Зони транспортної доступності органів правопорядку	Полігональний	час реагування на надзвичайну ситуацію (хвилини)	Просторовий аналіз
Аварійно-рятувальні служби	Точковий	тип, стан, наявність пошкоджень	Місцеві органи влади
Зони транспортної доступності аварійно-рятувальних служб	Полігональний	час реагування на надзвичайну ситуацію (хвилини)	Просторовий аналіз
Захисні споруди цивільного захисту	Точковий	тип, стан, наявність пошкоджень, місткість	Місцеві органи влади
Зони покриття ЗСЦЗ	Полігональний	площа покриття	Просторовий аналіз
Пожежі в розрізі гексагонів	Полігональний	кількість пожеж	Аналіз даних ДЗЗ (Дистанційного зондування Землі)
Гарячі хвилі	Полігональний	частка максимальних температур	Аналіз даних ДЗЗ
Холодні хвилі	Полігональний	частка мінімальних температур	Аналіз даних ДЗЗ
Індекс посухи	Полігональний	індекс посухи	Аналіз даних ДЗЗ
Об'єкти підвищеної небезпеки та зони їх впливу	Полігональний	рівень ризику та площа поширення впливу	Просторовий аналіз, Zoī Environment Network, FEAT

Додаток 2. Структура запиту даних до громади щодо об'єктів громадської безпеки

- **ID:** Унікальний ідентифікатор для кожного запису.
- **ADM4_PCODE:** Унікальний код 4-го рівня населений пункт.
- **ADM4_UA:** Назва адміністративної одиниці 4-го рівня (населеного пункту) українською мовою.
- **ADM3_UA:** Назва адміністративної одиниці 3-го рівня (громади) українською мовою.
- **GROUP:** Група інфраструктури цивільного захисту (система оповіщення громадськості, укриття, точка невразливості).
- **TYPE:** Тип об'єкта/засобу цивільного захисту англійською мовою (для системи оповіщення населення: сирена, гучномовець; для укриття: протирадіаційне, найпростіше укриття, сховище, будівля/укриття подвійного призначення, модульне укриття; для точки невразливості: постійне, тимчасове).
- **HOLDER_UA:** Назва власника/власника об'єкта українською мовою.
- **DAMAGE:** Наявність пошкоджень внаслідок бойових дій (так, ні).
- **DAMAGE_LEVEL:** Рівень пошкодження від 1 до 4, де 1 означає незначне пошкодження, а 4 – значне руйнування.
- **REMEDiate:** Стан відновлення (відновлено, частково відновлено, проектна документація розроблена).
- **CONDITION:** Загальний стан приміщення від 1 до 5, де 1 означає поганий стан, а 5 – відмінний стан, що відповідає всім необхідним стандартам.
- **SHELTER_AREA:** Площа укриття, кв. метри.
- **SHELTER_CAPACITY:** Місткість укриття, осіб.
- **SHELTER_ACCESS:** Статус доступності укриття (загальнодоступний/вільний, обмежений – лише для відвідувачів/співробітників).
- **SIREN_RADIUS:** Радіус обслуговування об'єкта системи оповіщення населення, метри.
- **LAT:** Широта об'єкта у десятковому форматі градусів (наприклад, 45.896235).
- **LONG:** Довгота об'єкта у десятковому форматі градусів (наприклад, 26.365899).
- **DATE:** Дата останнього оновлення даних.
- **SOURCE:** Джерело інформації.

Додаток 3. Відгуки членів робочих груп громад стосовно взаємодії в межах проекту HAVEN III

У яких формах Ви брали участь у процесі створення документу?



Оцініть, будь ласка, корисність отриманих структурованих баз місцевих секторальних даних



Оцініть, будь ласка, корисність отриманих аналітичних висновків



Оцініть, будь ласка, корисність отриманого ГІС-продуктів (дашборд, мапи, набори даних)



Оцініть, будь ласка, корисність воркшопів / спільних аналітичних сесій



Наскільки корисною була підтримка ІМПАКТ у зборі та систематизації даних за шкалою від 1 до 5, де 1 - зовсім некорисною, а 5 - дуже корисною?



Які знання та компетенції доцільно додатково посилити для самостійної реалізації подібних процесів у майбутньому?



Як би Ви загалом оцінили співпрацю з командою ІМПАКТ за шкалою від 1 до 5, де 1 - дуже негативно, а 5 - дуже позитивно?



Наскільки достатньою була експертна та методологічна підтримка з боку ІМПАКТ за шкалою від 1 до 5, де 1 - зовсім недостатня, а 5 - повністю достатня?



Чи допомогла підтримка команди ІМПАКТ організувати структурований та прозорий планувальний процес?



Чи сприяла аналітика надана ІМПАКТ кращому розумінню потреб громади?



Чи дозволила аналітика надана ІМПАКТ обґрунтовано визначити пріоритети відновлення і розвитку



З якими труднощами Ви стикалися під час участі в процесі планування?

