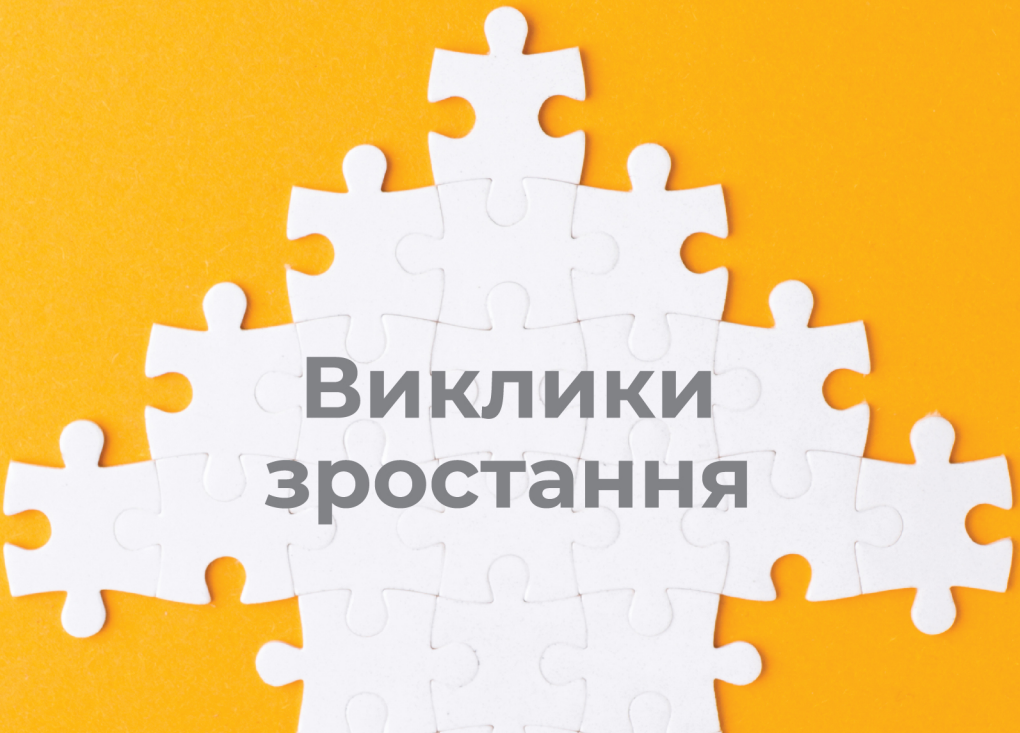


# ГРОМАДСЬКИЙ СЕКТОР ХЕРСОНЩИНИ



Виклики  
зростання

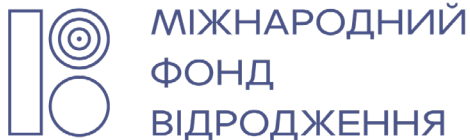


МІЖНАРОДНИЙ  
ФОНД  
ВІДРОДЖЕННЯ



ПРЯМУЄМО  
РАЗОМ





Міжнародний фонд «Відродження» – одна з найбільших благодійних фондаций в Україні, що з 1990-го року допомагає розвивати в Україні відкрите суспільство на основі демократичних цінностей. За час своєї діяльності Фонд підтримав близько 20 тисяч проектів на суму понад 350 мільйонів доларів США.

Сайт: [www.irf.ua](http://www.irf.ua)

Facebook [www.fb.com/irf.ukraine](https://www.fb.com/irf.ukraine)



Європейський Союз складається з 27 держав-членів та їхніх народів. Це унікальне політичне та економічне партнерство, засноване на цінностях поваги до людської гідності, свободи, рівності, верховенства права і прав людини. Понад п'ятдесят років знадобилось для створення зони миру, демократії, стабільності і процвітання на нашому континенті. Водночас нам вдалось зберегти культурне розмаїття, толерантність і свободу особистості. ЄС налаштований поділитись своїми цінностями та досягненнями з країнами-сусідами ЄС, їхніми народами, та з народами з-поза їхніх меж.

Матеріал підготовлено  
за підтримки Європейського Союзу  
та Міжнародного Фонду «Відродження»  
в рамках спільної ініціативи  
«Європейське Відродження України».  
Матеріал представляє позицію авторів і не обов'язково  
відображає позицію Європейського Союзу  
чи Міжнародного фонду «Відродження».

Автор:

**Сергій Данилов**

В зборі матеріалу брали участь

**Олександр Кобець**

та **Дмитро Звонок**

Верстка: **Артем Вашкевич**

**2024**

## Ключова інформація про дослідження, етику, методологію та аналіз даних

Дослідження фокусується на функціонуванні громадських організацій і волонтерських ініціатив, а також на їх взаємодії з органами влади і донорськими організаціями.

**Час проведення дослідження: вересень – січень 2023 року.**

**Ключові методи – глибинні напівструктуровані інтерв'ю.**

1) 9 інтерв'ю з головами і членами херсонських громадських організацій, начальниками сільських військових адміністрацій, старостами сіл, менеджерами міжнародних фондів і донорських організацій (7 жінок, 2 чоловіків). Глибинні інтерв'ю були обрані як метод, який дозволяє створити простір довіри та забезпечити високий рівень конфіденційності розмови.

Дослідження реалізовувалося відповідно до принципів обґрунтованої теорії. Гайд містив лише ключові напрямки розмови (рефлексія на поточний стан справ в громадському секторі і характер змін які в ньому відбулися з часу повномасштабного вторгнення, поява нових волонтерських груп, зміни, які відбулися в громадах через війну; напрямки діяльності ГО; моделі співпраці з місцевою владою; донорські структури і їх реагування на виклики). Під глибинних інтерв'ю ми слідували за роздумами людей, уникаючи надмірної деталізації питань, що дозволило нам перемістити акцент на ті думки, знання і досвід, які в першу чергу хвилюють наших учасників дослідження. Усі бесіди з учасниками дослідження були записані на диктофон після отримання інформованої згоди. Потім записи були транскрибовані. На початковому етапі було здійснено послідовне відкрите кодування фрагментів інтерв'ю, які стосувалися ключових питань дослідження.

## Резюме

Херсонщина стала регіоном, який змінив свій образ серед громадян України завдяки героїчному, і для багатьох несподіваному, опору російській агресії. Видатну роль в опорі відіграли чисельні волонтерські групи і ініціативи, які були ініційовані людьми з дуже різних середовищ. Одразу після звільнення правобережжя, волонтерські групи і громадські організації включилися в проекти з підтримки населення, відбудови і по багатьох інших напрямкам.

Частина нових волонтерських ініціатив або ГО з'явилася з професійних асоціацій або фахових середовищ, які існували до широко-масштабного вторгнення. В громадській/волонтерській діяльності такі групи спираються на свої широкі соціальні контакти як на Херсонщині, так і в інших регіонах України. З'явилися волонтерські групи, ініційовані підприємцями, релігійними організаціями чи колишніми співробітниками органів місцевого самоврядування. На локальному рівні представники місцевої влади, соціально активного бізнесу і волонтери часто доповнюють і замінюють один одного в певних сферах. Рольовою моделлю в таких випадках для підприємців чи старост, яку вони переймають, виступає саме волонтерська діяльність. В громадах волонтери часом сприймаються як замітник влади, від яких очікують забезпечення певними благами. Характерною рисою волонтерського середовища стало вміння вибудовувати горизонтальні зв'язки, будувати команди, здатність брати на себе відповідальність і ініціативу.

Зараз громадський сектор перебуває на новому етапі, на якому неформальні групи обирають для себе спосіб функціонування в найближчому майбутньому. Частина волонтерських ініціатив не змінює свого способу дій і статусу, орієнтуючись на фандрайзінг, частина інституалізується, але по суті залишається спільнотою волонтерів. Хтось приєднується до існуючих громадських організацій. Інші волонтерські групи вже активно взаємодіють з громадськими організаціями, і через них з донорськими структурами, не змінюючи свого

статусу і способу дій. До активної діяльності на Херсонщині повертаються добре знані місцеві ГО, які поставили свою активність в регіоні на паузу після повномасштабного вторгнення. Враховуючи це все, принаймні в ближчій перспективі можна буде спостерігати доволі строкату картину формальних статусів і способів дій в громадському секторі Херсонщини.

Для повноцінного співробітництва з донорськими структурами і громадськими організаціями, які часто виступають драйверами міжнародної допомоги, громадам треба навчитися взаємодіяти з донорами, дотримуватися формальних процедур під час підготовки проєкту та його виконання.

За минулий рік спільними зусиллями донорів, влади і громадських організацій вдалося у значній мірі подолати хаос у координації допомоги принаймні по великим проєктам. Натомість, у відношеннях між владою і громадянським суспільством спостерігається низка негативних трендів. Представники ГО вбачають у діях влади бажання використати їх діяльність для успішного звітування перед центральними органами влади. Громадські активісти стикаються з небажанням чиновників комунікувати з ними потреби і узгоджувати діяльність. Принаймні окремі посадовці розглядають громадські організації як підзвітні їм структури, які мають доповідати про свою роботу. В інших ситуаціях представники громадянського суспільства відчувають формальний підхід до справи

Влада не може повністю ігнорувати громадський сектор, але ця взаємодія детермінована характером і масштабом проєктів, які виконують ГО. Для трансформації взаємовідносин необхідно «ставати гравцями» і досягати ситуації взаємного виграшу, коли сильні ГО будуть спроможні залучати на Херсонщину додаткові ресурси.

