

#Лабораторія_стійкості



МІЖНАРОДНИЙ
ФОНД
ВІДРОДЖЕННЯ

Brot
für die Welt

**Звідки береться
стійкість:
історії партнерів
Лабораторії Стійкості**

Автори та упорядники: Наталя Гарасівка, Олег Овчаренко, Open Space Works Ukraine

Посібник видано у межах проєкту "Лабораторія стійкості. Посилення спроможності громадянського суспільства під час війни».

Лабораторія Стійкості — це програма підтримки локальних громадських організацій, яка допомагає їм стати сильнішими, впливовішими та більш стійкими. Вона поєднує навчання, менторство, обмін досвідом і інституційну підтримку, щоб дати організаціям інструменти для розвитку та роботи з громадами. Мета програми — зміцнити лідерів змін на місцях і створити дієві рішення для відновлення та згуртованості громад.

ЗМІСТ

<i>«Баба Єлька»: культурний простір для ідентичності та стійкості громад Кропивниччини</i>	<i>4</i>
<i>“Зелений Гай”. Від еко-ферми до центру реабілітації та розвитку громад...</i>	<i>12</i>
<i>Синергія спільнот в Одесі: віднайдення сенсу згуртованості</i>	<i>30</i>
<i>Профорієнтація як інструмент залучення молоді в прифронтових громадах</i>	<i>39</i>
<i>Як стійкість громадських організацій формує більш спроможну систему підтримки ветеранів та їхніх родин</i>	<i>47</i>
<i>КОВО - КОД СТІЙКОСТІ. Як бізнес-ініціатива перетворилася на культурний хаб громади.....</i>	<i>64</i>
<i>Як цифровий моніторинг стратегії розвитку посилює прозорість та довіру громади в Сумах</i>	<i>69</i>
<i>Нові волонтери. Як Центр допомоги переселенцям та ветеранам у Дніпрі залучає переселенців і будує нову культуру благодійності великого міста ..</i>	<i>80</i>

«Баба Єлька»: культурний простір для ідентичності та стійкості громад Кропивниччини

Контекст і виклики

Формування культурного ландшафту Кіровоградщини тривалий час відбувалося під тиском імперських та радянських наративів, що призвело до розмивання локальної ідентичності. Регіон, який історично не мав чітко визначених етнографічних меж у науковому дискурсі, часто сприймався як «біла пляма» на культурній мапі України. Це створювало сприятливе середовище для просування концепції «спільного коріння» з країною-агресором, що з початком повномасштабного вторгнення перетворилося з теоретичної проблеми на пряму загрозу національній безпеці. Як влучно зауважують засновниці проєкту, культурна стійкість є невід'ємною від мовної, адже межі впливу «російського миру» часто збігаються з межами поширення його мови та культурних продуктів. Як зазначає **Інна Тільнова**: «Стійкість може бути мовною. Це специфіка нашого проєкту... росія закінчується там, де закінчується русский язык».

Ключовим викликом засновниць проєкту у Кропивницькому (тоді Кіровограді) став дефіцит якісного українського контенту в освітньому просторі. Ситуація, коли в школах під час уроків музики дітям вмикали мультфільми, створені за підтримки Міністерства культури РФ, була не поодиноким випадком, а наслідком системної кризи. Музичні керівники дитячих садочків часто зверталися до російських джерел не через ідеологічні переконання, а через банальний брак альтернативи. Навіть після 2014 року, коли запит на україномовний матеріал зріс, фахівці були змушені кустарно перекладати старі пісні або шукати матеріали в мережі, де часто панував «рандомний» контент, позбавлений зв'язку з Україною.

Сама організація «Баба Єлька» на момент старту «Лабораторії стійкості» перебувала, за словами команди, в **стані інституційної парадоксальності**. Маючи у своєму активі результати понад 120 експедицій, гігабайти аудіовізуальних матеріалів та унікальну колекцію артефактів, команда залишалася спільнотою волонтерів-ентузіастів. Їхні знання були «скарбами» на жорстких дисках, але не відомі споживачам. До того ж, активістам заважав *«комплекс самозванця»*: вони не вважали себе професійними громадськими активістами, були далекими від грантів й побоювалися великих

міжнародних фондів, сприймаючи їх як занадто складні структури для невеликої регіональної ГО.

Окремим **бар'єром був негативний досвід взаємодії з органами влади**. Попередня спроба створити етнолабораторію на базі державного закладу закінчилася фіаско: виділені під тиском громадськості кошти були витрачені чиновниками на закупівлю канцелярії, а не на розвиток культурного простору. **«Ми собі на той час пообіцяли, що більше жодної співпраці з владою... бо ми були ображені, і ми побачили, що це боротьба з вітряками» - Зазначає Інна Тільнова**. Це призвело до «ізоляціонізму», коли організація свідомо уникала співпраці з владою, вважаючи це «боротьбою з вітряками». Проте така закритість обмежувала масштаб впливу проєкту: без доступу до офіційних освітніх закладів «Баба Єлька» ризикувала залишитися камерним рухом для вузького кола поціновувачів, тоді як тисячі дітей у громаді продовжували зростати в умовах культурного впливу іншої держави.

Таким чином, на старті проєкту команда опинилася в точці, де потреба громади в ідентичності зіткнулася з неготовністю організації до інституціоналізації та недовірою до державної системи. Викликом було не просто зібрати пісні чи вишивки, а трансформувати цей масив даних у живий, легітимний та технологічний продукт, який зміг би витіснити колоніальні штампи з повсякденного життя шкіл та садочків. А паралельно – просувати національну і регіональну ідентичність.

Ідея і підхід

Концептуальний перелом у діяльності «Баби Єльки» стався завдяки усвідомленню того, що пасивне накопичення знань, навіть найунікальніших, не здатне протистояти агресивному культурному тиску без їхньої практичної імплементації в повсякдення. Основна ідея ініціативи полягала в переході від формату «архіву на жорсткому диску» до створення **цілісної живої екосистеми локальної ідентичності під назвою «Скринька Баби Єльки»**. Команда відмовилася від традиційного шляху видання сухих наукових збірників на користь мультимедійного та інтерактивного продукту, який би відповідав запитам сучасної дитини та полегшував роботу вчителя.

Вибір саме «скриньки» як форми не був випадковим метафоричним жестом. Скриня історично була центром збереження найціннішого в українській хаті, а в межах проєкту вона трансформувалася в «методичний десант», що містить усе необхідне для проведення повноцінного циклу занять: від тактильних наборів для традиційного ремесла — вибійки і до цифрових носіїв із відеоуроками. Важливим стратегічним рішенням стало дотримання принципу «нічого для людей без цих людей».

Замість того, щоб нав'язувати педагогам власне бачення, команда «Баби Єльки» провела серію консультацій із директорами та методистами садочків, з'ясовуючи, яких саме інструментів їм бракує. Як результат, наповнення скриньки було адаптоване під реальні потреби: наприклад, картки для ігор зробили максимально цупкими для довговічності, а візуальний ряд базувався виключно на автентичних фотографіях знахідок з експедицій (вікна з Онуфріївщини, глечики з Цвітного), що виключало можливість використання випадкових, «шароварних» зображень.

Особливого технологічного забарвлення підходу додало використання 3D-моделювання та друку. Команда інтегрувала сучасні технології в процес відтворення традицій, створюючи на 3D-принтерах штампи для вибійки на основі орнаментів із рушників початку ХХ століття. Це дозволило масштабувати ручну працю та зробити автентичне мистецтво доступним для кожної дитини в групі чи класі. Такий **синтез архаїки та інновацій** став ключовим аргументом для залучення молоді, для якої традиція перестала бути «музейним експонатом під склом» і перетворилася на живий процес творення.

У питанні стійкості **організація змінила вектор із повної автономії на глибоку інституційну співпрацю**. Завдяки менторській підтримці проєкту «Лабораторія стійкості», команда змогла подолати бар'єр недовіри до органів влади. Було підписано меморандуми про співпрацю з Управлінням освіти Кропивницької міської ради та залучено обласний інститут післядипломної освіти ім. Сухомлинського. Цей крок мав важливе значення: залучення державних структур як стейкхолдерів перетворило волонтерську ініціативу на легітимний освітній інструмент. Влада Кропивницького та області почала розглядати «Скриньку» не як разовий подарунок, а

як пілотну модель для системної реформи національно-патріотичного виховання в усьому регіоні.

З точки зору ресурсів, підхід базувався на поєднанні грантового фінансування Міжнародного фонду «Відродження» та власної волонтерської експертизи. Команда навчилася професійно керувати бюджетом, проводити тендери та впроваджувати фінансові політики, що фактично означало інституційне «дорослішання» організації. Робота в межах «Лабораторії стійкості» змусила активістів і активісток подивитися на свою діяльність як на стратегічний проєкт із чіткими індикаторами успіху для створення довгострокового соціального капіталу.

Результати та зміни

Реалізація проєкту в межах «Лабораторії стійкості» призвела до системних зрушень як всередині самої організації, так і в соціокультурному просторі Кропивницької громади. Головним наслідком стало перетворення «Баби Єльки» з групи ентузіастів-дослідників на потужного інституційного гравця, здатного формувати регіональний порядок денний у сфері національної ідентичності. Внутрішня трансформація команди супроводжувалася професіоналізацією процесів: опанували фінансовий менеджмент, навчилися розробляти стратегічні плани та впроваджувати внутрішні політики, що раніше здавалося їм «захмарним» рівнем. Як зазначає співзасновниця проєкту Інна Тільнова:

«Ми підросли інтелектуально, і наша свідомість стала дорослішою... ми пройшли фінансове і змістове звітування, а значить, наша робота оцінена якісно».

На рівні громади найбільш помітним результатом стало насичення освітнього простору автентичним локальним контентом. Виготовлення та передача 300 «Скриньок Баби Єльки» до 38 дитячих садочків та 36 шкіл Кропивницького створили прецедент, коли громадська ініціатива закрила системну прогалину державної освіти без навантаження на міський бюджет. Ось кількісні показники проєкту: кожен набір містить флеш-накопичувачі з методичними відеоуроками та унікальні набори для вибійки, надруковані на 3D-принтерах. У результаті, вчителі отримали не просто посібники, а «готовий дидактичний продукт», який дозволяє інтегрувати традицію в навчальний процес органічно, а не формально.

Традиційні свята в садочках почали змінювати формат: замість «шароварних» сценаріїв з'явилися командні ігри на знання предметів хатнього вжитку та майстер-класи з автентичних танців. Директорки закладів підкреслюють, що діти стали «провідниками» культури в сім'ях, приводячи батьків до етнолабораторії після занять у школі. **«Діти, в яких є бабусі, дідусі десь в селах... вони вже таким чином передають і кулінарні традиції, і співи».** Особливо значущим став вплив на інклюзивну освіту — для дітей із порушеннями зору тактильні елементи скриньки, зокрема вибійки та об'ємні пазли, стали незамінним інструментом пізнання світу через дотик.

Як зауважила одна з керівниць спеціалізованого садочка:
«Для наших дітей тактильні відчуття важливі...».

Системні зміни зачепили й сферу управління культурою та освітою в області. Успіх проєкту в Кропивницькому став каталізатором для розробки обласної програми утвердження національної ідентичності. Влада регіону, яка раніше демонструвала певну інертність, визнала «Бабу Єлку» ключовим експертом. Заступниця голови ОВА Катерина Колтунова підкреслює, що організація зуміла «зачарувати» систему своєю експертизою, що дозволило розпочати інституціалізацію проєкту: «Я хочу це інституціалізувати, щоб воно було в системі... щоб потім підеш ти чи не підеш, а воно жило». Це свідчить про перехід від епізодичної підтримки до створення «нетоксичної бюрократії», де громадський сектор і влада працюють як рівноправні партнери.

Географія впливу проєкту вийшла далеко за межі регіону. «Баба Єлка» стала амбасадором Кропивниччини на національному та міжнародному рівнях. Презентація досвіду в Тернополі для представників Міністерства молоді та спорту призвела до того, що модель «Скриньки» почали рекомендувати для впровадження в інших областях України як кращу практику культурної дипломатії. Навіть українська діаспора в Ірландії та партнери в Хорватії використовують напрацювання проєкту для збереження ідентичності дітей-біженців. Таким чином, головним результатом стало створення механізму соціокультурної стійкості, де локальний фольклор став фундаментом для формування нової, сучасної та технологічної української нації.

Фактори успіху

Аналіз траєкторії проєкту дозволяє виділити кілька факторів, які забезпечили його результативність та дозволили вийти за межі звичайного волонтерського руху.

Першим і, можливо, найважливішим чинником став **перехід від стратегії «для себе» до побудови конструктивної синергії з органами влади**. Попередній травматичний досвід довгий час утримував команду від контактів із державною системою. Однак у межах «Лабораторії стійкості» за сприяння менторів організація змогла змінити парадигму сприйняття. Ключову роль тут відіграла наявність «місточка» в особі заступниці голови ОВА Катерини Колтунової, яка сама походить із громадського сектору і розуміє його. Це дозволило перетворити владну вертикаль із бар'єра на адмінресурс, який допоміг масштабуватися на рівень області.

Другим вирішальним фактором став **методологічний підхід, заснований на принципі «Нічого для людей без цих людей»**. Команда «Баби Єльки» не просто створювала продукт, виходячи з власних уявлень, а проводила глибинні консультації з кінцевими користувачами — педагогами та вихователями. Оскільки наповнення скриньки (від товщини картону на ігрових картках до вибору конкретних пісень) базувалося на реальних методичних запитах, продукт став затребуваним миттєво після передачі. Вихователі відзначають, що яскравий та неперевантажений дизайн, а також тактильність матеріалів (зокрема 3D-вибійок) зробили традицію доступною для дітей із особливими освітніми потребами, що стало неочікуваним, але надзвичайно важливим соціальним ефектом.

Третім фактором успіху стала **організаційна та інституційна підтримка «Лабораторії стійкості»**. Менторство таких фахівчинь, як Софія Буртак та Анастасія Корота, допомогло команді подолати невпевненість. Замість того, щоб відчувати себе просто ентузіастами, активістки навчилися сприймати себе як професійних гравців на полі культурної дипломатії. Менторська програма не лише структурувала фінансовий менеджмент, а й відкрила стратегічні горизонти: від виходу на міжнародний рівень до розуміння соціального підприємництва як способу досягнення фінансової незалежності. **Команда навчилася перетворювати свій драйв у стратегічні**

плани, що зробило їх спроможними реалізовувати великі проєкти.

Окремо варто виділити **технологічну сміливість проєкту**. Використання 3D-принтерів для відтворення автентичних візерунків дозволило зняти протиріччя між «старим» фольклором та «сучасними» дітьми. Технології стали засобом демістифікації традиції, роблячи її інструментом для творчості, а не об'єктом для споглядання. Навіть технічні перешкоди, такі як блекаути, стали каталізаторами стійкості: команда навчилася адаптувати виробничі цикли під графіки відключень, що підкреслило їхню відданість ідеї.

Нарешті, успіх «Баби Єльки» тримається на **абсолютній автентичності та особистій цілісності команди**. Для учасниць проєкту етнографія — це не робота за контрактом, а спосіб життя. **«Якщо я курую напрям традиційної кулінарії, то вдома я печу пиріжки з буряком та вишнями... це просто моя потреба»**. — Інна Тільнова.: А ще вони власноруч шикують традиційне вбрання, популяризують і продають його. Ця щирість «зачаровує» як чиновників, так і звичайних мешканців громад. Як зазначає Катерина Колтунова: «Треба збирати директорів, розказувати і зачаровувати їх цим. Тому що Баба Єлька, вони вміють зачаровувати». Саме ця здатність викликати емоційний відгук через справжність, підкріплена системною роботою та новими технологіями, стала головною запорукою перемоги проєкту.

«Ми добре робимо комунікацію... тому що в нас є те, чого нема в багатьох — це власна історія, з якої починається щось дуже масштабне, і кожен в цій історії пізнає себе». — **Інна Тільнова**, співзасновниця «Баби Єльки».

Потенціал для стійкості і масштабування

Стратегічна цінність проєкту «Баба Єлька» полягає в тому, що він **подолав стадію одноразової ініціативи й трансформувався в життєздатну модель соціокультурної реформи, яку можна адаптувати до будь-якого регіону України**. Стійкість організації сьогодні базується на тривимірній структурі: інституційній культурній пам'яті, фінансовій автономії та вбудованості в державну систему освіти. Завдяки участі в «Лабораторії стійкості», команда усвідомила, що для реальних змін необхідно створювати не лише контент, а й механізми його самовідтворення.

Першим вектором сталого розвитку є перехід до соціального підприємництва. Розуміючи, що грантові ресурси є вичерпними, команда розробила модель монетизації свого досвіду через продаж «Скриньок Баби Єльки», етно-одягу, прикрас громадянам та організаціям. Це дозволяє не лише забезпечувати організаційні витрати, а й фінансувати нові експедиції, собівартість кожної з яких становить близько 10–15 тисяч гривень. Продаж через легальні механізми (ФОП) робить продукцію доступною для бюджетних закупівель сільськими радами чи відділами освіти, що фактично створює внутрішній ринок патріотичного виховання. Голова ГО Інна Тільнова підкреслює цю готовність до ринкових відносин: «Ми будемо створювати скриньки для продажу, щоб вони були доступними...».

Другий аспект — це інституціалізація та легітимізація методології. Співпраця з Інститутом післядипломної освіти ім. Сухомлинського (КОІППО) має на меті отримання наукового висновку та впровадження програми на регіональному рівні. Це дуже важливо для масштабування, адже дозволяє вчителям використовувати матеріали проєкту на законних підставах у межах навчальних годин.

Третій вектор — методологічне масштабування. «Баба Єлька» довела, що ідентичність — це не статичний набір експонатів, а жива дія. Цей підхід вже викликав інтерес в інших областях, зокрема в Одеській, Полтавській та Донецькій. Хоча команда фокусується на Кропивниччині через обмеженість власного ресурсу, сама архітектура «Скриньки» (поєднання архіву, 3D-технологій та інтерактивних ігор) є універсальною франшизою для деколонізації будь-якого українського міста. Навіть за кордоном напрацювання проєкту використовують як «антидот» проти асиміляції дітей-біженців.

Проте залишається екзистенційне питання над яким варто подумати: Як зберегти автентичність та «крафтовість» фольклорних, етнографічних продуктів, коли є альтернатива масового виробництва, вплив моди, інших стилів та стандартів?

“Зелений Гай”. Від еко-ферми до центру реабілітації та розвитку громад

Контекст

В степовій частині Дніпропетровській області, є унікальне місце. Тут 3,2 мільярда років згас найстаріший в Європі вулкан.

"Ми знаходимося на Кристалічному щиті, тут багато зеленокамінної породи. До нас приїжджають з Мічигана, американські студенти, які знають, що тут є вулкан, а наші люди, які живуть в Дніпрі, часто навіть не чули про таке. І це найстаріший вулкан в Європі", - Починає свою розповідь Анатолій Пилипенко, співзасновник центру реабілітації “Зелений Гай”

Історія створення центру «Зелений Гай» бере свій початок з особистих історій його засновників - **Анатолія Пилипенка та Євгенії Молчанової**.

Анатолій Пилипенко є ветераном трьох воєн, пройшовши через досвід бойових дій у Афганістані, колишній Югославії та під час російсько-української війни в межах АТО/ООС. Саме цей багаторічний досвід перебування у зонах збройних конфліктів сформував у нього глибоке розуміння дефіциту системної реабілітації.

Після повернення з попередніх місій Пилипенко відчував гостру відчуженість до урбаністичного середовища Дніпра, де ціннісний розрив між цивільним життям та фронтовою дійсністю створював умови для соціальної ізоляції. Його історія є типовою для багатьох захисників та захисниць, які після повернення з війни стикаються з неможливістю швидкої адаптації до мирного ритму життя, що вимагає специфічного простору для «внутрішньої перезарядки».

Зустріч Анатолія та Євгенії відбулася у військовому госпіталі під час проведення АТО, що заклало фундамент для їх родини, а згодом і їхнього спільного проекту, заснованого на **взаємопідтримці та спільному баченні майбутнього**. Початковий план подружжя був доволі консервативним: вони прагнули створити приватну резиденцію подалі від міської метушні, де могли б насолоджуватися тишею, кавою та краєвидами, займаючись сортуванням сміття та садівництвом для власного задоволення. Однак вибір локації в селі Зелений Гай, що розташоване за 40 кілометрів від Дніпра, **трансформувало цей приватний намір у масштабну соціальну ініціативу**.

Територія, обрана для майбутньої ферми, перебувала у критичному екологічному стані. На місці мальовничих краєвидів засновники виявили стихійне сміттєзвалище, яке накопичувалося протягом десятиліть. Процес очищення землі став першим етапом реабілітації не лише території, а й самих засновників. Протягом року вони власноруч сортували відходи, вивізнивши понад 40 вантажівок (КамАЗів) сміття. Ця виснажлива **фізична праця на свіжому повітрі стала своєрідною формою трудотерапії, що дозволила змістити фокус із внутрішніх переживань на конкретний результат відновлення навколишнього середовища.**

Під час рекультивзації території було знайдено стару скляну пляшку з-під молока, яка стала символічним артефактом. Місцеві мешканці, які пам'ятали історію села, розповіли засновникам, що колись на цій ділянці вже функціонувала молочна ферма (фундамент якої згодом вдалося знайти). Ці спогади стали поворотним моментом у стратегії розвитку проекту: замість приватної дачі Анатолій та Євгенія вирішили відновити історичну спадкоємність місця, заснувавши сучасну ферму-сироварню.

Марина Дрімуш, голова громадської ради Перещепінської громади, описує це так: "Починали вони з того, що приїхали, побачили хатинку, купили її, потім якесь ще сміттєзвалище викупили, тому що розуміли, що для них цієї хатинки буде замало."

Анатолій Пилипенко згадує перші дні: "Це як ми сюди приїхали, а тут суцільні смітники. Тоді ми це все прибрали, вивезли бур'ян і почали розкопувати історію, долучили краєзнавців, істориків, які багато допомогли нам, аматори, які переймаються цією справою, почали нам привозити черепицю, розповідати, що в Чувиленому Яру було саме велике поселення українських запорізьких козаків, характерників."

Створення центру не було результатом бізнес-плану чи стратегічного планування. Це була відповідь на фундаментальні питання, які засновники ставили собі після повернення з війни:

Як ветерану залишитися в Україні і не втратити себе? Питання було не "де заробляти", а "як знайти простір для внутрішньої перезарядки", де фронтовий досвід не стає тягарем, а перетворюється на ресурс.

Чи можна поєднати економічну стійкість із соціальною місією? Як створити модель, де соціальна місія не протиставляється фінансовій стійкості, а доповнює її?

Як підвищити самозарадність малих громад для відбудови України? Євгенія формулює це бачення наступним чином: *"Саме малі територіальні громади, на мою думку, здатні стати фундаментом демократичної України, яка об'єднує людей і береже свою культурну спадщину"*.

Ферма-сироварня почала функціонувати як підприємство повного циклу, де кожен етап - від виробництва кормів до реалізації готової продукції - контролюється засновниками.¹ Це дозволяє забезпечити високу якість сировини та кінцевого продукту, що є критично важливим для конкурентоспроможності на ринку фермерських товарів. **На сьогоднішній день «Зелений Гай» займає 22% регіонального ринку фермерської продукції та 17,5% у сфері зеленого туризму Дніпропетровщини.**¹

Розвиток господарства став можливим завдяки активному залученню інвестицій та участі у грантових програмах. Проект «Ферма суперсили», ініційований Євгенією Молчановою, став переможцем конкурсу бізнес-ідей «Роби своє» від Благодійного фонду «МХП-Громаді». Отримані кошти були спрямовані на модернізацію інфраструктури, що дозволило суттєво підвищити ефективність праці в умовах дефіциту людських ресурсів, спричиненого війною.

Таким чином визначилася унікальна модель, де **економічна база (зелений туризм) + соціальна місія (реабілітація) + терапевтичний інструмент (тварини)** створили життєздатну екосистему, що самовідтворюється.

Трансформація у реабілітаційний хаб після початку повномасштабного вторгнення

24 лютого 2022 року стало датою остаточної трансформації ферми у багатофункціональний реабілітаційний центр. З перших годин повномасштабної війни «Зелений Гай» відкрив свої двері для всіх, хто потребував допомоги.² **Ферма стала логістичним та гуманітарним вузлом, прийнявши 311 внутрішньо переміщених осіб разом із їхніми домашніми тваринами.**² Для багатьох родин, які тікали з зони бойових дій, це місце стало першим безпечним прихистком, де вони могли отримати не лише дах над головою, а й первинну психологічну підтримку через контакт із природою.

Найбільш масштабним викликом став **прийом евакуйованих тварин**. Військові, волонтери та цивільні мешканці привозили на ферму тварин із прифронтових зон: від домашніх собак і кішок до великої рогатої худоби та диких птахів.¹ У пікові періоди на території центру перебувало від 400 до 1200 тварин одночасно.³ Сьогодні

постійна популяція мешканців ферми становить близько 600 особин, серед яких коні, віслюки, мули, корови, кози, вівці, павичі та півні. 1 Тварини, що прибувають до центру, часто мали фізичні травми, контузії та глибокий психологічний стрес. Процес їхньої адаптації тривав місяцями і включав ветеринарний догляд, спеціалізоване харчування та соціалізацію.⁶ Важливо підкреслити, що врятовані тварини згодом самі ставали терапевтами, допомагаючи людям долати аналогічні травми війни. **Ця двостороння модель реабілітації («Допомагаємо тваринам, які допомагають людям») є основою філософії «Зеленого Гаю».**

Обстріл 2022 року зруйнував частину ферми. Марина Дрімуш - партнерка з Перещепінської громади описує: "Завезли будівельні матеріали для стайні. І стався приліт. І воно все згоріло."

І досі на частині території ферми розлите ракетне пальне і там не можна нічого вирощувати чи розміщувати живих істот.

2024 року надійшла пропозиція від Міжнародного фонду "Відродження" про долучення до програми «Лабораторія стійкості».

На той момент було кілька викликів, які потребували вирішення:

- **Брак людських ресурсів**, які б працювали на фермі і давали б відповідну якість роботи. Заступниця голови Спільки сільського зеленого туризму України, а зараз співробітниця Ліверпульського університету Джона Мурса (Велика Британія) Наталя Венгерська, яка з самого початку працювала з садибою, зазначає: *"Я знаю, як вони важко працюють, встаючи о 4 ранку. Можливо, допомога в людському капіталі, тобто саме запропонувати місце для проживання людей, які б приїжджали і там працювали."*
- **Складність роботи з підрядниками.** "Майже нереально знайти офіційний бізнес в сільській місцевості, якщо залучати ФОПи з міста Дніпро, враховуючи логістику ціна стає значно вищою за ринкову або люди просто відмовляються надавати послуги" – зазначає менеджерка Центру "Зелений гай" Віолета Гуркуш
- **Евакуація тварин.** Після 2022 року почали звозити тварин з окупованих територій, що створило величезне навантаження на інфраструктуру, додало роботи команді та поставило під загрозу фінансову стійкість всієї моделі.
- Додалися ще **стратегічні виклики та невизначеність напрямків роботи.** Не було чіткого бачення, що це буде - ферма, реабілітаційний центр для тварин чи освітній хаб.

Що допомогло подолати виклики

До 2022 року "Зелений Гай" трансформувався в унікальну модель соціально відповідального бізнесу, що поєднує три напрямки. **Зелений туризм** створює фінансову базу та генерує дохід. Головною місією стала **реабілітація ветеранів**, створюючи простір довіри та підтримки, де люди відновлюються через природу, спілкування та осмислення. Евакуйовані та врятовані **тварини стають ключовим терапевтичним інструментом** для відновлення. Виявилось, що всі ці 3 напрямки гарно поєдналися і стали основою діяльності вже реабілітаційного центру для ветеранів. Марина Дрімущ підсумовує: *"Ця їхня стійкість, вони не зупиняються. Вони, хоч і отримали якийсь збиток від того всього, але вони переступили і пішли далі. Вони беруть участь в різних проєктах, конкурсах, проходять всі навчання, і отримавши знання від тих навчань, вони діляться ними з іншими громадами."*

Методологічні основи реабілітаційних практик

Центр «Зелений Гай» впроваджує комплексний підхід до відновлення ментального здоров'я, використовуючи доказові методики анімалотерапії та еко-терапії. Всі заняття для ветеранів, ВПО, людей з інвалідністю та родин загиблих Героїв проводяться на безоплатній основі.²

Анімалотерапія: Механізми впливу та види діяльності

Анімалотерапія в центрі базується на здатності тварин знижувати рівень кортизолу у людей та стимулювати вироблення окситоцину через тактильний контакт і спостереження.

- **Іпотерапія:** Використання коней для фізичної та психологічної реабілітації. Для ветеранів із пораненнями кінцівок або хребта верхова їзда допомагає відновити м'язовий тонус та координацію, а для осіб із ПТСР - знайти емоційну рівновагу через контроль над великою і сильною твариною.²
- **Каністерапія:** Реабілітація за допомогою спеціально відібраних собак. Собаки центру допомагають відвідувачам долати тривожність та соціальну ізоляцію. Прикладом є пес Рей, евакуйований з Бахмута, який після тривалої адаптації до мирного життя сам став учасником терапевтичних сесій.³
- **Контактна терапія з дрібною худобою:** Взаємодія з козами та вівцями забезпечує сенсорну стимуляцію, що особливо ефективно для дітей з розладами аутичного спектру та ветеранів у стані депресії.¹

Гарденотерапія та ландшафтна реабілітація

Гарденотерапія, або терапія садом, включає залучення підопічних до висадки рослин, догляду за клумбами та роботи в теплицях.² Це

дозволяє людям відчути свою продуктивність та повернути відчуття контролю над процесами росту та творення. Для ветеранів організовуються короткотривалі кемпи (2-3 дні), де програма включає спільне приготування їжі на відкритому вогні, роботу в саду та майстер-класи з традиційних ремесел.¹ Такий формат сприяє неформальній соціалізації та відновленню побратимських зв'язків у безпечному середовищі. Всі реабілітаційні заходи одночасно створюють базу для інтеграції людей в сільське господарство, що в майбутньому може підвищити їх економічну спроможність, тому найбільший акцент у своїй діяльності ми робимо саме на вразливих категоріях з сільської місцевості.