Важливим є постійний моніторинг ситуації в області для того, що за потреби внести корегування відповідних проєктних процедур і пріоритетів фінансування. Крім того, варто розглядати звільнену части-

ну Херсонщини не як один регіон з однаковими умовами, а розділити область на менші таксономічні одиниці. Зрозуміло, що прибережна зона, яка перебуває під постійними обстрілами потребує інших процедур і пріоритетів, ніж громади, які перебувають у значно більш безпечній ситуації. І навіть в межах громад, які зазнають постійних обстрілів, в селах розташованих віддалено від Дніпра вже є умови для багатьох напрямків діяльності. Складається парадоксальна ситуація, коли на всю вільну частину Херсонщини не поширюються певні проєкти (зокрема розвиткові), оскільки вважається, що вся ця територія прифронтана чи небезпечна, а з іншого – до всієї території застосовуються критерії тилових регіонів. Дуже важливим виглядає як підтримання інтересу до регіону, що зовсім не є сталою величиною, так і врахування специфічних умов, які скалилася на звільненій частині області.

Гуманітарна допомога на першому етапі відіграла колосальну позитивну роль. Однак, доволі швидко для громад почали проявлятися негативні наслідки цієї допомоги. Поширення культури бідності, відмова від продуктивної праці частини мешканців при повному забезпеченні продуктами харчування і гігієною, постійні конфлікти навколо розподілу гуманітарної допомоги, велике навантаження на не чисельних місцевих волонтерів і співробітників адміністрацій при розвантаженні, фасуванні і розподілі гуманітарної допомоги стали предметом критичного обговорення в багатьох громадах, які ми відвідали з моніторинговими візитами.

Важливим є пошук кращих практик на локальному рівні. Регіон постраждав від виїзду соціально і економічно активних людей і перед громадами, громадськими організаціями і донорами стоїть дуже нетривіальна задача компенсувати цей відтік.

На Херсонщині активно працюють ГО з усієї України, і важливо підтримувати стійкі партнерства між місцевими ГО і їх партнерами з інших регіонів України



Громадянське суспільство на Херсонщині стало дуже помітним суспільним гравцем і провайдером життєво важливих сервісів. На формування громадських ініціатив, організацій та волонтерських спільнот впливають спричинені війною і техногенною катастрофою зміни в уявленнях людей і структурні соціальні зрушення локальних спільнот. Громадський сектор в різній мірі взаємодіє з місцевою владою, донорами або донаторами. Успішність ГО в залученні ресурсів залежить від набутого авторитету і репутації.

Як зазначає Оксана Міхеєва в доповіді «Територіальні громади під час війни: стійкість та безпека в умовах прямої загрози життю» - після початку повномасштабного вторгнення українське суспільство продемонструвало надзвичайний рівень згуртованості та здатності реагувати на виклики війни у лічені години, на відміну від більшості міжнародних гуманітарних організацій, що продемонстрували певну бюрократичну інерцію в реагуванні, а також низку безпекових обмежень, які не дозволяли продовжувати їм гуманітарну діяльність. Окремі аспекти цієї проблематики вже були нами розглянуті в попередніх дослідженнях<sup>1</sup>.

Склалася парадоксальну ситуацію: люди, які переважно негативно оцінюють обраних ними самими представників влади, власних сусідів чи ситуативних та умовних «чужих», в екстремальних умовах стають ситуативними чи постійними волонтерами, знаходять несподівані рішення, демонструють фантастичну згуртованість, здатність об'єднувати зусилля із представниками влади, бізнес-структур, громадського сектору та міжнародних організацій та виявляються готовими рятувати інших попри пряму загрозу життю.

---

<sup>1</sup> Оксана Міхеєва. Територіальні громади під час війни: стійкість та безпека в умовах прямої загрози життю. Центр близькосхідних досліджень-Фонд Г. Бьоля. Київ, 2023. <https://uames.org.ua/vyzhyvannia-pid-chas-kryzy-istorii-stijkosti-ta-vidnovlennia-vid-okupatsii-do-stykhijnoho-lykha/>

**Сформувався прошарок активних людей, роль яких в очах місцевого населення трансформувалася з відхилення до норми, з образу «міських божевільних» на рольову модель та приклад для наслідування. Водночас самі волонтери стикнулися з ситуацією, що тепер вони не «можуть», а «повинні» допомагати.**

**Якщо раніше це сприймалось до вторгнення трохи по-іншому, то зараз мені так здається, що люди сприймають волонтерів як тих, хто зобов'язані їм щось надати або допомогти. Тобто це навіть сприймається як не просто, ну, вже не як якийсь там міський якийсь там навіжений, а саме людина, яка вже тепер зобов'язана надавати якусь допомогу. Не просто тому, що ти волонтер, це твоє, там, захотів, надав, є можливість допоміг, а вже як от таке. Влада повинна допомагати, волонтери повинні допомагати**

Саме ці люди виявилися готовими діяти за катастрофічних умов, приймати рішення та брати на себе відповідальність, а їхній попередній досвід підказував їм, що ніхто інший не розпочне це робити за них і без них. Для людей, які опинилися в епіцентрі соціальних і техногенних катастроф, волонтери перестають бути зовнішніми агентами. Волонтерство усвідомлюється як власна функція, природна реакція допомоги потребуючим та порятунку постраждалих.

## Громадський сектор. Виклики зростання

Херсонщина стала регіоном який змінив свій образ серед громадян України завдяки героїчному, і для багатьох несподіваному, опору російській агресії та окупації. Видатну роль в опорі відіграли чисельні волонтерські групи і ініціативи. Одразу після звільнення правобережжя, волонтерські групи і громадські організації включилися в чисельні проєкти з підтримки населення, відбудові і по багатьох інших напрямків.

***Тому таке гуманітарне реагування, мені здається, що тут в якийсь момент це єдині, хто міг допомагати людям, бо держава і місцева влада, вони не мали на то ані сил, ані структур, ані ресурсів. Тому іноді (волонтери – С.Д.) робили навіть те, що мали би робити (органи влади – С.Д.), або працювали в співпраці (староста села).***

***То перші дзвінки якраз були до громадських організацій, які самі пропонували допомогу, тому що ще тоді поняття таке «гуманітарна допомога», чому ми навіть з цієї сторони не думали, що щось таке можливе (начальник військової адміністрації).***

До волонтерського руху та в громадські організації прийшли нові люди з дуже різних середовищ і соціальних груп. Характерними рисами волонтерства та громадської активності стало вміння вибудувати горизонтальні зв'язки, будувати команди, здатність брати на себе відповідальність і ініціативу. Зараз громадський сектор перебуває на новому етапі, на якому неформальні групи, які створилися під час окупації або у відповідь на виклики, пов'язані зі звільненням чи підривом Каховської ГЕС, обирають для себе спосіб функціонування в найближчому майбутньому. З іншого боку, відновлюють повноцінну роботу знані в Херсоні ГО, для яких постає питання вибору пріоритетів і пошук свого місця в нових безпекових і соціальних умовах, які

склалися на Херсонщині. Однак, найперше що констатували опитані, це безпрецедентне зростання громадської активності

**- Зараз спостерігаємо, в гарному розумінні слова, зростання громадського суспільства на Херсонщині. Бачу, що деякі люди, які не займалися цим ніколи, вони приєднуються до вже відомих і серйозних рухів, таких як фонд «Милосердя і здоров'я», фонд громади Херсону «Захист», «Нова генерація», «Ми херсонці» та інші такі, «Місто сили». А хтось засновує свої, або, як в нашому випадку, перепрофілює свої громадські організації на відновлення, на допомогу постраждавшим. (член ГО).**

**- З'явилися нові обличчя, нові організації. Ті старі організації, які працювали, вони продовжують працювати. Більшою мірою, мабуть, віддалено спочатку було, зараз трохи починають повертатися. Але я бачу дуже багато нових обличчя, нові організації, об'єднання. Якісь місцеві, багато приїжджих, багато організацій, які нальотом, наскоком. Це більшою мірою гуманітарні організації (керівник ГО).**

До громадського сектору нові гравці приєднуються з дуже різних сфер. Учасники опитування називають сферу обслуговування, органи влади, бізнес, науковців, депутатів місцевих рад, тощо. Прикметно, що учасники дослідження не називають релігійні організації, хоча з інших наших проєктів ми пересвідчилися в тому, що окремі церкви і релігійні організації відіграли дуже помітну роль.

**Я думаю, зі сфери обслуговування, ну, тобто, це не громадські діячі раніше були. Вони чимось займалися зовсім іншим, але зараз так сталося, і у нас люди з'явилися в організації, в тому числі, які раніше ніколи цим не займалися. ніяким третім сектором, що це було нез-**

**розуміло для них. Але в силу своїх обставин або вони втратили роботу, або вони просто не можуть займатися тим, чим вони займалися раніше (голова ГО).**

**...І науковці, і сектор влади, і бізнесмени, і з громадського сектору, тобто багато з громадського сектору. ...Вони, можливо, не мали свої організації, зареєстрували свою, але були дотичні (член ГО).**

**...бізнес-спільнота, проактивна частина населення, коли зупинився їх бізнес, вони все одно почали шукати варіанти, як допомагати, що можна робити, використувуючи власні потужності і ресурси (голова ГО).**

**...до речі, я скажу, тому що ми теж громадська організація, сьогодні практично всі члени є працівниками органу місцевого самоврядування кидують фактично державну службу, зараз немає місцевого самоврядування у нас, ідуть в ГО (староста села).**

У частини підприємців, громадська діяльність органічно виросла з того бізнесу, яким вони займалися.