Історії окремих мешканців центру «Зелений Гай» стали широко відомими завдяки їхньому надихаючому впливу на людей, які втратили надію на одужання.

Однією з найбільш значущих постатей центру є **віслючка на ім'я Мамуля**. Вона була врятована бійцями підрозділу К2 поблизу Сіверська (Донецька область).³ Під час артилерійського обстрілу тварина отримала важке мінно-вибухове поранення, що призвело до ампутації частини кінцівки, а її дитинча загинуло.³ У «Зеленому Гаї» Мамуля перенесла дві складні операції та тривалий період реабілітації, що включав понад 400 перев'язок.⁴

Унікальність цього випадку полягає у міжнародній кооперації: австралійська ветеринарка Хлоя Буйтінг розробила детальні виміри, а американська компанія Orthopets виготовила спеціалізований протез, адаптований до фізіології віслюка.⁹ Це стало першим успішним прикладом протезування віслюка в історії України. Сьогодні Мамуля не лише самостійно пересувається, а й виступає живим доказом можливості відновлення після найважчих травм, що має колосальний психологічний вплив на ветеранів з ампутаціями, які відвідують ферму.⁴

Віслюк Хаймерс став відомим завдяки своїй «службі» в лавах ЗСУ на Донеччині, де він допомагав військовим доставляти їжу та боєприпаси на позиції, куди не могла проїхати колісна техніка через складний рельєф та обстріли.³ Після евакуації до центру він пройшов період адаптації і тепер бере участь у сеансах анімалотерапії для дітей.

Пес Рей, евакуйований із Бахмута, прибув до центру в стані важкої контузії, що супроводжувалася епілептичними нападами.³ Завдяки терпінню волонтерів та спеціалізованому догляду, він пройшов шлях від наляканої тварини до впевненого собаки-терапевта, демонструючи механізм подолання неврологічних наслідків війни.

Менторство для громад

У 2024 році "Зелений Гай" здійснив радикальну трансформацію своєї ролі — з об'єкта допомоги перетворився на **регіонального ментора та донора** знань. У рамках проєкту "Лабораторія Стійкості" команда взяла під опіку три громади Дніпропетровської області: Підгороднянську, Перещепінську та Верхньодніпровську, передаючи їм методологію розвитку зеленого туризму через власний приклад. Це стало кроком до практичного масштабування моделі «Зеленого Гаю» — як мікромоделі України — на рівень громад.

Підхід був простий і водночас революційний: показувати на власному прикладі, як можна змінити середовище і територію громади. Не давати загальні рекомендації з підручників, не розповідати теорію зеленого туризму, а везти людей до себе і говорити: "Дивіться, ось так ми зробили".

"Ми це все показуємо на своєму прикладі. Наприклад, ось ця громада, яка була тут, вони побачили, як ми працювали з ветеранами. У них в громаді присутній психолог, вона прийшла і сказала, я вам тисну руку. Я просто хочу вам сказати, що коли приїхав сюди Крафтові мандри, і Євген Синельников приїхав сюди зняти репортаж про сир, він дзвонив своєму режисеру, каже, слухай, тут за дві-три години не впоратися, тут не просто сир, тут мозок взривається, тут скільки всього різного і цікавого", - ділиться Анатолій.

Як це працювало

Спочатку команда їздила в кожную громаду особисто. Три дні поспіль: перший день - Підгороднянська, другий - Верхньодніпровська, третій - Перещепінська.

"У нас був відбір громад, потім ми з ними провели установчу зустріч, а потім, для того, щоб зрозуміти, що їм треба, нам треба було поїхати. І ми поїхали по трьом громадах. Один день поїхали туди, другий день туди, третій день туди. І ми дивилися, що в них є, на чому вони живуть, чим вони дишать, і у що вони закохані на місці. Тобто ми їздили і це все оцінювали там. Потім ми приїхали і опрацьовували це все з нашою командою, основуючись на наш досвід, і планували навчання відповідно до того, що ми побачили там", - пояснює Віолета Гуркуш.

Команда дивилася на все очима людей, які вже пройшли цей шлях. Оцінювали не тільки локації, а й людей - наскільки вони горять своєю справою, чи готові працювати не тільки заради грошей, чи є ентузіазм.

"Перше, що нас цікавило, це якісь цікаві місця, це наша спадщина України, це якісь родзинки, які могли б зацікавити

інших людей. Друге, що нас цікавило - наскільки люди горять цим, наскільки їм це цікаво. Тому що якщо це питання про гроші, виключно про гроші, то, вибачте, це не буде жити, це не про нас", - каже Анатолій.

Після польових досліджень настав час навчання. Але не в звичному форматі семінарів у конференц-залах. Команда запрошувала людей до себе на триденні, чотириденні інтенсиви з **проживанням у наметовому містечку**.

"Важливим 'пенделем' все ж таки є згуртованість, що ми всіх зібрали в одну купу. Не важливо хто ви, ОМС, волонтери, громадськість, політики - ми вас всіх зібрали в одну купу і засунули в 4 намети", - усміхається Кіра Аліфонова, яка працює адміністраторкою садиби.

Намети були не від гарного життя, просто бракувало коштів на модульні будиночки. "У нас просто немає грошей на доміки", - чесно каже Кіра. Але згодом з'ясувалося, що ці намети виконують важливу функцію - згуртовують людей. Коли представники органів місцевого самоврядування, волонтери, активісти, політики опиняються разом у чотирьох наметах, щось змінюється в їхніх стосунках.

Паралельно команда демонструвала свою роботу з ветеранами. Приїжджали представники «Суперхюманс» - організації, яка працює з реінтеграцією військових після протезування. Привозили хлопців, багато на кріслах колісних, з подвійними ампутаціями.

"Коли ми перший раз їздили, це дуже підняло настрій нашим пацієнтам, тому що у нас були не дотичні пацієнти, які прийшли всі сковані, в своїй 'шкарлупі'. Але коли вони подивилися навіть на тих же тварин, коли Анатолій їм прочитав вірші, коли Євгенія з дівчатами дали їм обіди, розповіли трошки про саму ферму, воно дуже зайшло, люди почали згуртовуватися, «збиватися в стайки»", - розповідає Микола, спеціаліст соціальної реінтеграції.

Одним з найнесподіваніших досягнень стала співпраця з університетами. Університети - традиційно закриті структури, які не дуже охоче йдуть в громади. Але "Зеленому Гаю" це вдалося, і не з одним, а відразу з кількома.

Дніпровський аграрний університет долучився до роботи з тваринами. "Ми у себе облаштували карантинну зону. Ми залучили якраз університет, їм це цікаво стало, і ми це питання підняли і почали проводити карантинні заходи", - розповідає Анатолій. Дніпровська політехніка взяла на себе геологічний напрямок: професор Юрій Тимофійович Хоменко почав проводити еко-тури про

вулкан. Разом з професором ми почали встановлювати стенди, розвивати геотуризм та громади, залучати гранти.

Наталя Венгерська, координаторка програм та експерт із сільського туризму, пояснює секрет цієї співпраці: *"Секрет один дуже простий - це люди. Тому що Євгенія просто бачить людей і вона каже, давайте співпрацювати, не треба води, не треба поговорили і пішли, давайте конкретно. Це перший дуже важливий момент. Друге, це те, що університети насправді не проти співпрацювати. Але коли вони бачать вигоду, тобто коли вони побачили, що це працює, що є договір, що вони можуть отримати заробітну плату, вони диверсифікують свою діяльність і тоді складається стійкий зв'язок. Тому тут люди, стійкість і отримання вигод. Без цього, я знаю точно, волонтерство може довго тривати, але потім люди приходять і йдуть, а стійкість повинна бути на основі вигод"*.

Грант від Міжнародного фонду "Відродження" в рамках програми "Лабораторія Стійкості" став тим ресурсом, який дозволив масштабувати діяльність. Гроші пішли на інфраструктуру - сонячні панелі, обладнання для команди, розробку сайту, організацію навчальних заходів.

Результати та зміни

"Лабораторія Стійкості": завдяки підтримці чи всупереч обставинам

Аналізуючи траєкторію розвитку реабілітаційного центру "Зелений Гай", важливо розрізнити два типи ресурсів, що забезпечили його успіх: зовнішню підтримку, яка виступила каталізатором масштабування, та внутрішню стійкість команди, що створила саму можливість для такого масштабування. Власне, саме ця життєздатність і стала передумовою для залучення гранту. До 2024 року команді "Зеленого Гаю" вдалося сформувати унікальну організаційну культуру та операційну модель.

Ферма-сироварня почала генерувати дохід через продаж крафтової продукції та зелений туризм, що дозволило утримувати базову інфраструктуру та оплачувати роботу. Паралельно розвивався реабілітаційний напрямок для ветеранів, який залишався безоплатним. Ця економічна модель виявилася достатньо стійкою, щоб пережити початок війни 2022 року, коли центр прийняв 311 внутрішньо переміщених осіб разом з їхніми тваринами, забезпечивши їм тимчасовий прихисток та харчування. Через ці виклики сформувалася унікальна модель поєднання реабілітації тварин, реабілітації людей та зеленого туризму, почалася інтенсивна співпраця. Грант дозволив здійснити якісний стрибок у трьох напрямках, які були неможливі без зовнішнього фінансування.

Непередбачуваними обставинами став масовий приплив евакуйованих тварин з окупованих територій. Це величезне навантаження команда витримала виключно на власних ресурсах без спеціального фінансування.

Грант від фонду "Відродження" потрапив на вже підготовлений ґрунт і посилив потенціал організації і команди. Значущим була програма навчання та супроводу команди від МФ «Відродження». Навчання та супровід дозволяли постійно бути в тонусі, вести процеси правильно з самого початку, фокусуватися на стратегічних завданнях. Придбання обладнання, розробка професійного сайту вивели надання послуг реабілітації та комунікацію послуг центру на новий рівень, стати помітними для донорів та партнерів.

Для Дніпропетровської області грант став каталізатором трансформації ролі "Зеленого Гаю" в регіональний центр розвитку, поширення знань та впливу на сусідні громади.

Євгенія Молчанова формулює це так: «Грант дав відчуття, що "значно простіше бути сміливим, коли ти не один". Підтримка фонду додала також психологічної впевненості та готовності починати зміни у громадах.

Водночас, грант не створив нічого з нуля, а прискорив та посилив процеси, які вже були в організації. Команда продовжувала працювати "з четвертої ранку", продукція ферми постачалася замовникам, реабілітаційні заходи для ветеранів проводилися за графіком. Водночас, з'явилася ідея сортування сміття з перетворенням його на джерело доходу. Ці сфери розвивалися паралельно з грантовою та бізнес-діяльністю і це був власний пошук команди шляхів диверсифікації доходів. Так само, співпраця з університетами стосувалася скоріше інституційного розвитку організації та пошуку перспектив для системної співпраці.

Таким чином, грант від фонду "Відродження" виконав функцію стратегічного каталізатора, що дозволив перевести накопичений досвід та напрацьовані практики в систему оформлення та передачі знань іншим громадам, а також умови для масштабування. Грант посилив спроможність і вплив організації, зробив можливим масштабування, але не створив саму модель для масштабування.

Що змінилося в організації

Ключовою особливістю моделі "Зеленого Гаю" є її принципова відкритість. На відміну від традиційних приватних ферм, центр функціонує як регіональний агрохаб — освітня платформа, де знання, технології та досвід не накопичуються всередині, а активно поширюються назовні. Євгенія Молчанова стала менторкою для сільських жінок-фермерів у межах освітньої програми TalentA,

передаючи знання про сучасні фермерські практики, безпеку виробництва та ефективність господарювання.

Центр підписав меморандуми про співпрацю з Дніпровським аграрним університетом, Дніпровською політехнікою, Херсонським аграрним університетом, створивши базу для проходження професійної практики студентів. Як зазначає Віолета: *"Ми абсолютно відкриті до того, щоб показати, як працює наша схема і це вже унікальний підхід, ми чітко транслюємо наші цінності. Ми впевнені, що сьогодні ні громадський сектор, ні бізнес, ні громади не можуть бути конкурентами, ми всі разом маємо працювати над відновленням України"*.

Найбільша зміна сталася на рівні самої організації. **"Зелений Гай" перестав бути просто локальним реабілітаційним центром і перетворився на регіональний навчальний хаб.** *"На сьогоднішній день Євгенію залучають на всі навчальні програми. Її просять прийняти участь в менторстві. Вона ментором вже була не в одній програмі"*, - розповідає Анатолій. Варто зазначити, що команда Зеленого Гаю була відзначена в 2025 році на 44-й європейській сесії з питань сільського господарства ФАО ООН в номінації Mark of Recognition of Young Farmers in Europe and Central Asia for outstanding achievements in Inclusion and empowerment. Як зазначив Андрій Сибіга (міністр закордонних справ України) – це одна з перемог України в ООН та інших багатосторонніх форматах, які вдалось здобути за рік. Україну обрали до складу керівної ради ФАО, водночас росія та білорусь програла ці вибори. Це впливає на забезпечення сталого аграрного розвитку адаптації до змін клімату, боротьби з голодом, а також подоланні глобальних викликів повномасштабної агресії рф.

https://www.fao.org/europe/news/detail/fao-recognizes-the-young-farmers-shaping-the-region-s-agricultural-landscape/en?utm_source=chatgpt.com

Організація розвинула експертизу одразу в трьох напрямках: реабілітація (тварини плюс люди), зелений туризм та розвиток громад (команд). Команда навчилася генерувати власний дохід, не залежачи повністю від грантів.

"Якщо дивитися на наш екологічний напрям, ми дуже хочемо розвинути екологічне сортування і переробку сміття в сільських громадах. Тому що ми вже облаштували першу станцію у нас в громаді. Люди прийшли, здали сміття, скло, папір. Ми їм сказали дуже дякуємо. Потім ми укладаємо угоду з тим, хто забирає цю вторсировину. Вони офіційно сплачують гроші на рахунок нашого ГО, і ми офіційно ці гроші відправляємо на діяльність статутну. Якщо раніше ми тільки

чули на навчаннях, що ГО може отримувати якийсь дохід і потім перерозподіляти його, то зараз ми вже шукаємо тих, хто буде нам забирати сміття і давати нам за це гроші на ГО", - ділиться Віолета.