**Хтось запуслав хліб в якусь пекарню, яка забезпечувала людей хлібом і, наприклад, відвозили в громади, тобто в окупацію громади приїжджали до бізнесу, який їм просто надавав безкоштовно хліб. Зараз випікається цей хліб для ЗСУ так само безкоштовно. І це бізнес. І це не людина, член організації, який набув цього статусу. Це, наприклад, інший кейс, коли на базі кав'ярні сформувався Доброштаб, і гівчата всю окупацію, скільки вони могли, поки це було безпечно, забезпечували людей. Одні мешканці приносили продукти, а інші приходили, забирали, а ще були волонтери, які сідали на велосипеди і довозили туди, звідки люди не могли при-**

**йти. Зараз це вже зареєстрована громадська організація Доброштаб, з такою назвою.**

Важливу роль у громадській діяльності в кризових ситуаціях відіграли цехові об'єднання, які існували до повномасштабного вторгнення. Частина з них були формалізовані як громадські організації, хоча по суті були бізнес-асоціаціями чи спілками. Частина не була ніяк інституалізована, і представляла певні фахові середовища, з тисними соціальними контактами і внутрішньою довірою. Ці структури чи середовища стали платформою, навколо якої виростали волонтерські ініціативи.

**Тут важлива роль в Херсоні бізнес-асоціації «Михерсонці», яка групувала і об'єднувала, формувала таку бізнес-спільноту. І вони як ГО працювали, і там люди приходили, різний бізнес, і це була таке ком'юніті. І вони себе ідентифікували саме з нею, вони себе не ідентифікували з рештою громадського сектору. А зараз вони розуміють, що це поле, в яке вони зайшли, це не бізнес-спільнота, це широке поле. Відповідно, вибудовують нові зв'язки. Але оця бізнес якраз мережа горизонтальна, вона допомагає дуже сильно, бо вона і в момент окупації, і після звільнення, оці контакти соціальні, вони дуже-дуже їм допомагають, тому багато питань вони можуть вирішити завдяки їй. Інший приклад, бізнесмен, який займався туризмом і викладав, він мав бізнес, він не був членом будь-якої ГО, взагалі не перетинався активно (з громадським сектором – С.Д.). Зараз, після того, як його гуманітарний штаб в Агміралі працював, він не створював, в них були роздуми про те, чи створювати, чи не створювати (ГО – С.Д.), він приєднався до громадської організації, став виконавчим директором існуючої організації (голова ГО).**

**Багато хто з них займався політикою, наприклад. Причому здебільшого це люди, які там перший раз (об-  
ралися – С.Д.), депутати обласної, міської чи районної  
ради. І вони, в принципі, йшли зараз, коли така була  
хвиля оновлення на останніх виборах, для того, щоб  
щось подібне робити (голова ГО).**

**...Наприклад, «Місто Сили» – це організація, яка  
здебільшого складається з людей, які займалися ад-  
вокатською діяльністю, юридичним бізнесом, і людей,  
які займалися екскурсіями і просуванням туристичного  
бренду Херсонщини. Інші громадські організації наро-  
дилися з журналістського середовища, як от «Альтер-  
натива» – це фактично працівники декількох херсон-  
ських сайтів і телеканалу «Херсон Плюс».**

**Є організації, які створені колишніми службовцями  
місцевого самоврядування або органів державної вла-  
ди, які вже або на пенсії, або відійшли від цих справ,  
але зараз не можуть стояти осторонь (голова ГО).**

При цьому, учасники вважають що у бізнесменів, які почали займа-  
тися громадською діяльністю, має місце множина мотивація. Для ко-  
гось це замітник бізнесу, підтримання звичного середовища, спосіб  
отримати легітимність чи знайти своє місце в умовах війни і ката-  
строф.

**...деякий бізнес, який зрозумів, що як бізнес, він пра-  
цювати не зможе, натомість побачивши, що формат ро-  
боти громадської організації дозволяє отримати фінан-  
сування, дозволяє здійснювати певну діяльність, пішли  
в цей напрямок виключно, як можливий, де ми можемо  
працювати, теж заробляти гроші, не платити податки і  
формувати собі позитивний імідж. А якщо припустити,**

**що такий бізнес ще може мати амбіції політичні, то для деяких це трамплін, і політично будується кар'єра.**

І так само органи влади, які пішли в ГО, які перестали працювати як влада, це може використовуватись як можливість зробити корисне.

Так само як і бізнес, політичні гравці також мають багато причин займатися волонтерство і йти в ГО. Хтось хоче допомагати громадам, які перебувають в біді, хтось намагається використовувати гуманітарну діяльність для збереження і підсилення свого статусу в розрахунок на майбутні вибори.

**Спостерігається все ж таки корупція в розподілі гуманітарної допомоги. Місцеві колишні депутати або люди, які планують бути дотичними на майбутніх виборах до влади, вони на сьогоднішній день активно використовують гуманітарну допомогу і використовують дистрибуцію будь-якої допомоги та ресурсу в своїх цілях для того, щоб таким чином заробляти собі ім'я та проводити попереду кампанію, знайомитися з людьми. (менеджер фонду).**

Прихід в громадський сектор людей з бізнесу створює як можливості, так і виклики. Зокрема, постає питання цінностей таких громадських організацій

**...бізнес-підходи, використовуються, от те, що використовується соціальний капітал, оці соціальні зв'язки, дуже потужні, це 100%. Бо вони підтримують один одного, привозять, завозять, допомагають вирішити якість, я бачу, що дуже багато прихильників. Мені здається, що тут навіть питання такої легітимізації і пізнаваності, бо ці організації знають багато людей, бо бізнес підтримує один одного і я думаю, що вони зараз більш відомі, ніж**



*ті організації, які до того працювали в Херсоні (Голова ГО).*

*...бізнес-процеси можуть працювати аж бігом, персонал по 20-30 людей, не кожна ГО може дозволити собі таку кількість. Зараз це працює і це мені здається іноді як бізнес, який працює просто під маркою ГО. І такий випадок я теж один-два точно знаю. Цінності, коли цінності не є такими, що... (Голова ГО).*

В умовах різкого збільшення міжнародної донорської підтримки і критичної нестачі ресурсів держави на локальному рівні виникає взаємозалежність між місцевою владою і громадським сектором в різних комбінаціях.

*я бачу, що старости виступають у ролі волонтерів, і вони, там, активно людей намагаються якось включати в процес, вони, там, комунікують, виступають точкою комунікації, якщо хтось везе в якесь село, то саме старости виступають - туди поїхати, те привезти. Чи можна їх назвати волонтерами? Ну, я думаю, так, можна, але не в тому сенсі, що вони ... там, ну, хоча вони багато часу витрачають на те, щоб залучати якісь теж ресурси. Хай це, умовна організація, Київська, везе якусь фуру в Станіславську громаду, чи Білозерську громаду, але на місцях є активні старости, які направляють і допомагають і це розповсюдити, і це теж в принципі, певною мірою волонтерство (член ГО).*

*часто ти є і представником органів місцевого самоврядування, і ти є представником цієї громадської організації. Ну, там, не такий великий відсоток, там, кадровий голод, і тому, в декількох іпостасях - ти і ГО, чи якось дотичний до ГО, і представник адміністрації, і все в одному (Голова ГО).*

Для повноцінного співробітництва з донорськими структурами і громадськими організаціями, які часто виступають драйверами міжнародної допомоги, громадам треба зрозуміти і прийняти правила гри.

***Щодо громад, які, були зруйновані, геокуповані, і зараз включилися активно голови громад, вони бачать зараз активне відвідання донорами всіх громад, комунікацію, вони зрозуміли, що це ресурс, але не всі зрозуміли правила. І ті, хто зрозуміли правила, активно зараз використовують. Ті, хто або мали менеджера, або мали людину, яка хоч в рази більш досвідчена або обрзована. Коли хтось пояснив громаді, яким чином треба будувати ці стосунки, а не просто просити. Тобто, створювати вігділи, наймати проектного менеджера, співпрацювати з донорами, надавати всі потрібні листи, проводити зустрічі, фокус групи. Заставили своїх працівників в громадах відповідати на листи, а не працювати як зазвичай, вони люблять нічого не робити і затягувати ці процеси, а працювати, прямо працювати. Вони включилися і затягували багато-багато зразу собі. І вони, до речі, діляться (досвідом – С.Д.) (менеджер донорської організації).***

Одночасно на фоні вигорання місцевих волонтерів і головне масштабів викликів перед громадами, відчувається гострий брак волонтерів і тих, хто долучається до громадських організацій. Серед причин, чому люди не долучаються, учасники дослідження називають не тільки небажання працювати у громадському секторі, а й виїзд активних і небайдужих мешканців, зацікавлених в такій діяльності:

***...багато хто міг би долучитися до волонтерської діяльності, до активних громадських організацій, вони***

**(місцеві мешканці – С.Д.) просто не хочуть взагалі працювати (староста села).**

**Тут вибув соціальний капітал. Виїхали активні люди, спроможні люди. І не повернулися. (начальник сільської військової адміністрації).**

**У нас ось ГО, Криворізьське ОБГ. Вони проводять тренінги, майстер-класи по створенню геошок, по проєктній діяльності. До них приходять два-три чоловіка. Спроси в будь-якому періоді - що тобі треба? Робота треба! Що ти готовий зробити для цього? Нічого! А чи можемо від них щось чекати? Надіяється, що вони будуть супер свідомими? Я не знаю (начальник сільської військової адміністрації).**

Одночасно, зрозуміло що волонтерство має свою специфіку, в першу чергу пов'язану з роботою з людьми. Хоча в багатьох випадках локальні волонтери виконують роботу вантажників, вони все одно більше контактують з людьми, з якими в іншій ситуації повсякденного життя їх контакти були б доволі обмежені або не відбувалися б взагалі.

**це більш складний процес, ніж піти на роботу, тому що тут робота така, соціальна сфера, вона вимагає певних, як сказати, певних ... по-іншому дивитися на якісь речі (член локальної ГО).**

За опитуваннями громадської думки, волонтери і громадські організації посідають чільні місця за рівнем довіри серед громадян України. В спільноті активістів і волонтерів з'являється усвідомлення цінності репутації, і залежності власної успішності від уявлень про весь громадський сектор.

**...коли відбуваються якісь скандали, падає тінь на всі громадські, благодійні організації. Люди виїжджають і**

**не повертаються в Україну під приводом, що це волонтери, це тінь повністю на всіх падає. І недовіра, якщо вона з'являється, то вона з'являється одразу до всіх, і оце погано (керівник ГО).**

**Низька якість психологічних послуг показала людям, що, збільшила недовіру людей до психологів, і це не є гарним показником (керівник ГО).**

Перед новими волонтерськими групами постає питання вибору способу функціонування в майбутньому. Абсолютна більшість нових ініціатив під час окупації і в перший період після звільнення орієнтувалися на краундфандінг в своєму середовищі або за умов публічності – в соціальних мережах. Доступ до донорських ресурсів стимулює такі групи інституалізуватися як громадські організації. Проте, для багатьох таких груп звичні практики залучення ресурсів виглядають більш зрозумілими або природніми. З їх точки зору, це дає їм можливість швидко мобілізувати кошти на нагальні потреби без зайвих бюрократичних процедур, які займаються багато часу і не гарантують результату. Така позиція також викликана нестійкістю самого середовища волонтерів, частина з яких виїжджає з Херсонщини, будує власні життєві стратегії в професійній сфері і дотримується певного неписаного етичного кодексу. Крім того, реєстрація передбачає хоча б на формальному рівні створення внутрішніх ієрархій, що принаймні для частини таких груп, збудованих суто на етосі рівності і горизонтальних зв'язках, може бути проблемою.

**...Волонтери, які не змогли включитися, вони продовжують свою волонтерську роботу, яка не передбачає ніяких певних правил та умов (член ГО).**

**...Волонтери, ті, які вміли, люди, які вміють збирати, фанрайзити, вони не хочуть працювати по правилам, для них є зрозумілою волонтерська діяльність, вони знають, як це зробити, і роблять це успішно, і їм не ці-**

**каво (інституалізація в якості громадської організації-С.Д.) (Голова ГО).**

**Вони зареєструвались, але вони ще не усвідомлюють, не розуміють, як працювати як організація. Вони продовжують бути спільнотами волонтерів. Відповідно, ми їм пропонуємо питання написання проєктів, консультування, подумати про структуру, про стратегію. Для них це зараз не є пріоритетом, не є таким, щоб вони відчували. І вони поки можуть збирати кошти через такий краудфандинг, вони фактично не думають про інституалізацію, вихід на якийсь стратегічний рівень. Тому я би говорила зараз, що вони де-юре створились, а де-факто вони по природі будуть волонтерськими групами, які трошки хаотично свою діяльність впроваджують. І поки не має від них запиту на розвиток організаційний (Голова ГО).**

Херсонщина доволі сильно постраждала під час окупації і боїв за звільнення і потребує значних ресурсів на відновлення. Відповіддю на цей виклик стало значне збільшення проєктів з боку міжнародних партнерів. Однак, різке збільшення фінансування при обмежених можливостях громадського сектору в окремих випадках призводить до втрати якості виконання проєктів навіть з боку відповідальних організацій.

**Є організації, які схватили зірку. Вони гребуть, повалили купа проєктів, огразу багатьох донорів, і валять надалі, і вони вже втратили розуміння часу і простору через гроші. Через гроші, які донори почали активно виділяти, і втрачають уже і репутацію (менеджер фонду).**

До повномасштабного вторгнення громадський сектор Херсонщини був структурований за напрямками діяльності і всі його гравці добре знали одне одного. Натомість, зараз з упевненістю не можна ска-

зати що всі нові ініціативи чи групи вже відомі. Більше того, частина нових ініціатив не відчуває себе складовою спільноти традиційного громадського сектору і, як наслідок, не бачить необхідності взаємодіяти з іншими. До цього додаються проблеми сприйняття тими, хто залишився і залишається на Херсонщині, тих організацій, які релокувалися. Частина нових волонтерських груп відомі місцевій владі в багатьох регіонах України завдяки активності в соціальних мережах, або персональним контактам, коли вони шукали допомогу після наприклад підриву Каховської ГЕС. Більш досвідченні організації, які релокувалися в найближчі міста (Миколаїв, Кривий Ріг) також одразу підключилися до великих проєктів, таким чином поєднавши риси нових волонтерських ініціатив і інституційність громадських організацій. В такій ситуації присутня певна конкуренція за ресурси і статус.

***...новий пласт організацій заходить, яких вважають херсонськими, а ті (ГО – С.Д.), хто виїхав, з ким не перетиналися особисто, вони (органи влади – С.Д.) не знають навіть про існування (Голова ГО).***

***...Частина організацій за цей час дуже вирости, стали сталими, взяли собі напрямки діяльності, випрацювали, набралися авторитету, набралися розуміння, як працювати в цих умовах, дізналися всі правила і значно зросли. Це невелика частина, але це організації, які повернулися, під час війни деякі організації, голови організацій виїхали за кордон, їх тут не було, і чітко ми спостерігаємо їх повернення на сьогоднішній день, і вони кажуть, а звідки взялися ці нові люди в нашій громаді, де ми знали, де ми розуміли, де ми вміли, де ми працювали, і хто ці люди взагалі, яким чином вони зараз тут забирають наші кошти, які ми могли б собі впроваджувати, ми могли їх забрати і реалізувати проєкти за ці кошти (менеджер фонду).***

Волонтерська діяльність в умовах війни примушує до пошуку швидких і нестандартних кроків, часто в обхід правил. У частини волонтерських груп є досвід вирішення питань, які здавалися такими, які неможливо вирішити. Це дозволяло бути ефективним, але породжує ілюзію простих рішень, притаманну неофітам.

***...І там риторика така, що до того ніхто нічого не робив, а ми зараз налагодимо співпрацю між бізнесом, владою і громадянським суспільством. І ми всі слухаємо і так, даа? ну серйозно? Це таке абсолютне нівелювання і незнання тих, хто працював до цього або працює. Ну і якби завойовування свого місця під сонцем (голова ГО).***

***Але там саме волонтери, які, тобто, коли там перший раз були представлені, хто чим займається, і коли ми кажемо, ми там займаємось, допомагаємо, там робочі групи створені, там організація процесу співпраці різних стейкходерів, ну там, (їм – С.Д.) незрозуміло, що це таке (Голова ГО).***

Ця латентна конкуренція не справляє на поточному етапі впливу на діяльність організацій громадського суспільства, а є швидше тлом внутрішніх дискусій. Однак, при зміні умов, зокрема значному скороченню фінансування, ГО можуть опинитися в залежності від органів влади. Тому важливо щоб громадські організації мали спільну платформу і підтримували свою суб'єктність.

***Я не бачу поки що конфлікту, але це діє тільки до того часу, коли буде дефіцит ресурсу. Як тільки з'явиться дефіцит ресурсу, я думаю, що це буде вплив на владу і таке інше. ... Будуть ті, хто тільки з владою в гарних стосунках. (менеджер фонду).***

***Тримати кордон між тим, щоб це не було викорис-***

**танням, тим щоб це були якісь рішення, які будуть добрим, розумними для громад, а не просто щось, щоб просто відзвітуватись (голова ГО).**

Якщо за минулий рік спільними зусиллями донорів, влади і громадських організацій вдалося у значній мірі подолати хаос у координації допомоги, то у відношеннях між владою і громадянським суспільством спостерігається низка негативних трендів. Представники ГО вбачають у діях влади бажання використати їх діяльність для успішного звітування перед центральними органами влади. При цьому, громадські активісти стикаються з небажанням частини чиновників комунікувати з ними потреби і узгоджувати спільну діяльність. Принаймні окремі посадовці розглядають громадські організації як підзвітні їм структури, які мають доповідати про свою роботу. В інших ситуаціях представники громадянського суспільства відчувають формальний підхід до справи.

**Ситуація з обласною військовою адміністрацією, де амбіції ще більше, а ресурсів ще менше, є ілюстрацією таких ситуацій, коли вони дізнаються, що ГО відкрили простір, наприклад, і дуже обурюються, чому вони про це не знають, а потім звітуються, що це ОВА відкрило (голова ГО).**

**Будь-яку (діяльність – С.Д.) в сфері психосоціальної підтримки вони би хотіли показувати, що це впровадження такої програми, і вони реально обурюються, чому вони не знають про роботу деяких організацій. Тому лишається оцей елемент показовості співпраці, трошки декорації співпраці, бо насправді співпраці, як такої, немає. Є просто бажання відзвітуватись (голова ГО).**

**Підходи в роботі державних установ вони лишаються такими, що контролька (звітний документ в Кабінет мі-**



**ністрів – С.Д.), мало часу, зроблю телефонний обдзвін, відзвітуюсь, робота зроблена. Ну якби добрі старі часи нагадували (голова ГО).**

**Там, де цього не було, там, де відбувається в режимі декорації і намагання, ну, давайте з мінімальними витратами ми зробимо максимальний результат для звіту (голова ГО).**

Кадрові зміни в органах влади і поява нових активних організацій призвели до розриву старих контактів, що підважує статус відомих в Херсоні громадських організацій.