Міжнародне визнання прийшло несподівано. **У 2023 році Талінський університет визнав "Зелений Гай" найстійкішим кейсом зеленого туризму в Україні.** *"Коли приїжджали сюди з Таліна, вони були здивовані наскільки у нас тут цивілізовано, ми зробили оцей проект наш. Ми, чесно кажучи, навіть про це самі не здогадувалися. Ми це робили не навмисно, ми робили за покликом душі і серця", - згадує Анатолій.*

Наталя Венгерська додає: "Я би сказала, що вони помітні не тільки на локальному рівні, якщо брати громаду їх, вони помітні на Дніпропетровщині, на національному рівні, і на міжнародному. Це унікальна модель, яка виросла не в силу свого запланованого розвитку, а в силу стійкості і в силу тих викликів, які сталися в умовах війни".

Вплив на людський та соціальний капітал регіону

Діяльність "Зеленого Гаю" має системний вплив на розвиток людського та соціального капіталу Дніпропетровської області. Під **людським капіталом** розуміємо нарощування компетенцій, навичок та здоров'я окремих людей — ветеранів, фермерів, активістів. Під **соціальним капіталом** — зміцнення довіри, мереж співпраці та колективної дії між різними стейкхолдерами громад.

Центр забезпечує не лише психологічне відновлення через анімалотерапію, а й практичну **інтеграцію ветеранів** в цивільне життя через опанування навичок агробізнесу. Микола (Суперхюманс) зазначає: *"Люди бачать, що світ не змінився, і навіть після протезування можна продовжувати їздити на якісь активності, можна годувати тварин, гладити їх, тим більше, що це дуже допомагає".* Для ветеранів "Зелений Гай" став місцем, куди хочеться повертатися. Суперхюманс організував вже численні рейси. Микола, спеціаліст соціальної реінтеграції, пояснює: *"Люди бачать, що світ не змінився, і навіть після протезування можна продовжувати їздити на якісь активності, можна їздити на відпочинок, можна годувати тварин, гладити їх, тим більше, що це дуже допомагає. Треба насправді набагато більше таких центрів. Саме місце, де знаходиться Зелений Гай. В нас з логістикою наразі проблеми, але ми намагаємося частіше приїжджати. В моїх планах домовитися, щоб хоча б через 2 тижні знову в середу приїхати в Зелений Гай".*

Для ветеранів "Зелений Гай" став місцем, куди хочеться повертатися. Суперхюманс організував вже численні рейси. Микола, спеціаліст

соціальної реінтеграції, пояснює: *"Люди бачать, що світ не змінився, і навіть після протезування можна продовжувати їздити на якісь активності, можна їздити на відпочинок, можна годувати тварин, гладити їх, тим більше, що це дуже допомагає. Треба насправді набагато більше таких центрів. Саме місце, де знаходиться Зелений Гай. В нас з логістикою наразі проблеми, але ми намагаємося частіше приїжджати. В моїх планах домовитися, щоб хоча б через 2 тижні знову в середу приїхати в Зелений Гай"*.

Організація "Павлоград вугілля" почала співпрацювати з Зеленим гаєм. *"Павлоград вугілля до нас привозили людей, їздили 10-15 було рейсів. Хлопці були задоволені, кожен з них заходив, тиснув руку і казав, велике вам дякую за вашу роботу, яку ви тут проводите"*, - згадує Анатолій.

Діяльність центру «Зелений Гай» має виражений мультиплікативний ефект для місцевої економіки. Це спростовує стереотип про те, що соціальні проекти є виключно реципієнтами допомоги; «Зелений Гай» є **активним донором місцевого розвитку**. Засновниця проекту Євгенія Молчанова з моменту започаткування бізнесу зареєструвала ФОП, що забезпечує регулярні податкові надходження до бюджету громади. Також, як менторка, передає знання про сучасні практики виробництва, допомагаючи місцевим господарствам підвищити безпеку та ефективність.

Центр став місцем працевлаштування для внутрішньо переміщених осіб та ветеранів, допомагаючи їм інтегруватися у цивільне життя через опанування нових професій у сфері агробізнесу та зеленого туризму. Крім того, на базі ферми створена освітня платформа для майбутніх фермерів та соціальних підприємців. Підписані меморандуми про співпрацю з кількома університетами дозволяють студентам проходити тут професійну практику. Створення навчальної бази для практики дозволяє **готувати нове покоління аграріїв** з реальним досвідом.

Центр також активно долучається до розробки **туристичної стратегії регіону**. Спільно з благодійним фондом «Відродження» проводяться дослідження та розробляються туристичні мапи для Підгороднянської, Верхньодніпровської та Перещепинської громад.⁴ Це сприяє розвитку суміжної інфраструктури - готелів, закладів харчування та транспортних сервісів у сільській місцевості. Участь реабілітаційного центру «Зелений Гай» у житті цих громад вивела їхню взаємодію на рівень стратегічного партнерства, спрямованого на розвиток територій та підтримку мешканців.

Ось основні зміни та ініціативи, що реалізуються в цих громадах завдяки менторству та проектам центру:

- **Розвиток туристичного та культурного потенціалу Перещепинської та Підгородненської громад.** Основним практичним результатом є розробка унікальних туристичних мап та нових екскурсійних маршрутів, що дозволяють громадам залучати відвідувачів та розвивати сферу гостинності.
- **Менторство для локальних фермерів.** Євгенія Молчанова стала менторкою для сільських жінок та фермерів регіону. Зокрема, в межах освітньої програми TalentA було організовано навчання сучасним фермерським практикам для господарств із Дніпропетровської області. Це допомогло місцевим виробникам підвищити безпеку та ефективність свого виробництва.
- **Соціальна інтеграція та працевлаштування.** Центр став важливим роботодавцем для мешканців цих громад, зокрема для внутрішньо переміщених осіб та ветеранів. Це не лише забезпечує людей роботою, а й допомагає їм адаптуватися до мирного життя через працю в агросекторі.
- **Стратегічне планування та інклюзія:** Верхньодніпровська та Перещепинська громади стали учасниками масштабних проектів (як-от «Спільне майбутнє»), де досвід «Зеленого Гаю» у створенні інклюзивних просторів слугує моделлю для розробки стратегій відновлення, планів інклюзивності та соціальної підтримки на місцях.
- **Популяризація культурної та природної спадщини.** За прикладом проекту «Дива басейну річки Мокра Сура», який центр реалізував у «рідній» Сурсько-Литовській громаді (встановлення інформстендів, проведення марафонів), аналогічні підходи до збереження геологічної та історичної пам'яті тепер інтегруються в плани розвитку Підгороднянської, Верхньодніпровської та Перещепинської громад.

Нарощування соціального капіталу:

«Зелений Гай» сьогодні сприймається в цих громадах не просто як приватний бізнес, а як **«рольова модель» відповідального підприємництва**, що стимулює місцевих жителів до створення власних проектів та дбайливого ставлення до рідної землі.

Марина Дрімущ описує трансформацію ставлення громад: *"Вони їхали песимістично. Але коли вони побачили весь обсяг роботи, їм розповіли з чого вони починали і як вони дійшли до цього, то люди були трошки шоковані і в захваті. І дуже багато для себе вони взяли, записали, а потім будуть втілювати в цей туристичний маршрут всі знання і всі навички"*.

В Підгороднянській громаді почали по-іншому дивитися на роботу з ветеранами. "Приїхала одна із представниць громади в цій

групі і каже, от нам би фахівця з супроводу ветеранів та активні ГО. Громада вже облаштувала простір, але він не живе. В цей час держава хоче вигадати щось нове, а варто просто поєднати наявні можливості та підсилити їх і все запрацює", - розповідає Анатолій. Головне, що змінилося - це бачення шляхів розвитку громади і залучення до цього громадян:

"Глобально якщо взяти, то зараз громади по-іншому почали думати, по-іншому почали задавати питання, по-іншому стали ставитися до того, що ми їм запропонували", - підсумовує Анатолій.

Марина Дрімунш описує трансформацію ставлення громад: *"Вони їхали песимістично. Але коли побачили весь обсяг роботи, то люди були трошки шоковані і в захваті. І дуже багато для себе вони взяли, записали, а потім будуть втілювати в цей туристичний маршрут всі знання і всі навички".*

Ключовою зміною стало об'єднання різних стейкхолдерів: *"Ми всіх зібрали в одну купу. Не важливо хто ви, ОМС, волонтери, громадськість, політики"* (Кіра). Це створило нові мережі співпраці між органами місцевого самоврядування, бізнесом, ГО та університетами.

Наталя Венгерська підсумовує: *"Вони зрозуміли, що вони рухаються в правильному напрямку, вони не одні, і в них змінилося ставлення до самих їх можливостей і потенціалів".*

Місце, дорога, інфраструктура - все далеке від ідеального. Але люди їдуть знову і знову. Чому? Наталя Венгерська пояснює: *"В туризмі в першу чергу грають роль емоції, навіть тоді, коли погана інфраструктура. Як би це не звучало, але це в першу чергу емоційна складова, чому вони повертаються і досвідна, тобто вони отримують там певний досвід і вони хочуть цей досвід повторити. Анатолій має цей досвід, він дотичний до цих справ, як колишній військовий. Люди розуміють один одного тільки тоді, коли вони прожили і пройшли це все. Тому це місце стає для них як - О, там є та людина, яка нас розуміє".*

Фактори успіху. Що зробило цей проєкт можливим

Перший і найважливіший фактор - **автентичність**. Команда "Зеленого Гаю" може навчати інших не з підручників, а з власного досвіду. *"Це був приклад стійкості. Як йде робота психотерапевтична з ветеранами, як рівний рівному. Так точно проводиться робота громада громаді, якщо ти побачиш на прикладі, як ми зробили", - пояснює Анатолій свій підхід.*

Другий фактор - **відкритість і відсутність конкуренції**. Філософія команди проста: *"Ми абсолютно відкриті до того, щоб показати, як*

працює наша схема і це вже унікальний підхід, ми чітко транслюємо наші цінності. Ми впевнені, що сьогодні ні громадський сектор, ні бізнес, ні громади не можуть бути конкурентами, ми всі разом маємо працювати над відновленням України і наближати нашу перемогу, і це реально", - каже Віолета.

Третій фактор - **стійкість та здатність адаптуватися**. Марина Дрімуш описує це так: *"Стойкість - вони пережили стільки всього. Вони не опустили руки. Вони далі його почали розбудовувати, почали їм звозити тваринок з окупованих територій. І в Херсон я знаю вони їздили, після підризу Каховського водосховища, і багато тваринок звідти привезли. Ця їхня стійкість, вони не зупиняються. Вони, хоч і отримали якийсь збиток від того всього, але вони переступили і пішли далі".*

Четвертий фактор - **люди та особисті зв'язки**. Анатолій пояснює свій підхід до підбору команди: *"Коли людина хоче приєднатись до нашої команди і вона керується виключно фінансами – це вже не про нас. Хоча фінансова складова дійсно важлива, але наша команда не має чіткого графіку роботи, не має стандартних підходів і не має простих рішень, тому найважливіше в людині – це мотивація. І наша команда зібрана здебільшого з колишніх волонтерів. Тут ніхто не працює на нас, ми завжди працюємо разом".*

П'ятий фактор - **унікальність локації**. *"Це місце гріх просто поховати і не показати його людям, не зробити, не розкопати, і це все не виставити отак," - каже Анатолій про вулкан. Поєднання геології, екології та історії створило унікальний коктейль, який неможливо скопіювати в іншому місці.*

Потенціал для стійкості і масштабування

Перспективи розвитку та стратегічне бачення

З червня 2025 року Дніпропетровська область офіційно включена до переліку територій ведення активних бойових дій. У відповідь команда "Зеленого Гаю" розробила не план евакуації, а **стратегію паралельного розвитку двох локацій**.

Євгенія пояснює: *"Настало наше рішення про розробку 'плану Б'. Ми вже створили багатоетапний план релокації до Тернопільської області, де придбали приміщення старого млина. Було б чудово, щоб так з'явився другий осередок Зеленого Гаю і нам не прийшлось би релокуватись, але ми маємо бути готові до всього".*

Це не просто резервний варіант, а **модель горизонтального масштабування**:

- **Дніпро** залишається базовою локацією з повним циклом діяльності: ферма, реабілітація, менторство

- **Тернопіль** стає другою точкою імплементації моделі в іншому регіоні України
- Дві команди працюють паралельно, обмінюючись досвідом та адаптуючи модель до локальних умов

Така стратегія дозволяє:

1. **Зменшити ризики** — повномасштабна війна не може зупинити проєкт, якщо він існує у двох локаціях
2. **Перевірити масштабованість моделі** — чи працює підхід "Зеленого Гаю" в іншому регіоні з іншою громадою?
3. **Створити мережу** — не одна ізольована ферма, а **мережа реабілітаційних агрохабів** по Україні

Це відповідає на стратегічне питання: чи може модель "Зеленого Гаю" стати національною? Тернопільський осередок - перша спроба це перевірити. "Значно простіше бути сміливим, коли ти не один. Саме малі територіальні громади, на мою думку, здатні стати фундаментом демократичної України, яка об'єднує людей і береже свою культурну спадщину. Тому в цьому проєкті найголовніше, що відбулось – ми відчули в собі сили до масштабних змін попри все, напевно тому цей проєкт і називається Лабораторія стійкості." - зазначає Євгенія.

Майбутнє реабілітаційного центру «Зелений Гай» пов'язане з подальшою професіоналізацією послуг та розширенням інфраструктури. Команда планує отримати міжнародну сертифікацію для своїх каністерапевтів та іпотерапевтів, а також впровадити нові методики відновлення через роботу з bat-release (випуск врятованих кажанів), що вже практикується як частина екологічної просвіти.

Стратегічною метою засновників є створення масштабованої моделі «Ферми суперсили», яка могла б бути імплементована в інших регіонах України. Поєднання крафтового виробництва, яке забезпечує фінансову стійкість, та безкоштовної реабілітаційної складової для героїв війни та постраждалого населення є оптимальним рішенням в умовах обмежених державних ресурсів. «Зелений Гай» сьогодні - це не просто ферма, а острів надії, де любов до землі та повага до життя стають сильнішими за руйнівні наслідки війни.⁴

Проєкт продовжує залучати міжнародну увагу. Центр відвідують послы іноземних держав, що сприяє залученню новітніх технологій та досвіду у сфері психосоціальної підтримки. Співпраця з такими фондами як «МХП-Громаді» та «Відродження» підтверджує високий рівень довіри до інституції та її здатність до сталого розвитку. Таким чином, центр «Зелений Гай» виконує роль не лише реабілітаційного закладу, а й культурного та економічного амбасадора Дніпропетровщини на міжнародній арені.