**Мені після зустрічі дзвонили пані з департаменту соціального розвитку, яка нас в принципі взагалі не знає, каже, а що це у вас за організація така, ну розкажіть, що це за організація і що ви взагалі можете корисного зробити. І я розповідаю, теж не знаю цю людину, ну тобто у нас рухнули навіть ті всі зв'язки, які були, і зараз прийшли люди, які не знають, вони знають суто зараз, хто зараз працює, а інших вони не знають (голова ГО).**

**Тому, не знаю, мені здається, що десь, де знову такі соціальні зв'язки були, досвід, довіра були, там це допомагає робити справжні речі (голова ГО).**

Така модель поведінки штовхає ГО будувати кордони між собою і владою, зокрема покликаючись на ігнорування владою успішних організацій.

**На Білозерці, є Білозерський центр регіонального розвитку, дуже потужна організація, опікується трьома-чотирма громадами, купу всього робить, я ніколи не бачив, щоб їх на обласному рівні хоч якось відзначали, хоч якось їх кудись запрошували. Ну, це дуже дивно, мені здається, і тим не менше, вони нагороджують ко-**

*гось, хто ці люди? ...по області є потужні організації, які робили багато і продовжують робити багато. Чому їх не запрошують, я не знаю. Тому, мені здається, нічого не змінилося, ну, от, абсолютно (Голова ГО).*

*Тому, особисто ми рухаємось паралельними якимись речами, так, ми можемо отримати якусь підтримку, або на локальному рівні, і добре, що не заважають, ну, тобто, щоб якась там була велика допомога, ну, ні. Навіть, офіс, приклад такий, представники біля влади кажуть, у нас офіс в укритті, в ОСББ знаходиться, ми вже давно орендуємо, ми своїми силами зробили частково там ремонт, а ще частина, вона залишається окрема кімната без ремонту, і нам кажуть - зверніться до військової міської адміністрації, вони ж можуть зараз робити ремонт, на це є бюджет. Я кажу, для нас краще бути взагалі не дотичним до того, бо зараз вони зроблять ремонт, а післязавтра скажуть, давайте виїжджайте, бо ми зробили ремонт. Ну, тобто, ми, щоб ніяким чином взагалі не бути (залежними – С.Д.), можна побудувати партнерство, в якихось проектах залучити, щось допомогти, але щоб тісне співробітництво, як показує практика, вона може для себе тільки гірше. Тому, я думаю, що нічого не змінюється фактично (голова ГО).*

Ще більш тривожними були спроби адміністрації регулювати доступ ГО до проектів міжнародних донорів через надання чи ненадання відповідних листів підтримки. З інтерв'ю з представниками громадських організацій можна зробити висновок, що дана проблема була поширена на початковому етапі після звільнення.

*... влада почала активно йти на співпрацю, тому що це залучення ресурсу. А на початку, до речі, отримати*

**якийсь лист підтримки від влади на Херсонщині практично було неможливо (член ГО).**

Неможливо було отримати листа підтримки, тому що була чітка ієрархія, кому давати листа підтримки, для якого донора, кому не давати. І хто навіть розмовляти не буде, тому що я маю отримати дозвіл, чи можна це робити з цією організацією (представник ГО).

**Зайшли в Херсонщину працювати не місцеві організації, які отримали від міського голови, наприклад, листи підтримки, які не вміють писати, які не знають, що вони хочуть робити, але хочуть грошей. І це також дивно виглядає (менеджер фонду).**

Як вихід представники громадськості бачать на першому етапі подолання комунікативного розриву по лінії влада-громадськість. Така комунікація потребуватиме від посадовців додаткових зусиль.

**Тема комунікації – це те, на що ні в кого нема часу, сил, ресурсів, бо насправді була розмова під час нашого форуму, що давайте створимо якусь групу, де ми будемо збиратися, донори. В результаті така група існує виключно в органах влади, ГО туди не запрошуються, відповідно є така... А щоб запрошувати ГО, це треба завчасно. А запрошують сьогодні на завтра. І адміністрації такий формат ок. Для ГО такий формат не ок, бо у нас якби все розплановано наперед. І мені здається, що тема комунікації залишається такою, що могла би частину питань спростити, знизити конфліктність, а з іншого боку це потребує реальної включеності і ресурсу (голова ГО).**

Інша ситуація складається, якщо ГО виконує великі інфраструктурні проекти. В такому випадку влада не може ігнорувати її діяльність, а ГО не може її здійснювати без тісної співпраці.

**Ми на щоденному контакті з міською, з обласною військово-цивільною адміністрацією, заступники житлово-комунального господарства, зараз дуже притомні. Зараз дуже нормальні керівники департаментів ЖКХ і в місті, і в області. І все, що стосується дозвільних документів, все, що стосується координації між владою і громадськими організаціями, це процес, який зараз налагоджений дуже добре. Тобто хочеш, маєш ресурс бурити свердловину, от тобі умови бурити свердловину. Маєш ресурс на встановлення п'ять водопровідних веж, водозбірних - от тобі прив'язка, наші болючі точки. Їдь сам, перевіряй, спілкуйся з громадою, спілкуйся з старостатами, спілкуйся з населенням. Ми, в принципі, за тебе частину роботи вже зробили. Тобто бачу, що саме відновлення стільки, саме навчання людей жити в нових умовах (голова ГО).**

Для трансформації взаємовідносин необхідно «ставати гравцями» і досягати ситуації взаємного виграшу, коли сильні ГО будуть спроможні залучати на Херсонщину додаткові ресурси.

**В силу обмежених ресурсів влади вони розуміють, що ГО стали гравцями, від яких дуже часто залежить вирішення проблемних питань, які існують (голова ГО).**

**Взаємодія, яка налагодилась на рівні області, вона допомогла набагато легше спілкуватися з донорами, бо громадські організації локальні стали провайдерами якоїсь унікальної інформації (голова ГО).**

В умовах інтересу до Херсонщині, в області почали працювати багато організацій з інших регіонів країни. В наведених нижче цитатах є знакові для Херсонщини слова – «парашутисти», «гастролі» та «юзати». В громадській думці херсонців часто можна зустріти образу на те, що керівниками регіону призначають не місцевих, «парашу-

тистів». Це інтерпретується як недовіра до місцевих кадрів і вторинний статус області, в яку можна надіслати людину для того щоб вона «пересиділа» якийсь час, а «парашутист» не сприймається як актор, який зацікавлений в довгостроковому результаті. В такій подачі тимчасовий або разовий експерт або чиновник розглядає Херсонщину лише як трамплін для подальшої кар'єри, який використовує - «юзая» - місцевих партнерів в своїх інтересах. Таке сприйняття знижує ефективність зусиль фахових спеціалістів з інших регіонів. Можливим рішенням цієї проблеми могло би бути заохочення стійких партнерств між місцевими ГО і їх партнерами з інших регіонів України.

***...в Херсоні, чесно, це вже стало таким мемом про парашутистів, що вже всі не сприймають серйозно будь-яку заїжджу групу, яка приїхала з гастролями провести один тренінг. Протягом 2023 року це було в великій кількості, дуже часто було звертання до місцевих, дайте нам списки людей, от просто програми заходять. Ті організації, які мають осередки в різних містах, вони заходять, вони фактично доступу до цільової (аудиторії – С.Д.) не мають, але вони заходять зі своїми спеціалістами і починають юзати місцевих, «а підкажіть нам, де ми взяти волонтерів, а дайте нам групу людей, а де ми можемо що провести, а надайте нам приміщення». І місцевих на зарплати не беруть ці організації, вони просто їх використовують (голова ГО).***

***...Вирішила фасилітаторка поїхати до них. І от питання було одне із перших, «а ви до нас на один раз? Чи кілька зустрічей буде? Бо якщо один раз, нам від цих зустрічей ні холодно, ні жарко, а ви собі поставили, фоточки зробили», і люди це розуміють і відчувають, що їх юзаять (голова ГО).***

Новим фактором на Херсонщині стала благодійна, гуманітарна і

допомогова діяльність церков і релігійних організацій. Під час наших попередніх проєктів ми мали можливість познайомитися з діяльністю громад УГКЦ під час і одразу після окупації. В селі Зеленівка громада УГКЦ під час окупації змогла організувати підпільну волонтерську роботу, яка допомогла помітній частині місцевих мешканців не вступати в контакти з російською владою. Дуже помітною стала діяльність Карітасу і інших релігійних організацій з Європи

Після звільнення на Херсонщині працювало декілька бригад волонтерів з західних областей, які були зібрані протестантськими церквами. Ці будівельні бригади першими допомагали закрити найнагальніші потреби – перекрити дахи, зашити вікна. Фінансувалися вони за рахунок внесків вірних цих церков. Ці окремі випадки є свідченням ширшої тенденції, а участь релігійних організацій потребує подальшого вивчення і аналізу.

Нові виклики поставили перед громадськими організаціями необхідність значно розширити сфери діяльності. Опитані згадують участь у відбудові, гуманітарній допомозі, психологічну підтримку, навчання першої медичній допомозі, юридичні консультації щодо відновлення документів, документуванню злочинів, підтримку української ідентичності, допомогу ОСББ і органам влади на місцях, допомогу в отриманні відшкодування за втрачене або пошкоджене майно. Все більше ГО переключаються на підтримку місцевого бізнесу і самозадачності, перенавчання на нові професії. Є декілька організацій, які продовжують опікуватися ВПО

***Є організації, які займаються навчанням людей по наданню першої медичної допомоги. Це теж дуже важливо. Тому що, на жаль, в Херсоні і в Херсонській області зараз всі під Богом ходять. І насправді не можна уявити собі, коли з тобою щось станеться (Голова ГО).***

***... люди в окупації були дезорієнтовані і не розуміли, що їм робити у випадках, коли хтось помирає, коли***

**хтось народжується, яким чином, документально, згідно українського законодавства, це можна зафіксувати і мати документи офіційні. І ми надавали, наприклад, і не лише ми, юридичні консультації жінкам на окупованій території, людям. Тому я думаю, що ці питання теж були, як захищати бізнес, як захищати майно, як просто документи, ну, зберегти свою ідентичність і належність державі (Голова ГО).**

**Знаю, що також є багато організацій, які пішли по шляху допомоги ОСББ, експлуатуючим організаціям і так далі (член ГО).**

**Юридична підтримка, психологічна підтримка, це багато організацій займається, значна кількість організацій, я знаю, що впроваджують і будуть впроваджувати, також є організації, які реєструють злочини, є організації, які заточені чисто на юридичні консультації щодо відшкодування грошей за втрачене майно або зруйноване майно, а також, як я казала, шелтер-кластери – це відбудова, легкі ремонти (Голова ГО).**

**Сімейні хаби, почали відкриватися сімейні хаби. У Миколаєві, це скоріше до Миколаєва, а це не до Херсону, ну і гуманітарна підтримка. Ну і звісно, що гуманітарна підтримка забезпечення дровами в цей період була активно підтримана донорами, і всі везли дрова, всі везли чи брикети, чи паливо, будь-яке паливо. Добре зреагували організації та донори на підгрив Каховської ГЕС. Скажімо так, настільки були спроможні, настільки вони це зробили (менеджер фонду).**

Окремо згадуються організації, які реалізують великі інфраструктурні проекти, у поєднанні з м'яким компонентом – навчанням і перепідготовкою

**Зараз практично повністю переключилися на відновлення об'єктів газопостачання, електропостачання, водопостачання, тепlopостачання, на формування підприємницького середовища серед внутрішньо переміщених осіб, серед осіб, які залишаються в громадах на лінії бойових дій, на підтримку. (Голова ГО)**

**(Назва організації) вони комплексно підходять. Вони, якщо беруть громаду, вони її няньчать, опікуються, роблять все (менеджер фонду).**

Під час інтерв'ю декілька начальників адміністрацій і представників ГО жалілися на те, що їм не вдається зібрати людей на свої заходи. В першу чергу йдеться про програми психологічної реабілітації та роботу з травмою. В одній з громад з нами поділилися успішним досвідом залучення мешканців до участі.

**Вони (ГО – С.Д.) приїжджали із апаратами УЗІ і тут навіть стоматолог був. І кардіолог, і психолог, і невропатолог. Дуже багато. Приймали вони дуже довго. А потім ще сказали, що хтось там до когось не потрапив. І гінеколог. Багато їх було спеціалістів. Мабуть, 6 чи 7. А потім кажуть, ой, ось я й записувалася, а не потрапила. То кажуть, образилися трошки. Правильно? І наші хотіли, це такий престиж до спеціалістів з Києва хотіли потрапити.**

Однак, навіть при стрімко зростанні громадського сектору, представники донорських структур констатують брак спроможних партнерів з громадського сектору через об'єктивні обставини

**Є дефіцит в організаціях громадянського суспільства, які дійсно знають, що вони роблять. Ну, є там 2-3. І багато незакритих, тобто вільних напрямків, якими можна займатися. Ну, що до шелтеру, наприклад, цьо-**



**го компоненту. Чоловіків немає, нема кому будувати. І організація неспроможна здійснити ремонт, тому що хто це буде робити? Це робити нема кому. Донорські кошти є. Возити нема кому, будувати нема кому, рахувати нема кому, немає інженерів. Ми зупиняємося на тому, що будемо робити щось таке в цьому кластері, щось простіше, що не вимагає того ж самого середнього ремонту. Це буде нам важко. Там треба балки міняти, там треба стіни, там ще щось треба таке, що в нас немає на це часу і ресурсу. Час завжди обмежений, стоїть дедлайн, охоплення. (менеджер фонду)**

Громадський сектор Херсонщини перебуває в стані стрімко дорослішання і зростання. З'явилися нові люди і нові організації, виростила і зміцніла частина ГО, які діяли до широкомасштабного вторгнення. Нові виклики значно розширили тематику, якою займається громадський сектор. Стала помітною участь бізнес спільноти в волонтерській діяльності. На місцях подеколи сформувалася конструктивна взаємодія між волонтерами, місцевою владою і бізнесом. У відносинах громадського середовища і влади фіксуються як позитивні, так і негативні тренди. Існує потреба заохочення стійких партнерств між місцевими ГО і партнерами з інших регіонів України.

## **Громадський сектор, донорські структури і місцева влада: сфери взаємних інтересів**

Зараз можна почути певну критику стосовно способу дії, напрямків і пріоритетів діяльності донорських організацій. При всіх можливих критичних зауваженнях, треба пам'ятати про видатну роль різноманітних донорських структур в порятунку Херсонщини від гуманітарної катастрофи, яку російська федерація планувала побачити на звільненій території області після відступу окупаційних сил 11 листопада 2022 року і підриву греблі Каховської ГЕС влітку 2023 р. Не меншу загрозу громади очікували від зими 2022-23 років, коли в регіоні

не було свого палива. В усіх випадках йшлося про елементарне виживання людей в населених пунктах зі зруйнованої інфраструктурою і логістикою, з розірваними каналами постачання і неналагодженими бізнес-процесами, які обслуговують локальні ринки. Саме надзвичайно швидка реакція донорських структур, яку вдалося реалізувати переважно через громадський сектор врятувала регіон від декількох хвиль гуманітарних катастроф. Громадські організації після звільнення частини Херсонщини і після підриву греблі Каховської ГЕС стали безальтернативним партнером і для донорів і для громад. В усіх інтерв'ю з місцевою владою, які ми проводили, можна почути, що першими їм подзвонили або приїхали саме представники громадських організацій або волонтери. В населених пунктах наближених до інших великих агломерацій (Миколаїв або Кривій Ріг), паралельно з ГО і волонтерамидопомогу громадам надавала місцева влада тих міст, а в сам Херсон були спрямовані ресурси центральних органів влади. Згодом запрацювали важливі програми міжрегіональної допомоги і співпраці, такі як «Пліч-о-пліч», проте ці успішні ініціативи лише доповнювали більш масштабну допомогу міжнародних партнерів.

***Будівельні матеріали нам надали, або громади, які нам субвенції перерахували. І всі ці роботи проводилися, ну, волонтерськими бригадами, скажімо так. Багато там які приїжджали, перекривали дахи. І працівники сільських рад, сільські голови тут на дахах у нас були (з регіону-побратима – С.Д.). Тобто, ну, ми в першу чергу, знаєте, хтось по різних варіантах працює. Хтось робить капітально 10 будинків в селі (начальник сільської військової адміністрації).***

Для більшості донорів саме громадські організації стали основними партнерами для виконання проєктів. Громадські організації в багатьох ситуаціях перебирають на себе частину функцій місцевої влади і традиційних підрядників з комерційного сектору. Можна допустити, що вибір ГО як пріоритетного партнера стався в результаті низки

факторів. Учасники дослідження вказують на наявність проблем з місцевою владою, що сприяють вибору саме ГО як партнера. Зокрема, громадську організацію як підрядника можна замінити, у випадку виявлення проблем зі звітністю чи іншими порушеннями, натомість місцева влада є непідконтрольною для донорів, якщо на локальному рівні не має розуміння своїх довгострокових інтересів. За два роки донори отримали певний негативний досвід роботи з місцевою владою в різних регіонах України. Не має відомостей, що це стосується і Херсонщини, але алгоритми роботи, покликані запобігти провалам, автоматично переносяться на всі регіони, і зокрема на Херсонщину.

***...донорські люди вже стикнулися з таким рівнем корупції, коли на початку вони попрацювали і відмовилися, наприклад, робити щось в великих комунальних закладах, вкладатися в ремонт, тому що побачили, що це велика корупційна складова. І те, що сьогодні можна було б робити, те, що дійсно потрібно на цих територіях, які там постраждали від окупації, де дійсно це потрібно, тепер вже є недовіра (менеджер фонду).***

***...донор отримав велике розчарування, якщо підписується меморандум про співпрацю на ремонт цього поверху для ВПО, робиться ремонт для ВПО, а ВПО там навіть ніхто не збирається (селити – Д.С.). А меморандум для нас (місцевої влади – С.Д.) нічого не значить. «Щоб ми прийняли у вас цю роботу, яку вже практично завершили, то нам треба погодитись з Міністерством освіти, чи ми приймаємо, щоб СБУ до нас не прийшло, а яким чином ви розпочинали цю роботу, діяльність і погоджувалися на співпрацю ми не знаємо». Це такі гнилі маніпуляції (менеджер фонду).***

Донори також можуть йти на компроміси у безвихідних ситуаціях, як тимчасове рішення.