Діяльність не тільки продовжується, а й активно розширюється. Анатолій описує поточні процеси: *"Ми робимо туристичну мапу. І ще буде у нас демо-версія така, коли ми пройдемо цей маршрут з першими туристами. Ми побачимо відгуки. Побачимо вже, як зроблена ця робота. Спочатку це проінспектується, як зроблена ця робота, наскільки вона була зроблена якісно, наскільки люди вквалися в це".* Віолета поділилася мріями: *"Ми дуже мріємо про те, щоб все було добре, тому ми не просто мріємо, а діємо і робимо для того, щоб все було добре, вже сьогодні. Тому що якщо відкладати питання відбудови і відновлення України на післявоєнний час, то ми будемо відновлюватися дуже довго. Якщо казати про наш реабілітаційний напрям, то ми дуже мріємо створити великий терапевтичний сад, як це роблять в Європі, як це роблять в США. Направлені ми на гардено-терапію".*

Є і післявоєнна перспектива, яка надихає команду: *"Коли до нас повернеться Крим, ми хочемо повернутися, приїхати в Крим і сказати, ми про вас пам'ятаємо, ми про вас знаємо, ви частина нашої України, ніхто про вас ніколи не забував. Тому що ми, наприклад, акцентуємо увагу на те, що війна почалася не в 2022 році, а в 2014 році. Ми акцентуємо увагу на тому, що Крим - це Україна, Донецьк, Луганськ - це Україна",* - каже Віолета.

Найголовніше, що можна і треба масштабувати - це модель менторства "громада-громаді". Не через теоретичні навчання в конференц-залах, а через демонстрацію власного прикладу. Анатолій підсумовує: *"Ми не просто навчання провели, а ми ще й супроводжуємо їх роботу. Вона на цьому не закінчиться, це звернення до нас, вони будуть продовжувати. Тому тут дуже велика робота була пророблена".*

Інтеграційна модель реабілітації теж варта поширення. Наталя Венгерська пояснює її силу: *"В першу чергу пояснюю досвідом. Тому що Анатолій має цей досвід, він дотичний до цих справ, як колишній військовий. Люди зрозуміють один одного тільки тоді, коли вони прожили і пройшли це все. Це місце стає для них як - О, там є та людина, яка нас розуміє. Це перше. Друге - вони точно знають, люди, які дотичні до Зеленого Гаю, що в них дуже класна ветеранська політика".*

Про відкритість моделі підсумовує Анатолій. *"У нас не стоїть питання конкуренції. Тут нехай розвиваються люди, нехай вони працюють, показують багато цікавих місць, нехай до них їдуть люди, бо ці люди вже зараз розповідають про нас".*

Синергія спільнот в Одесі: віднайдення сенсу згуртованості

Контекст

Цей кейс представляє досвід двох організацій в Одесі – ГО “Змістом” та Центру розвитку сучасної культури, які обрали шлях створення стійких горизонтальних зв’язків між різними акторами громадянського суспільства для посилення згуртованості міської громади. Обидві організації працюють над розбудовою інфраструктури взаємодії: перша – через спільнотні процеси та участь у стратегічному плануванні, друга – через об’єднання мистецької спільноти та формування культурної ідентичності міста.

Обидві організації взяли участь у програмі “Лабораторія стійкості” Міжнародного фонду “Відродження”, яка надала їм не лише грантову підтримку, але й комплексне навчання, менторство та можливість стати частиною національної мережі організацій, що працюють над посиленням громадянського суспільства.

Стійкість громади команда ГО “Змістом” визначає як здатність різних елементів, різних акторів в критичні кризові моменти бути згуртованими, узгодженими, синхронізованими і, зустрічаючись з цими викликами, вистояти, прожити, перейти це з мінімальними втратами і з максимальною турботою про вразливі групи. Для ГО “Центр розвитку сучасної культури” стійкість означає спроможність громади швидко відновлюватися після будь-яких потрясінь, зокрема – відродити культурну сферу під час та після війни.

ГО “Змістом”: від захисту культурної спадщини до спільнотворення

ГО “Змістом” формалізувалася в жовтні 2022 року, але активна робота почалася значно раніше. Спочатку команда організувалася як спільнота активістів, що захищала культурну та архітектурну спадщину міста – типографію Фесенка. З початком повномасштабного вторгнення команда зосередилася на волонтерській діяльності та організації культурних заходів для збору коштів для ЗСУ.

Поштовхом до участі в програмі “Лабораторія стійкості” стала потреба в системному розвитку та пошук форм довготривалої взаємодії з іншими організаціями.

“Воно звучало з нашими амбіціями. Ми шукали куди надалі рухатися, і тоді зустрілись з учасниками хакатонів, які ми робили до того. І ми хотіли з цими організаціями утворити спільноту, яка могла б разом щось робити для того, щоб змінювати в громаді, хоча б

підтримувати одне одного в тому, що ми вже робимо ресурсно, медійно, інформаційно, психологічно, передбачаючи вигорання і всі ці інші питання і проблеми, які громадський сектор має,” – представниця команда ГО “Змістом”.

Центр розвитку сучасної культури: новостворена організація, яка шукає свій шлях

Центр розвитку сучасної культури – відносно молода організація, яка на момент початку участі в “Лабораторії стійкості” існувала трохи більше року. Команда до цього займалася різними культурними проектами, але офіційної громадської організації не було.

Знайомство з програмою “Лабораторія стійкості” відбулося через спільноту “Багаття”, яку створили кілька одеських організацій після хакатону організованого тоді командою ГО “Змістом”.

“Ми, коли розпочали діяльність, ми проходили хакатон в Одесі, і там ми познайомилися з деякими іншими громадськими організаціями, які потім запропонували зробити спілку – між собою об’єднатися. І там було з міста ще декілька громадськими організацій. Ми з ними об’єдналися в таку спільноту – зараз вона називається «Багаття»,” – представник ГО “Центр розвитку сучасної культури”.

Команда прийшла з бізнесу і не мала досвіду роботи в неприбутковому секторі. До цього команда робила соціально важливі проекти в сфері культури, але це була скоріше благодійність, а не системна робота громадської організації.

Одеський контекст: пошук ідентичності в нових умовах

Одеса характеризується особливою ситуацією як у сфері громадянського суспільства, так і в культурній сфері. За останній рік активність громадянського суспільства зросла, але залишаються структурні проблеми, зокрема через переважання гуманітарних проектів:

“Рік назад я почав дослідження, що тут відбувається, щоб зрозуміти, - щось самому робити чи з кимось піти щось робити, - то громадянське суспільство, на мій погляд, було значно менш активним, ніж зараз є. Було мінімум подій, активних негуманітарних проектів не було, бо їх було мінімум - я їх не знайшов,” – депутат міської ради.

У культурній сфері ситуація ще складніша – Одеса значно “просіла” порівняно з довоєнним періодом через меншу кількість та гіршу якість культурних заходів. На відміну від Києва та Львова, які продовжують

розвиватися в галузі культури, Одеса, за словами організацій, переживає кризу, зокрема через більш активний виїзд містян в інші міста України та закордон з початком повномасштабного вторгнення. Ця ситуація загострює питання про здатність міста до культурного відродження як під час, так і після завершення війни. Додатковим викликом є проблема міської ідентичності, що ускладнює процес консолідації культурного середовища та пошуку спільних векторів розвитку, адже старі міфи тут зруйновані, а нові наративи ще не сформовані.

“Вийшло так, що був одеський міф, його нарешті зруйнували, а зараз немає нічого і треба його зробити: додати щось нове, переосмислити старе і вписати остаточно Одесу в контекст України - української ідентичності,” – представник ГО “Центр розвитку сучасної культури”.

Опис викликів з якими працюють організації Фрагментованість громадянського суспільства

Однією з ключових проблем одеської громади є відсутність системної взаємодії між організаціями громадянського суспільства. Організації працюють ізольовано, не знаючи про діяльність одна одної, що призводить до дублювання зусиль та неефективного використання ресурсів.

“В Одесі не дуже багато згуртованих процесів в громаді на рівні громадянського сектору. Їх, в принципі, ми всі знаємо. Є кілька організацій, які займаються і одна найбільша, яка домінує. І через це в них складнощі з тим, щоб згуртувати навколо себе, бо громадські діячі не дуже хочуть навколо однієї організації, іншої згуртуватися,” – представниця команди ГО “Змістом”.

Як у місті, так і у області, організаціям бракує кадрів, ресурсів, професійної підтримки. Трапляється, що громадські організації – це фактично керівник та бухгалтер, які не залучаючи додаткових членів організації, волонтерів чи працівників, мають обмежений потенціал для реалізації.

“Насправді, у нас часто бувають якісь спільні інтереси, а ми не бачимо і не знаємо один одного. Буває, що, наприклад, у мене є щось там, ну, наприклад, приміщення, а в когось є класний тренер. Тобто можна об'єднуватися, інтегрувати якісь там проекти спільні, робити синергію, щоб досягати,” – партнер ГО “Змістом”, учасниця мережувальних заходів.

Відокремленість мистецької спільноти

У Одесі відсутня консолідована мистецька тусовка – митці працюють у своїх закритих “бульбашках”, що перешкоджає обміну досвідом і розвитку культурної сфери.

“Одеса - це така історія, де всі в «бульбашках»: в одній 5 людей, в іншій – 7. А тусовка - немає такого. В цьому була і ідея: взяти і об'єднати, щоб хоча б було не 5 людей, а 55. І тут же ще таке: ці ну знаєте 5 - молоді художники, ці 7 музиканти, ті - ще щось. А ми об'єднуємо всіх,” – керівництво ЦРСК.

Митці гостро відчувають цю ізоляцію та активно шукають можливості для спілкування. Одна з учасниць мистецького клубу, організованого ГО “Центр розвитку сучасної культури”, описує ситуацію, коли виставки відбуваються, спілки художників існують, але “воно все настільки закрите було, камерне і не підпускало нікого до себе”. Для переселенців інтеграція в мистецьке середовище стає ще складнішою через відсутність будь-яких зв'язків у новому місті. Мисткиня-переселенка, підкреслює важливість відкритих ініціатив, які дозволяють долучитися до спільноти тим, хто “взагалі нікого тут не знала”.

“Оскільки я переселенка, то для мене це ще важче, бо я взагалі нікого тут не знала. Вони написали мені в інстаграмі - запросили на зустріч і я прийшла, тому що мені дуже важливо розвивати культуру і художників в Одесі, тому що коли я тільки приїхала, мені дуже цього не вистачало, бо всі художники «закриті» - кожен сам собі,” – мисткиня, учасниця мистецького клубу.

Проблема ускладнюється ще й відсутністю постійного майданчика для діалогу між мистецькою спільнотою, культурними інституціями та органами влади.

Підхід організацій: горизонтальна модель та створення інфраструктури

ГО “Змістом”: гуртування та участь у розробці стратегії міста

ГО “Змістом” обрала стратегію горизонтальної взаємодії, відмовившись від моделі консолідації навколо однієї структури. Як зазначає команда організації, вони не закликають інших гуртуватися навколо них, а пропонують “давайте гуртуватися разом”. Ця модель особливо ефективна для роботи з невеликими організаціями, які частіше стикаються з вигоранням та мають меншу стабільність. Важливим підходом стала побудова довіри через регулярність взаємодії, адже саме високий рівень довіри як головний чинник формування спільноти, і саме на це спрямовані їхні зусилля.

“Ми робимо більш горизонтальний варіант. Ми не кажемо, гуртуйтеся навколо нас. Ми кажемо, давайте разом гуртуватися. І ми гуртуємо найчастіше разом невеличкі організації, в яких більше вигорання, менше стабільності,” – представниця ГО “Змістом”.

Спочатку ГО “Змістом” планувала створити власний програмний документ – дорожню карту про виклики та шляхи вирішення проблем міста. Однак процес розробки Стратегії розвитку Одеси змінив плани. Коли стартував процес розробки Стратегії, організація побачила можливість для реального впливу. Була створена коаліція з 19 організацій для забезпечення якісного внеску громадянського суспільства у стратегію. Процес був інтенсивним та вимагав швидкої адаптації від усіх учасників.

“Була створена коаліція з 19 членів і Лабораторію підсилили навіть інші організації, щоб вони також могли свої процесії провести і певні аналітичні дані отримати і подати на цю стратегію. Тобто це було неочікувано, але воно вписалось класно в наш проєкт,” – представниця ГО “Змістом”.

ЦРСК: подкаст, мистецький клуб та дослідження

ГО "Центр розвитку сучасної культури" розробили власну методологію роботи з мистецькою спільнотою, що поєднує кілька взаємодоповнюючих інструментів. Подкаст про митців та регулярні зустрічі мистецького клубу дозволяють залучати художників різними способами – хтось приходить спочатку на подкаст, хтось одразу в клуб, а дехто долучається до обох форматів.

Формат подкасту виявився особливо ефективним для встановлення глибокого зв'язку з митцями. В Одесі немає мега відомих митців, тому сама увага до творчості місцевих художників є цінною – для них "приємно, що їх побачили, почули", як зазначає представник організації. Двох-трьохгодинна розмова про життя та творчість створює якісно інший рівень стосунків, після якого майже всі учасники подкастів стають постійними партнерами або регулярно відвідують заходи.

Третім важливим компонентом методології стало проведення досліджень, які формують фактичну базу для діалогу з владою та партнерами. Більша частина комунікації організації щодо стратегії культурного розвитку або взаємодії з владою базується саме на результатах цих досліджень. Під час участі в стратегічній сесії з питань культури команда прийшла з конкретними даними, що значно посилило їхню позицію.

“Більша частини того, що я спілкуюсь зі стратегії, чи з владою, - вона базується на наших дослідженнях. Я якраз

хотів сказати, що те, що коли ми брали участь у цій стратегічній сесії з приводу культури, ми туди з папірцями прийшли. У нас було дослідження,” – представник ГО “Центр розвитку сучасної культури”.

Результати та зміни

На рівні учасників та учасниць

Учасники високо цінують підхід організацій до проведення заходів, особливо акцент на створенні умов для справжнього діалогу. Партнер ГО "Змістом" підкреслює, що це не формат пасивного слухання "дуже розумного якогось викладача", а саме діалоги, де організатори максимально створюють умови для спілкування, щоб почути голос кожного і забезпечити, щоб цей голос "потім знайшов у громаді якесь втілення".

Програма створила мультиплікативний ефект – організації підсилюють одна одну через побудовану довіру. ГО "Змістом" не лише зросла сама, але й сприяла розвитку інших учасників спільноти. Центр розвитку сучасної культури також отримав фінансування в рамках Лабораторії і був залучений до участі в розробці стратегії. Команда "Змістом" зазначає, що вони підсилили "своїх партнерів, фактично їхній вплив, побудованою довірою", адже невідомо, чи долучилися б ці організації до якоїсь чужої коаліції, де нікого не знають.

Для митців регулярні зустрічі в мистецькому клубі стали стимулом для розвитку, виходу з ізоляції та підтримкою для реалізації проєктів. Учасниця мистецького клубу, розповідає, що ЦРСК підтримуватиме її виставковий проєкт "Неваляшка" про імперський вплив на свідомість через іронічне спотворення ляльок-неваляшок крізь призму війни.