**...якщо, наприклад, для нас виконання цього чи іншого проєкту, є важливішим, ніж що вони там собі роблять, то окей. Інша справа, коли вже хтось такий агенізатор, вже немає просто кордонів своєї наглості (менеджер донорської організації).**

Іншим рішенням донорів стало переорієнтація на кінцевих бенефіціарів.

**...донорська підтримка перейшла зараз більше, що вона нарахована на бенефіціарів, вона нарахована на домогосподарства. Якщо раніше на (не розбірливо), то зараз ми рахуємо домогосподарство. І немає вже цих передач, тобто по акту, і це зовсім не допомога для місцевої влади (староста села).**

Після успішного досвіду подолання можливої гуманітарної катастрофи, перед донорською спільнотою постали нові виклики. Динамічна ситуація 2023 року примусила їх декілька разів міняти пріоритетні напрямки підтримки, і можна припустити, що найближчим часом збережеться необхідність оперативного корегувати плани. Тим не менше, вже зараз можна провести попередню оцінку напрямків, де можна корегувати позиції для збільшення ефективності, без загрози втратити гнучкість і оперативність.

Постає проблема узгодження можливостей громад і пріоритетів міжнародної допомоги. Одна з найгостріших проблем полягає у вимиванні соціального капіталу. Громади Херсонщини стикалися з проблемою обмеженості соціального капіталу і до повноомаштабного вторгнення. З від'їздом багатьох активних мешканців ця проблема тільки посилилася.

**...громади, вони не хочуть втрачати можливість, шанси, тому вони, звісно, виконують всі ті пропозиції від донорів або від організацій, які з донорами заходять.**

***І роблять знову і знову огне і те саме, роблять це огні і ті ж самі люди, хто там відповідає за кожну громаду, ну, в кожній громаді, їздять на ці заходи різні, тренінги, форуми, як там кажуть деякі, «мене скоро вижене мій чоловік», в принципі, кадровий голод в громадах, і огна та ж сама людина їздить (менеджер фонду).***

-А місцеві волонтери були?

***- Були. Перед табором... У нас просто немає дуже багато молоді в селі (Начальник сільської військової адміністрації).***

***... вони телефонують, «дайте нам людей на тренінг». Вони кажуть, ми не можемо вам дати, нам нема коли роботу робити свою. «Дайте хоч когось!» Так вам фахівці, чи вам хоч когось треба? Якщо хоч когось, я можу, але, ну, сенс? Видавати сертифікат інструктора психічного здоров'я людині, яка замість трьох днів навчання, була шість годин, і організація видає. Фактично це така імітація процесу, що мені, чесно, страшно, оскільки у нас на папері навчених, всіх перенавчених, а по факту людей здатних працювати, щоб не нашкодити, велике питання (Голова ГО).***

Можливим вирішенням цієї проблеми є збільшення координації софт-компонента, міжмуніципальна кооперація та аутсорс. Проте є сумніви що ще більша координація саме в цій царині буде ефективно. Це частина більшої проблеми відтоку активної частини мешканців і громадам доведеться шукати нетривіальні способи її вирішення. Одним з варіантів, на які варто звернути увагу, це залучення до проектної діяльності тих мешканців, які принаймні тимчасово виїхали в інші регіони країни, а в окремих випадках і закордон.

Зворотною стороною готовності донорів до швидкого реагування стала ситуація при якій громадський сектор не може планувати свою діяльність на середньострокову перспективу. Зі зрозумілих причин, донорська спільнота вимушено віддає перевагу коротшим проектам, щоб при потреба мати можливість змінити пріоритети у відповідь на загрози і виклики. І перерозподілити бюджети на найнагальніші потреби. Але такий підхід шкодить сталим ГО, які намагаються працювати на довшу перспективу.

***Є мінус в тому, що зараз багато донорів дають короткострокові проекти, там, по 6 місяців. Немає, там, 2 роки, умовно, там, більше року, є, але їх не так багато, більшою мірою, все ж таки, це короткострокові проекти. З одного боку, я прекрасно розумію, бо ситуація постійно змінюється, з іншого боку, якщо казати для організацій громадських, то вони в постійному пошуку, і говорити про сталість їм дуже складно тоді. ... і так, непросто життя зараз, а ще кожні півроку треба шукати додаткове фінансування, чи ще щось, і це для громадських організацій мені здається складно, ну, створює певні складнощі.***

На першому етапі, в кінці 2022 і першій половині 2023 р гостро повсталала проблема координації зусиль різних донорських структур. За твердженнями опитаних, цю проблему вдалося у значній мірі вирішити завдяки запровадженню кластерної системи і співпраці з обласною адміністрацією. Хоча окремі респонденти вказують, що випадки дублювання завдань все ще мають місце.

***На кластері всі гуманітарні фонди звітують, де вони що роблять, допомагають, і Кеш-програма, Всі свої, повністю всі свої програми, по наданню допомоги, навіть громадські організації з нами погоджують, і вже наші, наприклад, працівники ГО, Кеш (програми), і***

***Шелтер-кластеру, між собою, з громадськими організаціями. Але це добре, що ця кластерна система, до неї зараз прийшли, і це все координується фондами, і комунікується, і дуже дивно, коли хтось намагається видумати, ти дивишся, ну воно ж вже все, якби координується, навіть з державним органом, координується в цій системі, а ви ще якісь там намагаєтесь придумати умовні мапи, про які вони вже, в принципі, втратили, скажімо так, своє значення, чи потребу (менеджер донорської організації).***

Я можу сказати, що все-таки координація кластерна і координація адміністрації дає свої результати. Зрозуміло, що все не можна охопити, і все одно є і дублювання, і все одно є непорозумілості. Але якщо зрівнювати ситуацію з роком назад, то це просто прекрасна координація і прекрасна взаємодія, тому що рік назад такий важкий хаос був. У нас не звикли гарних слів людям говорити, але Юлія Павлівна Кривчик, яка очолювала управління економіки обласної адміністрації Херсонської, коли їй все доручили, вона навела в цьому лад. Ми всі як донорські і українські громадські організації стали отримувати раз на місяць оновлені потреби по громадам. Ми нарешті стали отримувати чисельність реальну на перше число кожного місяця по кожному населеному деокупованому пункту. На жаль, Миколаївська область цього досі не робить. А Херсонська область це робить першого числа кожного місяця, і наші донори мають всі дані, які їм потрібні. Навіть іноді, коли це потрібно, в розрізі чоловіків, жінок, хлопців, дівчат. Хоча я розумію, яка це для старост робота зараз під обстрілами, це все збирати по влучанням. Але це робиться, і це дуже важливо для донорів, тому що вони бачать, що влада не безпорадна, вони бачать, що є контакт між локальними партнерами, громадськими організаціями півдня і владою.

***І тоді їм зрозуміла роль локального партнера. Тоді їм зрозуміло, чому погано роздавати на площі (гуманітра-***

**ку – С.Д.), а багато краще відновлювати водопостачання разом з будь-яким локальним партнером (керівник ГО).**

**Я розумію, є там кластери, які там, вони там зустрічаються, але фактично вони проговорюють постфактом, що вони роблять і що вони там вже виконали. Але навіть проекти, які фінансуються USAID, американські програми, заходять і всі виконують одно і те ж саме. Раннє відновлення, раннє відновлення, там, відновлення, відновлення, ну, там, різні програми (голова ГО).**

Так само як не доброчесні дії місцевої влади в інших областях України можуть корегувати алгоритми роботи по всій країні, і зокрема на Херсонщині, так само принципи організації роботи і позитивні практики тилових районів, стандартні процедури можуть некритично переноситься на Херсонщину. Дуже важливим виглядає як підтримання інтересу до регіону, що зовсім не є сталою величиною, так і врахування специфічних умов, які скалилася на звільненій частині області. Можна припустити, що для багатьох учасників проектної діяльності з громадського сектору і місцевої влади, інтерес до Херсонщини і, як результат, виділені на область ресурси з боку міжнародних партнерів є сталою величиною. Однак, це швидше результат уявлень донорів про динаміку процесів в регіоні, оцінки перспектив покращення або погіршення ситуації і спроможності місцевих партнерів втілювати заплановане.

**...увага (до Херсонщини – С.Д.) ще є. Ми завжди говоримо про це вікно можливостей, яке може звужуватись дуже скоро. Зараз є. Але мені здається, що донори, якщо вони не відвідують громаду, місто, вони не до кінця розуміють обставини, в яких вимушені всі працювати (менеджер донорської організації).**

**Був окупований Херсон, був в облозі Миколаїв, тонни**



**гуманітарної допомоги і мільйони євро і доларів сипались на Миколаїв. Зараз був рік, коли більш-менш ми змогли донорів перевезти з Миколаєва на Херсон. Але зараз, у зв'язку з тим, що фронт не рухається, у зв'язку з тим, що Дніпро це є серйозна перепона, у зв'язку з тим, що в Херсоні щодня по нам стріляють, я раз по раз чую від міжнародних донорів, що давайте, напевно, повернемось в Миколаїв з творенням, ремонтами, реконструкціями, а херсонці вже якось поки поживуть, а потім, як це налагодиться, ми підемо туди все робити. Ну, з цього категорично не можна допускати, тому що у нас є приклад міст, які були окуповані першими, яким ми допомагали у 2022 році, це Охтирка, Тростянець і так далі. Це міста, до яких інтерес донорів пропав один раз і вже не з'явився, на жаль (менеджер фонду).**

Важливим є постійний моніторинг ситуації в області для того, щоб за потреби внести корегування відповідних проектних процедур і пріоритетів фінансування. Крім того, варто розглядати звільнену частину Херсонщини не як один регіон з однаковими умовами, а розділити область на менші таксономічні одиниці. Зрозуміло, що прибережна зона, яка перебуває під постійними обстрілами потребує інших процедур і пріоритетів, ніж громади, які перебувають у значно більш безпечній ситуації. І навіть в межах громад, які зазнають постійних обстрілів, в селах розташованих віддалено від Дніпра вже є умови для багатьох напрямків діяльності. Складається парадоксальна ситуація, коли на всю вільну частину Херсонщини не поширюються певні проекти (зокрема розвиткові), оскільки вважається, що вся ця територія прифронтана чи небезпечна, а з іншого – до всієї території застосовуються критерії тилових регіонів.