Хлопці з Центру будуть допомагати залучати медіа, когось з адміністрації - це якесь надбання завдяки цьому знайомству,” – мисткиня, учасниця мистецького клубу.

На рівні громади: зростання активності

Депутат міської ради відзначає помітне зростання активності громадянського суспільства за рік.

“Молодці. Намагаються включатись в спільні міські проєкти. Це прикольно. Тобто зростання очевидне. Такий інструмент - драйвер – зі «Змістом» теж спрацював,” – представник ОМС.

Участь коаліції організацій, зібраних ініціаторами, в т.ч. ГО “Змістом” у розробці Стратегії розвитку міста мала кілька важливих наслідків. По-перше, вона дозволила залучити більшу кількість людей до стратегічних зустрічей – як на офіційних майданчиках міської ради,

так і на неофіційних. По-друге, як зазначає представник міської ради, незалежний погляд громадянського суспільства "додав альтернативну точку зору на проблеми в місті та проблеми згуртованості бізнесу, культури і т.д.", що збагатило зміст документа. Представник облдержадміністрації підтверджує позитивну динаміку в залученні людей до культурних ініціатив. Хоча процес не є масовим і не може таким бути в діяльності подібного типу, "поступово долучаються люди і є позитивна динаміка", зокрема помітно збільшилася кількість молоді.

Міжсекторна взаємодія: від бізнесу до влади

ГО "Змістом" активно працює над налагодженням зв'язків між різними секторами суспільства. У взаємодії з бізнес-клубом "BOARD" організація отримала важливий зворотний зв'язок: бізнес не хоче, щоб до нього зверталися лише як до джерела фінансування. Почувши це, команда змінила підхід і почала запрошувати представників бізнесу як експертів чи членів журі, що поступово налагодило співпрацю.

ЦРСК вибудовує партнерства з владними структурами, зокрема з ОВА та міською радою. Влада підтримує організацію адміністративним ресурсом, доступом до приміщень та ЗМІ. Наприклад, для проведення заходу в селі Дальник місцева рада надала приміщення за сприяння обласної адміністрації.

ОВА запропонувала залучати митців до розробки туристичної айдентики міста. Під час стратегічної сесії мистецького клубу від ОВА надійшов запит, який зараз узгоджується з міськрадою, про залучення митців до туризму "в плані ідентичності, розробки якоїсь айдентики, в плані якихось ідей", адже митці можуть пропонувати креативні рішення.

Представник ОВА, який співпрацює з ЦРСК, працює над відродженням історичної пам'яті про українських діячів, пов'язаних з Одесою. Спільно з Центром було проведено виставку "Просвіта 2.0" у Міському саду, де розкривалася тема відомих українських діячів, які народилися в Одесі або творили тут. Ця робота спрямована на формування національної свідомості через відкриття забутих постатей, наприклад, отамана Заболотного з Подільського району, про якого "майже ніхто не знає", і яких радянська влада намагалася викреслити з пам'яті.

Подальший розвиток:

Плани та виклики ГО "Змістом"

Збереження та розвиток досягнутого

Одна з ключових цілей організації – не втратити, а розвинути опору, яку дала програма "Лабораторія стійкості". Команда планує продовжувати роботу через грантові проекти, але також розглядає можливість впровадження елементів соціального бізнесу для покриття хоча б 10% операційних витрат і досягнення більшої фінансової незалежності.

Переосмислення розміру спільноти

Організація переглянула свої початкові амбіції щодо масштабу спільноти, зосередившись на якості зв'язків замість кількості учасників. Початкова ідея створити величезну спільноту поступилася місцем розумінню, що головний критерій – це високий рівень довіри, а не розмір.

“Ми думали, що ми набагато більше розширимо, що це буде величезна спільнота. А зараз ми відчуваємо, що, можливо не треба величезну, а треба потихеньку. Ми зрозуміли, що головний критерій в спільноті все ж таки — високий рівень довіри,” – команда ГО “Змістом”.

Фокус зміщується на демонстрацію ефективності моделі горизонтальної співпраці. Команда вважає, що успіхом буде створення ефективної невеликої спільноти, яка продемонструє, як працює ця модель і в чому переваги такої співпраці. За рік інтенсивної роботи проведено важливу аналітичну роботу – досліджено болі та специфіку саме Одеси, що дає розуміння, "куди нам треба зусилля прикласти, щоб спільнота була ефективна". Результатом проєкту стало утворення життєздатної спільноти та початок створення громадської спілки «Одеська стратегія». Нетворкінги, спільнотні зустрічі та стратегічні формати продовжуються як основний механізм координації, а напрацьована Дорожня карта згуртованості стає інструментальною основою для наступних проєктів і партнерств.

Плани на майбутнє для ГО “Центр Розвитку Сучасної Культури”

Організація продовжує працювати над формалізацією співпраці з владними структурами. Наразі обговорюється з Одеською міською радою можливість залучення мистецької спільноти до процесів міського брендінгу. ЦРСК бере участь у формуванні Стратегії розвитку міста, яка ще не затверджена: комунікує з міською радою та подала рекомендації щодо стратегічних планів у сфері культури, зокрема щодо впливу культури на згуртованість громади та міжнародні культурні зв'язки.

Планується підписання меморандуму про співпрацю після призначення постійного керівника Департаменту міжнародного співробітництва, культури та маркетингу. Для організації проєкт став етапом інституційного розвитку та основою для подальшої системної роботи й розвитку партнерств.

“Плануємо формалізацію співпраці у форматі меморандуму після призначення постійного керівника Департаменту міжнародного співробітництва, культури та маркетингу Одеської міської ради. Проєкт став для нас етапом інституційного розвитку та основою для подальшої системної роботи й розвитку партнерств,” – керівництво ЦРСК.

Висновки

Досвід двох організацій в Одесі демонструє різні, але взаємодоповнюючі підходи до побудови стійкості громади. ГО “Змістом” зосередилася на створенні горизонтальної інфраструктури взаємодії між організаціями громадянського суспільства та забезпеченні їхньої участі в стратегічному плануванні міста. Центр розвитку сучасної культури працює над згуртуванням мистецької спільноти та відновленням культурної сфери, яка значно постраждала від війни.

Обидві організації довели, що регулярність взаємодії будує довіру, довіра створює партнерства, а партнерства ведуть до спільних проєктів та реального впливу на розвиток міста. Горизонтальна модель, де організації виступають не як домінуючі гравці, а як катализатори процесів, виявилася ефективною для подолання фрагментованості одеського громадянського суспільства.

Участь у програмі “Лабораторія стійкості” надала не лише фінансову підтримку, але й структуру для системної роботи, доступ до менторства та можливість швидко адаптуватися до неочікуваних можливостей – таких як участь у розробці міської стратегії для ГО “Змістом” або отримання статусу члена Асоціації клубів ЮНЕСКО для ЦРСК. Це створило прецедент прямої адвокації та показало, що громадянське суспільство може бути повноцінним партнером у стратегічному плануванні розвитку міста та відновленні його культурної ідентичності.

Профорієнтація як інструмент залучення молоді в прифронтових громадах

Контекст

Цей кейс представляє досвід молоді громадянської організації ГО "Потрібні тут" у Миколаєві – прифронтовому місті, яке стикається з масовим відтоком молоді через безпекові ризики та обмежені можливості для працевлаштування. Організація, якій на момент участі у програмі "Лабораторія стійкості" було лише два роки, реалізувала комплексний проєкт з профорієнтації молоді, який об'єднав дослідження, освітні заходи, стажування та створення робочої групи за участю влади, бізнесу та громадського сектору.

ГО "Потрібні тут" взяла участь у програмі "Лабораторія стійкості" Міжнародного фонду "Відродження", яка надала не лише грантову підтримку, але й комплексне навчання, менторство та доступ до мережі організацій по всій Україні. Для молоді організації це стало можливістю швидко посилити свою спроможність, вибудувати системні партнерства та створити іміджевий проєкт, який вивів її в лідери молодіжного сектору Миколаєва.

Для прифронтового Миколаєва збереження молодого населення, надання йому перспектив професійного розвитку та причин залишитися в місті стає критично важливим елементом довгострокової стійкості громади.

Опис викликів з якими працює організація

Масовий відтік молоді з прифронтового регіону

Найгострішим викликом для Миколаєва, як і для інших прифронтових міст, став відтік молоді. Безпекова ситуація, обмежені можливості для навчання та працевлаштування, відсутність перспектив для розвитку – все це штовхало молодих людей до виїзду в більш безпечні регіони або за кордон. Втрата молодого, освіченого, активного населення означає зниження економічного потенціалу регіону, звуження податкової бази, втрату інновацій та ініціативності:

"Через війну великі підприємства закрилися або релокувалися, деякі підприємства великі розтрощені, там були прильоти. І тому у нас є проблематика у місті, що молодь виїжджає до Києва, наприклад, до Львова," – констатує представник Управління молодіжної політики Миколаївської міської ради.

Відсутність системної профорієнтації та інформації про можливості

Паралельно з відтоком молоді існує проблема інформаційного вакууму: молоді люди не знають про можливості, які існують в місті, які професії є затребуваними, де можна працевлаштуватися, які підприємства продовжують працювати, які перспективи існують у різних сферах.

"Багато хто не знають ким вони себе бачать у майбутньому, є якісь страхи у них. Це трошки зруйнувалося через те, що їм показали, що це може бути не так, що дійсно професії деякі цікаві," – зазначає представниця місцевого медіа.

Особливо гостро ця проблема стоїть для випускників шкіл, які мали обирати майбутню професію та навчальний заклад. У багатьох випадках вони обирають університети в інших містах просто тому, що не знали про можливості навчання та працевлаштування в Миколаєві.

"Рівень освіти – багато хто обирає навчатися саме в університетах в інших містах України або за кордон виїжджає. Дійсно важливо пояснити молоді, що є можливим," – пояснює представник партнерської організації.

Зміщення пріоритетів влади на користь безпекових питань

У прифронтовому місті органи місцевого самоврядування об'єктивно змушені концентруватися на безпекових питаннях: будівництві укриттів, евакуаційних заходах, забезпеченні роботи критичної інфраструктури. У цій ситуації питання профорієнтації та розвитку молоді часто відходили на другий план.

"Коли запрошували керівника Департаменту освіти, то вона чесно сказала, що знаєте, сьогодні ми займались укриттями, і ми якось оцей фокус в бік профорієнтації взагалі вони не тримали," – ділиться досвідом представниця ГО "Потрібні тут".

Така ситуація була зрозумілою і виправданою, але водночас створювала довгострокові ризики. Зосередження виключно на безпекових питаннях без уваги до майбутнього молоді означало, що коли укриття будуть побудовані, може не бути кого в них захищати.

"Ми трошки змістили фокус, що крім того, що потрібно займатися укриттями, що все ж таки потрібно і розуміти, що поки ми будемо укриття, то скоро не буде кого укривати," – пояснює представниця ГО "Потрібні тут".

Стереотипи про можливості працевлаштування в місті

Окремою проблемою є стереотипи молоді про можливості працевлаштування в Миколаєві. Багато молодих людей вважають,

що в місті немає цікавих професій, що комунальні підприємства – це обов'язково низькі зарплати і відсутність перспектив, що розвиватися можна тільки в столиці або за кордоном.

"Є така думка, що там мало платять і коли молодь особисто до цього залучається і вона бачить, що там є і достатня заробітна плата, є і можливість професійного зростання, то молодь вона буде більш схильна до того, щоб розглянути можливість взагалі: а чому б мені не спробувати себе у якійсь професії, наприклад в моєму місті," – зазначає представник партнерської організації.

Ці стереотипи посилювалися відсутністю прямого контакту молоді з роботодавцями, нерозумінням специфіки роботи в різних сферах, браком історій успіху людей, які залишилися в місті і реалізувалися професійно.

Підхід до профорієнтації

Первинне дослідження

ГО "Потрібні тут" розпочала проєкт з комплексного дослідження ситуації з профорієнтацією в Миколаєві. Організація провела опитування близько 800 осіб – учнів, студентів, вчителів, викладачів, представників органів місцевого самоврядування та бізнесу.

"Ми провели достатньо таке масштабне дослідження, в рамках якого опитали до 800 людей міста Миколаєва. І ми зробили зріз з приводу профорієнтації взагалі в місті Миколаєві молоді і студентства," – розповідає представниця організації.

Це дослідження стало інструментом залучення різних сторін до діалогу. Наявність конкретних цифр і фактів дозволила організації вийти на рівень системного обговорення проблеми з владою та іншими стейкхолдерами.

"І ця інформація дійсно була актуальна і для представників тих, які прийшли до нас, тобто управлінська і мера міста і ця інформація була потім актуальна вже і для інших організацій, які цю тему досліджували, і вони користувалися нашими дослідженнями," – зазначає представниця організації.

Результати дослідження використовувалися не лише самою організацією, а й іншими акторами – від Всеукраїнського молодіжного центру до партнерських організацій в інших регіонах, які брали його за основу для проведення аналогічних досліджень у своїх громадах.

Профорієнтаційні заходи

Ключовою частиною проєкту стали профорієнтаційні заходи, які поєднували інформаційну складову з практичним досвідом. Організація організувала серію візитів молоді на підприємства та в установи Миколаєва, де молоді люди могли побачити роботу зсередини, поспілкуватися з працівниками, дізнатися про реальні умови праці та перспективи.

"Я знаю, що проводилися заходи по профорієнтації. Це молодь не возили, а знайомили їх з роботою миколаївських підприємств, там була серія заходів," – підтверджує представник Управління молодіжної політики.

Ці візити руйнували стереотипи про роботу в місті та показували молоді реальні можливості:

"Дійсно важливо пояснити молоді, що такі професії, як водій тролейбуса або стажування в управлінні, в міській раді, що це якби є можливим і що кожен може долучитися до цього," – зазначає представник партнерської організації.

Окремим напрямом стали заходи, присвячені темі побудови особистої кар'єрної траєкторії, постановці цілей та професійного самовизначення. Це було особливо актуально в умовах невизначеності воєнного часу:

"Якщо запитати в молоді, наприклад: "Що ти хочеш досягти через 5 років?", то більшості молоді буде доволі важко відповісти. Тому, що ми зараз живемо в час повномасштабного вторгнення і взагалі не зрозуміло чи ти прокинешся на наступний день. Було насправді трошки страшно планувати плани дуже далеко вперед," – ділиться студент-учасник програми.

Стажування в органах місцевого самоврядування

Найбільш вагомим елементом проєкту стала програма стажування молоді в органах місцевого самоврядування, яку організація реалізувала спільно з Управлінням молодіжної політики Миколаївської міської ради. Програма передбачала реальну роботу стажистів над конкретними завданнями, а не формальну присутність в офісі.

"Головна цінність, скажімо так, що молодь змогла постажуватися в органах місцевого самоврядування. Дуже багато було бажаючих на першу хвилю подалось близько 50 претендентів," – розповідає представник Управління молодіжної політики.