**Є уявлення іноді, що щось легко зробити, або що може бути пріоритетом. Ми пояснюємо, що, да, розвиткові проекти потрібні, але очікувати, що це отак буде**

*легко йти (не варто – С.Д.). Ну, ми постійно відстоюємо, що зміни можуть бути, а може бути взагалі зірваний захід. Ми можемо все закупити, а нічого не провести, тому що обстріл (керівник ГО).*

*... виключення Херсонської області як небезпечної для деяких інвестицій, ну, деякі програми не заходять працювати, тому що вони не можуть фінансувати. З іншого питання, якщо зараз економічно підійти до того, що впливає зараз на те, щоб люди там відчули самозарадність, могли щось робити, ці економічні проєкти мають бути, це щось має бути з ринком праці, з міні-бізнесом, це якісь гранти (менеджер фонду).*

*добре, що там центри зайнятості змогли в певний момент Херсон включити, бо він не був включений. Міністерство освіти впроваджує з ЄС програму «Skills for Recovering», це якраз швидке перенавчання дорослого населення, а Херсонщини нема! оці страхи, перестраховування донорів, вони реально не дають можливість реалізуватися тим проєктом, який би зараз якраз змогли би зробити якусь таку базу, щоб люди змогли зійти з цієї голки гуманітарної допомоги (менеджер донорської організації).*

*Іноді почувеш від донора певні завдання, особливо якщо стосуються Херсону або Білозерської громади, Тягинської громади (ці громади під постійними обстрілами –С.Д). Хочеться просто запитати в обличчях, хто цю нісенітницю писав? А дзвониш людям, вони кажуть, «ну так, то так, то зробимо так» (керівник ГО).*

Як вже зазначалося, гуманітарна допомога на першому етапі відіграла колосальну позитивну роль. Однак, доволі швидко для громад почали проявлятися негативні наслідки цієї допомоги. Поширення

культури бідності, відмова від продуктивної праці частини мешканців при повному забезпеченні продуктами харчування і гігієною, постійні конфлікти навколо розподілу гуманітарної допомоги, велике навантаження на не чисельних місцевих волонтерів і співробітників адміністрацій при розвантаженні, фасуванні і розподілі гуманітарної допомоги стали предметом критичного обговорення в багатьох громадах, які ми відвідали з моніторинговими візитами. Частина начальників місцевих адміністрацій вже тривалий час намагається обмежити постачання гуманітарної допомоги до своїх громад. В цілому, проведені інтерв'ю свідчать, що менеджмент донорських структур розуміє проблему, але є певна інерція процесу і вкоріненість окремих організацій саме в цей вид діяльності.

***...Але гуманітарним програмам вигідно продовжувати свою роботу, і тому вони тримають на цій голці всіх, розумієте? І це такі для мене... При роботі всім зручно, щоб це було, відповідно, що ми будемо міняти (начальник сільської військової адміністрації)?***

***... Тому на Херсонщині у нас теж є такі виклики, бажання донорів повернутися до роздачі гуманітарки, а не відновлення багаторічного, але поки ми їх долаємо, поки ми боремось за те, що поки в Херсоні залишається 50 тисяч людей, це люди, які мають жити з водою, з газом, з світлом, з теплом, і скільки буде наших сил і можливостей, ми будемо робити все, щоб відновлювати ці об'єкти (керівник ГО).***

***...По короткій допомозі нам вона вже не нага, цю гігієну, їжу, тому що у нас, наприклад, договір Central Kitchen щомісячна поставка продуктових наборів. І ми вже б раді відмовитися від неї, але їм вже треба освоїти бюджет (начальник сільської військової адміністрації).***

Звернення місцевої влади і громадських організацій принаймні частково вже враховуються при визначенні пріоритетів і форм видачі допомоги.

***...ми і зверталися, щоб краще була грошова допомога, тому що є такі категорійні версти населення, в яких і газ є, і будинок пошкоджений, і в нас тоді так отримували, в кого дров'яне опалення пічне, ті отримували допомогу, а ці людині у кого газ - ні, а зараз от так кошти прийшли, кожен вже, хтось за газ заплатить, а хтось собі дрова купить, тому необхідно таке питання врегулювати. (начальник військової адміністрації).***

***Радує те, що зараз більш міжнародні фонди націлені, все-таки не просто на роздачу гуманітарної допомоги (начальник військової адміністрації).***

***Ми скоро з ними попрощаємося і вони зникнуть, тому що сподіваємося, що вже дистрибуції (гуманітарної допомоги – С.Д.) не буде і потреби в цьому не буде (менеджер фонду).***

За умов зруйнованого комунального господарства, житла і об'єктів інфраструктури в громадах присутня недооцінка або заперечення важливості «софт-компонента» (навчання, стратегування, робота з травмою, тощо). Такі проєкти можуть стати об'єктом критики з боку місцевих мешканців, і тому часто (але не завжди) потребують додаткового просвітницького втручання.

Трактор привезли - супер класно, а от що таке м'яка складова, для чого вона, що вона дає, це не всі розуміють.

Так само як з роздачею гуманітарної допомоги, постають виклики підтримки ВПО. Донорська підтримка цього напрямку мала бути першою допомогою державі впоратися з критичними проблемами, а не заміником державної політики. Зараз маємо низку конфлік-

тів навколо цієї теми, спровокованих відсутністю грошей в бюджеті і помилками при розробці державної політики, відсутності взаємодії центральних органів влади і приймаючих громад. Так чи інакше, але спостерігається вихід донорських структур з подібних проєктів. І хоча це в меншій мірі стосується Херсонщини, проте треба врахувати що частина ВПО з найбільш небезпечних громад перемістилася не у внутрішні регіони країни, а до сусідніх громад, або навіть до безпечних сіл в межах однієї громади.

***Пройшов рік стабільної допомоги, яка від всіх донорів йшла тільки для ВПО, і вже донори не можуть замінити роботу держави. Ви бачите, ви могли вже або виробити свої внутрішні процедури, або вас влаштовує, що відбувається, «якщо ВПО не приносить ресурсів, ми їх зараз... клас, що ви все зробили, ми їх виселяємо, тому що в нас немає зобов'язання вже їх тримати» (менеджер донорської організації).***

Узгодження і врахування специфіки форм роботи стосується не тільки процедур, але і стандартів. Такі узгодження є тривалим процесом вибудовування взаємної довіри і авторитету. Звичайно, такий шлях доступний тільки найбільшим і найуспішнішим громадським організаціям і не може розглядатися як універсальний.

***Коли ми реалізовували перший проєкт, ми мали йти фактично на всі поступки, тобто ми були просто виконавцями, по суті, чужої волі. Потім, коли був другий, третій, четвертий проєкт, коли це стала спільна розробка проєктів, коли це стало спільне подання проєктів в той же Український гуманітарний фонд, чи в той же USAID, то тут вже ми наголошували на тому, що, друзі, нам це цікаво, якщо ми робимо це так, так і так. Ми не хочемо передати трубу і забути про неї. Ми хочемо, щоб у людини в квартирі або в будинку потекла вода.***

**Це наша принципова позиція, ми не будемо цим займатися. Або ми не будемо рити свердловину і бросати її вириту, ставити бювет і казати, ходіть під обстрілами з відром за водою. Так не буде. Ми розведемо її на кожну вулицю, поставимо міні-бювет в найбільш віддаленій, найбільш безпечній місцині в цьому селі. Або ми не ставимо водонапірні башти, в яких вода застоюється, і потім кажемо людині, пий цю воду через два тижні. Ми ставимо цій людині зворотній осмос або просто осмос, даємо їй річний набір фільтрів змінних для цього осмосу, щоб людина знала, що наша башта не для того, щоб худобу поїти, хоча це дуже важливо, не для городу, а для того, щоб мати вдома наскільки це можливо, якісну питну воду. Так само і з опаленням. Коли нам кажуть, ну, брикети видали - добре, ми кажемо, ні, санітарно-гігієнічні умови в Європі і в Україні такі самі. Якщо ми беремо домогосподарство, то ми ставимо йому бойлер, і людина в теплій воді купається. Це санітарно-гігієнічні умови.**

**А то, що ви пропонуєте, - хай на брикетах собі в місті зріють воду, це не санітарно-гігієнічні умови. І більшість донорів, з якими ми маємо річний, дворічний досвід роботи, більшість погоджується. Є принципові, які не погоджуються. Тобто тут вже ми приймаємо для себе рішення, наскільки нашій команді це важливо, в якому випадку ми можемо прийняти рішення, що ми йдемо на вимоги донору, який не погодбається. Це якщо він дозволяє нам покрити останню милю в тих громадах, де інші донори не працюють. (Керівник ГО)**