Відбір кандидатів відбувався на основі резюме та мотиваційних листів, які оцінювалися спільно представниками міськради та

організації. Стажування було організовано гнучко, з урахуванням графіків навчання та роботи учасників. Стажери та стажерки виконували реальні завдання: готували пости для соціальних мереж, адмініструвалися заходи, проводили опитування на вулицях міста. Це давало їм практичний досвід роботи в муніципальних структурах.

"Молоді люди приходили, отримували завдання. Наприклад, хтось отримував завдання бути на заходах або зі слів адміністратора, адміністратор накидував текст невеликий, а людина повинна була зробити з цього пост гарний, фото додати, це робота з соціальними мережами. Опитування робили вони також," – описує представник Управління.

Важливо, що стажування не було самоціллю – частина отримала реальну пропозицію працевлаштування:

"Є молоді люди, які після стажування працевлаштувалися, є, які допомагають, волонтерять, є, яким ми допомагаємо в громадські організації працевлаштовувати," – підсумовує представник Управління молодіжної політики.

Результати та зміни

На рівні учасників програми

Для молодих людей, які взяли участь у профорієнтаційних заходах, програма стала можливістю переосмислити свої можливості та майбутнє. Вони отримали не лише інформацію про професії, а й інструменти для планування власної кар'єри.

"Після проходження цього проекту з профорієнтації – воно мені дало дуже багато інсайтів і думок, щоб подумати. Насправді я переосмислив свої цінності і цілі, які хочу далі реалізовувати в свою подальшому житті," – ділиться студент-учасник програми.

Важливо, що зміни торкнулися не лише професійного самовизначення, а й ширшого розуміння свого місця в громаді:

"Це дуже сильно вплинуло на громадський активізм в тому числі тому, що здебільшого ми говорили багато про волонтерство, але чому б не використовувати громадський активізм як свою постійну можливу діяльність і чому не використовувати цю діяльність заради того, щоб змінювати світ на краще," – продовжує він.

Для школярів програма надала конкретні орієнтири та можливість обирати усвідомлено:

"Потрібен був, як я вже зазначала, саме перелік можливостей, з яких можна обирати – не просто йти туди і туди, а саме конкретну професію на яку можна піти, навчитися, що можна зробити вже зараз, що можна зробити через рік чи через два," – пояснює школярка-учасниця.

На рівні організації та партнерств

Для самої організації участь у програмі "Лабораторія стійкості" стала важливим моментом. За короткий час вона перетворилася з молоді ініціативи на одну з провідних організацій міста, яка працює з молоддю. Особливо цінною для організації стала мережа зв'язків, яку вдалося вибудувати завдяки проєкту:

"Головне це навіть не про гроші, а про зв'язки. Це і бенефіціари нові, це і нові зв'язки, і підсилення старих з ОМС, це і влада, центри зайнятості, відділу освіти," – перераховує представниця організації.

Важливо, що ці зв'язки були не формальними контактами, а реальними партнерствами. Організацію почали залучати до розробки стратегічних документів міста:

"Те, що нас єдину організацію, яку долучили до розробки стратегії і програми розвитку молоді в Миколаєві це вже говорить про те, що це визнання," – підкреслює представниця організації.

Проєкт суттєво посилив взаємодію між різними секторами в місті. Робоча група об'єднала представників влади, бізнесу, освіти та громадського сектору навколо спільної мети – утримання молоді в регіоні.

"100% підсилилися зв'язки з громадою і з громадами і з громадським сектором, від благодійних фондів, громадських організацій, агенцій розвитку до міжнародних донорів, від молодіжної ради до просто молоді, яка зацікавлена і хоче розуміти, що вони можуть зробити в своїй громаді," – підсумовує представниця організації.

З Управлінням молодіжної політики вибудувалося стійке партнерство, яке виходило за межі одного проєкту:

"Управління молодіжної політики допомагало у реалізації цього проєкту, було проведено форум, робоча група була створена, були заходи стажування молоді в органах місцевого самоврядування саме у нас, у виконавчому комітеті," – констатує представник Управління.

На рівні громади

Важливим результатом стало те, що проєкт привернув увагу міської влади до питання профорієнтації та утримання молоді. Презентація дослідження змусила представників органів місцевого самоврядування подивитися на цю проблему під іншим кутом.

"Ми їм трошки змістили фокус, що крім того, що потрібно займатися укріпленнями, що все ж таки потрібно і розуміти... вона власне і дізналась результати чому молодь їде з Миколаєва, чи хоче вона поїхати, чи залишитись навчатися в нашому місті," – пояснює представниця організації.

Міська влада почала активніше підтримувати ініціативи, спрямовані на молодь. Зокрема, триває робота над запровадженням бюджету участі спеціально для молодіжних проєктів:

"Зараз в нас буде втілений бюджет участі саме для молодіжних проєктів, тому зараз ще над цим працює наша влада," – повідомляє представниця місцевого медіа.

Паралельно змінився рівень медійності теми профорієнтації в місті:

"Цей проєкт був дуже медійним, я бачила, що висвітлювали наші колеги і з інших медіа. Це висвітлювали і освітні заклади, університети, школи – ну всі, я повсюди бачила цю інформацію," – зазначає представниця місцевого медіа.

На рівні молодіжної спільноти

Проєкт сприяв зростанню активності молоді в місті. Молоді люди почали розглядати Миколаїв як місце, де можна реалізуватися, а не тільки як транзитний пункт на шляху до столиці або за кордон.

Важливо, що програма допомогла молоді побачити конкретні можливості в місті:

"Довготривалий вплив те, що молодь вона буде більш схильна до того, щоб розглянути можливість взагалі: а чому б мені не спробувати себе у якійсь професії, наприклад в моєму місті," – узагальнює представник партнерської організації.

Паралельно зростала соціальна капіталізація – молоді люди, які брали участь у заходах, знайомилися один з одним, формували мережу контактів:

"Молодь зустрічається, між собою спілкується і в них потім залишаються ці соціальні зв'язки. Я особисто, коли брав участь в багатьох заходах: я для себе багато контактів знайшов, я продовжую спілкуватися," – ділиться досвідом представник партнерської організації.

Фактори успіху та виклики: досвід зсередини

Дослідження як легітимізуючий інструмент

Організація зосередилася на створенні реальних можливостей для молоді, а не на проведенні формальних заходів. Стажування, яке призводило до працевлаштування, візити на підприємства, де молодь бачила реальну роботу – все це створювало відчутний ефект.

"Стажування не заради стажування, а коли дійсно беруть людей на роботу – і це прикольно працює," – підсумовує представниця місцевого медіа.

Важливим фактором успіху стало рішення розпочати проєкт з масштабного дослідження. Це дозволило організації вийти на розмову з владою не з абстрактними ідеями, а з конкретними даними.

"Ця інформація дійсно була актуальна і для представників тих, які прийшли до нас, тобто управлінь і мера міста," – пояснює представниця організації.

Опитування 800 осіб надало легітимності ініціативі та показало, що організація серйозно ставиться до проблеми. Це було особливо важливо для молодшої організації, яка ще не мала великого авторитету в місті.

Організація свідомо побудувала проєкт так, щоб влада була партнером у вирішенні проблеми. Запрошення мера міста, керівників управлінь на круглий стіл на самому початку проєкту створило відчуття спільної відповідальності.

"Це був великий виклик це все організувати і зробити так, щоб вони до нас прийшли і щоб зрозуміли, що вони прийшли не даремно," – згадує представниця організації.

Виклик організації роботи з бізнесом

Організація чесно визнає, що одним з напрямів, де ще потрібно працювати, є взаємодія з бізнесом. Попри залучення окремих представників бізнесу до робочої групи, системна співпраця ще не вибудована.

"Єдине, з ким би нам хотілося ще доопрацювати і налагодити зв'язки, у нас ще нема прямих такого великого досвіду, це бізнес. Ми ще не знаємо у якому форматі, але це для нас теж така задача. Якщо ми кажемо про зв'язки – десь вони дуже класні, а от з бізнесом там нам треба трошки вміти їх організувати і розуміти, чим ми можемо бути корисні один одному," – окреслює виклик представниця організації.

Перспективи та можливості масштабування

Від пілотного проєкту до регіональної моделі

Організація розглядає реалізований проєкт як пілотний кейс, який може бути масштабований на інші громади регіону та всієї України. Реалізація цього конкретного проєкту не є самоціллю – у стратегії організації закладена задача підтримки молоді в усіх регіонах, де вона працює: Миколаївській, Херсонській, Одеській, Харківській та Запорізькій областях. Уже зараз організація планує розширення дослідження на інші регіони:

"Думаємо про мережування між молодіжними радами і про проведення розширеного дослідження не тільки в Миколаєві, а й наших областях, і в Донецькій області і Одеській області. По Херсону теж є ідеї".

Роль ментора для інших організацій та молоді

Організація усвідомлює, що вона поступово перетворюється на ресурсний центр для молоді та інших організацій міста. До неї звертаються за порадами, підтримкою, рекомендаціями.

"Для нас це важливо, що ми не просто організація, яка робить, а ми вже, як для нас Відродження і лабораторія стійкості є ментором, так і ми зараз стаємо тим "вайфаєм" для молоді, на який вони спираються і приходять до нас за порадами. До нас звертаються ОМС за рекомендаціями, за підтримками," – з гордістю констатує представниця організації.

Така позиція не є самоціллю, а логічним продовженням підходу, який організація засвоїла в "Лабораторії стійкості" – передавати далі отриману підтримку та знання.

"Підтримуючи громадські організації, які працюють в громадах, вони цим саме підсилюють громаду. Тому для мене оце такий каскадний метод. Вони підтримали нас, вони нам дали цю стійкість, вони дали нам змогу повірити в себе," – узагальнює представниця організації.

Як стійкість громадських організацій формує більш спроможну систему підтримки ветеранів та їхніх родин

Контекст

Цей кейс представляє досвід двох благодійних організацій, які працюють у надзвичайно складних умовах – у місті під постійним військовим тиском: **Благодійний фонд "Громадянин"** та **Благодійний фонд "Веритас Спес+ Україна"** — організації, які представляють два різні підходи до посилення стійкості: горизонтальну інтеграцію послуг для родин ветеранів та вертикальне зміцнення системи через професіоналізацію фахівців.

Обидві організації взяли участь у програмі "Лабораторія стійкості" Міжнародного фонду "Відродження", яка надала їм не лише грантову підтримку, але й комплексне навчання, менторство та можливість стати частиною національної мережі організацій, що працюють над посиленням громадянського суспільства.

У вимірі громади стійкість зокрема визначають як здатність в умовах зовнішніх потрясінь повертатися у стан контролю своїх думок, рішень, дій, адаптуватися до змін і зберігати функціональність у кризових умовах. Вона значною мірою базується на здатності самостійно ухвалювати рішення та забезпечувати власний добробут. Це передбачає наявність сталих горизонтальних зв'язків, які дозволяють обмінюватися досвідом, знаннями, ресурсами та взаємною підтримкою.¹

Сьогодні Харків залишається одним із найінтенсивніше обстрілюваних міст України. Від лютого 2022 року зафіксовано понад 1 700 ракетних ударів, понад 900 атак БПЛА, більш як 400 авіаударів і понад 2 000 артилерійських та РСЗВ-обстрілів. У 2025 році тиск лише посилюється: за перші шість місяців місто пережило 421 обстріл — 25 загиблих і 581 поранений². У середньому це понад два удари щодня. Місто живе в режимі постійної загрози, і все ж не завмирає.

Комунальники згрібають листя, є вуличне освітлення, працюють фронтани. На парковці біля басейну — щільно: батьки підвозять дітей на тренування. Ще у 2022-му цей спортивний комплекс, де тренувалися спортсмени олімпійського рівня, росіяни фактично знищили, і тоді здавалося, що повернути його до життя неможливо. У центрі біля ХАТОБу люди поспішають на покази театрального фестивалю. Увечері, за годину до комендантської, на тій же площі підлітки встигають прокатати кілька заїздів на скейтах. Сирена час від часу розрізає вечір, місто не на мить не стихається і не зупиняє рух.

До середини 2025 року в Харківській області зареєстровано понад 101 тисячу осіб із ветеранським статусом: 72,5 тис. учасників бойових дій, 7 тис. людей з інвалідністю внаслідок війни, 13,4 тис. членів сімей загиблих, а також 1 344 дітей загиблих

¹<https://www.irf.ua/wp-content/uploads/2025/04/ukr-viziya-stijkosti-2.0.pdf>

² <https://gwaramedia.com/za-pershi-piv-roku-2025-rosiya-atakuvala-harkiv-majzhe-500-raziv-statistika>

військовослужбовців³. Кожна цифра — це окрема історія, яка потребує реабілітації, психологічної підтримки, юридичних консультацій, супроводу у взаємодії з державою, повернення до праці та нормального життя.

Динаміка — ще тривожніша. Лише за 2024 рік кількість людей із ветеранським статусом у Харківській області зросла майже вдвічі: від приблизно 56 тисяч на початку року до близько 107 тисяч наприкінці. Система підтримки не встигає розширюватися з тією ж швидкістю, з якою зростає потреба: навіть коли місто відновлює будівлі й інфраструктуру, питання відновлення людей стає критичною умовою того, аби жити далі.

В Україні існує державна ветеранська політика, ухвалена на національному рівні. Місцеві громади реалізують власні програми підтримки захисників та захисниць. Створено інститут помічників ветеранів, запроваджено пільги, діють реабілітаційні центри. Проте на практиці ветеранська політика – це не лише урядові постанови та бюджетні програми. Це живий організм, де громадянське суспільство (організації, благодійні фонди, волонтерські ініціативи) стає критично важливою частиною того, як політика перетворюється на реальні послуги, які безпосередньо отримують ветерани та їхні родини.

Опис викликів з якими працюють організації

Родини ветеранів як менш видимі частини системи підтримки

Однією з ключових прогалин стала відсутність системи послуг підтримки для родин ветеранів і ветеранок. Подружжя, партнер(к)и, батьки та діти залишаються поза фокусом переживають власну кризу, часто поєднуючи фізичне навантаження з доглядом за пораненим родичем із глибокою емоційною травмою втрати або радикальної зміни близької людини. У багатьох випадках це призводить до соціальної ізоляції та виснаження без доступу до ресурсів відновлення.

Особливо чутливою є ситуація з дітьми. У Харкові, де через безпекові ризики навчання тривалий час відбувається онлайн, а підлітки значну частину часу проводять без чітко організованих занять, недостатня системна увага до дітей у ветеранських родинх поступово формує додаткові соціальні й освітні виклики. Це посилює потребу в програмах, які поєднують освіту, дозвілля та психосоціальну адаптацію, а не обмежуються разовими активностями.

³<https://infocity.kharkiv.ua/obshchestvo/skilky-na-kharkivshchyni-zareiestrovano-veteraniv-ta-iake-finansuvannia-peredbacheno/>

«Ми всі займаємося військовими, але ж дітей трошки поставили "на паузу". Це біда, бо це наступне покоління», — зазначає представниця партнерської організації БФ «Громадянин».

До 2024 року в Харкові практично не існувало програм, які б системно працювали з родинами як із самостійними бенефіціарами. Саме цю прогалину почав заповнювати БФ «Громадянин», запровадивши родинно-центрований підхід, у якому члени родини розглядаються не лише як супровід ветерана, а як люди з власними потребами у медичній, психологічній та соціальній підтримці.

«Ми перш за все оплачуємо комплексну реабілітацію членів родин військових, в тому числі членів родин загиблих військових, — пояснює представниця БФ "Громадянин". — Це включає консультації лікарів, заняття з реабілітологами, масажі, заняття групові йогою, фітнесом — це перша стаття витрат».

Окремим напрямком стала організація регулярних занять з плавання для дітей ветеранів:

«Ми організували групу плавання для дітей ветеранів. Вони три рази на тиждень відвідують басейн і займаються плаванням».

Крім реабілітації та спортивних активностей, фонд організовує різноманітні терапевтичні заходи, які покликані допомогти пережити втрату – майстер-класи, лекції, спільні поїздки, іпотерапія. Значення таких активностей для Харківського регіону важко переоцінити:

«Можливо це так звучить збоку побутово, повсякденно, але для нашого регіону — це надважливо, коли є можливість дітям спілкуватися, ком'юніті оце спільне, там ще були батьки і діти — всі,» — ділиться представниця БФ "Громадянин".

Буденні та системні виклики на шляху фахівця з супроводу ветеранів

Типовий робочий день фахівця із супроводу ветеранів рідко обмежується одним запитом. Найчастіше це кілька паралельних історій — із різними емоційними станами, правовими наслідками та очікуваннями. На прийом може прийти вся родина: мати, дружина, діти, літні родичі. У кожного — своє бачення ситуації і власні запитання. У таких випадках фахівець не просто допомагає з документами. Він має пояснити процедури, розмежувати юридичні та емоційні аспекти, допомогти кожному члену родини зрозуміти можливі кроки та їхні наслідки.

«Буває, що в одній сім'ї різні позиції: хтось хоче визнання загибелі, а хтось не готовий приймати це навіть на

папері», — представник ветеранського простору «Пліч-о-пліч».

Значну частину роботи становить супровід формальних процедур: проходження ЕКОПФО (МСЕК), збирання довідок, підтвердження статусів, взаємодія з медичними установами. Для людей з ампутаціями або тяжкими пораненнями ці процеси стають додатковим навантаженням. Паралельно виникають питання повернення до цивільного життя — перекваліфікації, працевлаштування, пошуку нових життєвих орієнтирів. До цього додаються побутові та психологічні запити. Фахівець має вміти визначити, коли достатньо консультації, а коли людину слід коректно скерувати до психолога або психіатра.

«Питань дуже багато, і вони виникають щодня. Треба читати постанови, розбиратися в законодавстві, вирішувати конкретні кейси — цьому потрібно вчитися», — представник ветеранського простору «Пліч-о-пліч».

Водночас багато фахівців заходять у професію за принципом «рівний — рівному», маючи особистий досвід, але не завжди — професійну підготовку. У цій ситуації критичною стає потреба в постійній зовнішній підтримці: можливості поставити запитання, розібрати складний кейс, оновити знання.

Інститут помічників ветеранів був запроваджений як пілотний проєкт для кількох областей у 2023 році і трансформувався в інститут фахівців із супроводу ветеранів війни та демобілізованих осіб у 2024 році. У Харківській області кількість фахівців зросла з 18 на початку 2025 року до 61 всередині 2025-го, із планами подальшого розширення. Водночас більшість новоприйнятих фахівців зайшли в систему без профільної освіти та розуміння специфіки роботи. Базове навчання (близько 180 годин) дає теоретичні знання, але не покриває практичні виклики, з якими фахівці стикаються щодня. Держава фінансує заробітні плати фахівців, однак сертифіковані програми доступні лише для частини фахівців, які належать до пільгових категорій, тоді як більшість не мають доступу до навчання за державний кошт.

“Ми навчаємо фахівців із супроводу в рамках державного бюджету, якщо у нас фахівці із супроводу належать до категорії учасників бойових дій, або є членами сімей загиблих, або особи з інвалідністю внаслідок війни. Але у нас таких фахівців тільки 40 %, а інших фахівців, які не належать до цих пільгових категорій, ми навчати за кошти державного бюджету не маємо змоги,” — представниця Управління у справах ветеранів Харківської ОВА.

У результаті значна частина фахівців починає роботу, не маючи достатнього уявлення про юридичні процедури, реабілітаційну інфраструктуру, роботу з конфліктами та кризовими станами.

"Зараз проблема теж, в нас тільки 6 осіб мають диплом про освіту від Центру ветеранського розвитку про те, що вони закінчували освітньо-сертифіковані курси, тобто людей, які набрали, вони не розуміють про що ця спеціальність і що треба знати." — представниця БФ "Веритас Спес+"

Саме цю практичну прогалину поступово почав закривати БФ «Веритас Спес+», вибудовуючи середовище професійної підтримки для фахівців із супроводу ветеранів.

Два шляхи відповіді на одну кризу: робота з родиною та робота з системою

Обидві організації — БФ «Громадянин» та БФ «Веритас Спес+» — працюють із наслідками війни для ветеранів і їхніх родин, але обрали різні точки входу в проблему. Один підхід починається з родини як цілісного середовища відновлення, інший — із фахівця як ключового елемента державної системи підтримки ветеранів та їхніх сімей. БФ "Громадянин" був заснований у 2012 році, але до повномасштабного вторгнення займався виключно дітьми, позбавленими батьківського піклування. Фонд функціонував за моделлю корпоративної соціальної відповідальності: бізнес-партнери реалізовували через нього свої благодійні ініціативи.

«А от наша команда долучилась до фонду в 2022 році, під повністю новий проект, під нову діяльність. І тому ми будували, можна сказати, з нуля цей проект і зростали разом з ним в цій сфері», — пояснює представник БФ "Громадянин".

Новій команді довелося не лише змінити фокус діяльності, а й вибудувати повністю нову модель роботи: навчитися франдрейзингу, залучати гранти, комунікувати з владою, координуватися з іншими організаціями. Це був шлях від приватного бізнес-фонду до громадської організації. Під час реабілітації військових увага зосереджувалася переважно на них, тоді як діти залишалися поза фокусом програм. Саме це стало поштовхом до запуску занять для дітей ветеранів. Початково формат планувався як невелика група, однак попит з боку родин виявився стабільним.

«Я думала, буде п'ять-шість дітей, а зібралася повноцінна група, яка ходить уже кілька місяців. Діти плавають, беруть участь у змаганнях — вони ожили. Поки діти у воді, мами теж почали займатися. Вода все

лікує», — представниця партнерської організації, тренерка з плавання.

Діти почали регулярно відвідувати заняття, з'явилася ритмічність і відчуття спільності, а згодом — і перші спортивні результати. Паралельно простір занять став місцем підтримки і для дорослих членів родини. Поки діти тренувалися, матері й дружини почали долучатися до активностей, що поступово перетворило заняття на родинну практику. Перехід до роботи з родинами загиблих вимагав якісно іншого підходу.

«Ми казали, що ми запустили цей напрямок. Насправді, за цими словами стоїть дуже велика робота команди. Багато хто з родин ще не прийняли втрати, вони дуже вразливі і деякі банальні речі, які у нас не викликають уваги, у них викликають біль. Тому, за цим словом — запуск нового напрямку роботи з членами загиблих — це дуже велика робота і без підтримки фонду [МФВ] і роботи команди — це б не вдалось,» – представник БФ “Громадянин”.

Робота з родинами загиблих показала, що навіть за великого людського залучення не завжди достатньо особистого досвіду чи емпатії. У таких випадках стає очевидною потреба в професійній психологічній допомозі та супроводі. Підключення психологів через фонд дозволило перевести підтримку з неформального рівня на більш структурований. Зміни відбувалися поступово, без швидких результатів, але були помітними для оточення.

“Я потім побачила цю маму — не скажу, що все стало добре, але вона виглядала інакше. Вона сказала дякую за те, що її не залишили одну”, — представниця партнерської організації

БФ "Веритас Спес+": молода організація шукає свій шлях

БФ «Веритас Спес+» почав діяльність у період, коли організаційні рамки лише формувалися, а обсяг завдань швидко зростав. Команда працювала в умовах одночасного запуску проєктів, пошуку фінансування та вибудовування внутрішніх процесів.

«Ми молода організація і, як “сліпе кошеня”, пробували різні напрями. Не було цілісної картини: проєкти, фінанси — усе на одній людині», — розповідає представниця фонду.

На старті бракувало окремих функцій, зокрема бухгалтерського супроводу. Частина операцій керівниця виконувала самостійно, використовуючи доступні інструменти. Взаємодія з органами влади також відбувалася без чітко вибудованої моделі. Внутрішні політики

існували, однак їх практичне застосування лише напрацьовувалося, в тому числі й завдяки участі у “Лабораторії стійкості”.

«Політики були, але розуміння, як вони працюють і для чого, з'явилося пізніше. Зараз я дивлюся в документи, коли приймаю рішення», — пояснює вона.

Але навіть у такому стані організація бачила нішу, яку ніхто поки не заповнював на місці – підтримку фахівців з супроводу ветеранів. Новостворений інститут помічників ветеранів потребував системної професіоналізації, і саме цю прогалину БФ "Веритас Спес+" вирішив закрити.

Створення спільноти практиків: від 18 до 100+ фахівців

Підхід БФ "Веритас Спес+" концентрується на створенні постійної інфраструктури підтримки для фахівців з супроводу ветеранів – якщо держава фінансує зарплати фахівців, але не забезпечує їхнє повноцінне навчання та підтримку, громадська організація може створити цю систему. БФ «Веритас Спес+» зробив ставку не на пряму роботу з ветеранами, а на підтримку тих, хто щодня працює з ними. **Організація працює за кількома напрямками одночасно:**

Онлайн-спільнота – група фахівців, де щодня виникають питання, обмінюються досвідом, отримують швидку консультацію.

"Є онлайн-група фахівців із супроводу, вони для фахівців із супроводу постійно там розміщують інформацію... Створення оцих комунікацій якраз дуже важливо, що створена така, як кажуть, комунікація для екстреної допомоги один одному. Створення таких от наших додатків, вони якраз от «рівний рівному», фахівець допомагає фахівцю." — представниця Управління у справах ветеранів Харківської ОВА

Паралельно розвивалися **навчальні формати** — тренінги з юридичних питань, психологічної грамотності, цифрових навичок, які доповнювали роботу муніципальних і державних структур.

"Така підтримка організації Верітас була дуже важливою і для громади в цілому і для нашої організації. Оскільки це нова професія – фахівець соціального супроводу ветеранів та демобілізованих осіб і ми соціальщики ще також разом з нашими фахівцями освоюємо ті ази роботи. Організація Верітас дуже допомагає нам у навчанні тих фахівців. Ми їх навчаємо своїм соціальним аспектам, а Верітас підключається – юридичні аспекти підтримує дуже і залучає тих кваліфікованих фахівців." — представниця Харківського міського центру соціальних служб

Заходи мали міжвідомчий характер і поєднували різні типи допомоги — психологічну, правову, соціальну та консультаційну. До них долучалися як державні структури, так і комунальні та громадські організації. Окрім експертної участі, фонд забезпечував і практичну сторону роботи, закриваючи ті потреби, які не могли бути профінансовані з обласного бюджету.

«Загалом у заходах взяли участь понад тисячу ветеранів», — представниця Управління у справах ветеранів Харківської ОВА.

Результати та зміни

На рівні отримувачів послуг

Робота громадських організацій у Харківській області проявляється не у разових акціях, а в повсякденній присутності поруч із ветеранами та їхніми родинами. Це присутність у громадах, готовність приїхати на місце, вислухати, розібратися в конкретній ситуації і залишатися на зв'язку після першої зустрічі. Для багатьох ветеранів і членів їхніх родин саме цей контакт стає першим кроком до отримання допомоги — юридичної, психологічної або соціальної.

«Познайомився з фондом [Верітас-Спес], коли вони до нас приїжджали в громаду Богодухів навесні. Я думаю, що це дуже важливо, чим займаються дівчата. По громадам не так багато хто їздить, щоб якусь допомогу надати. Дуже вдячний дівчатам за те, що познайомили мене з паном Тарасом – він також ветеран і психолог, який допомагає дуже», — ветеран.

У роботі з **родинами загиблих** результати рідко мають швидкий і помітний ефект. Найчастіше йдеться не про «вирішення проблеми», а про поступове повернення до соціальної взаємодії — готовність вийти з дому, поспілкуватися з іншими, спробувати нову активність. Саме ці дрібні зміни з часом стають основою для подальшого відновлення.

«Ця реабілітація стала для них приводом вийти з дому, спілкуватися з людьми і стала поштовхом для певних активностей подальших в їх житті», — представник БФ «Громадянин»

Окремі заходи для дітей військових також показали, наскільки важливою є підтримка всієї родини, а не лише самого ветерана. Навіть формати, які на старті здавалися ризикованими або другорядними, згодом перетворювалися на стійку практику.

«Ми сумнівалися — спека, дощ, виїзд за місто, коні. Думали відмінити, але поїхали всі. Потім батьки почали питати: а коли ще? Я не очікувала, що дітям так заїде»,

— представниця партнерської організації БФ «Громадянин».

Важливою складовою підходу стала **інтеграція ветеранів** і родин загиблих у спільний простір разом з іншими людьми. Заняття, реабілітація та групові активності відбувалися без ізоляції — поруч займалися і ті, хто має важкі поранення, і ті, хто не має інвалідності. Це було свідомим вибором організаторів.

«У нас є і члени родин загиблих, і військові, які відвідують заняття паралельно з іншими людьми. Це інтеграція в суспільство: вони комунікують зі звичайними людьми, займаються поруч з умовно здоровими... Наші відвідувачі відзначають, що раніше вони не могли отримати ці послуги комплексно в одному місці — ні в приватних, ні в державних закладах. Нам це вдалося», — партнерська організація, БО БФ «Громадянин».

У підсумку ці зміни формують не просто доступ до окремих послуг, а відчуття включеності та підтримки в межах громади, допомагають формувати спільноту. Це повільний процес, але саме він створює основу для довготривалої адаптації та відновлення.

“Мені здається, що все більше і більше ця підтримка необхідна і коли вони бачать це ком'юніті, де їх розуміють — це дуже важливо. Важливо познайомити, важливо показати приклад, а далі вони вже самі робляться, себе піднімають в принципі. Але, початок, оці перші кроки дуже важливі,” — представниця БФ «Громадянин»

На рівні фахівців з супроводу: створення професійної спільноти

Для фахівців соціальної сфери важливим елементом підтримки стала **можливість навчатися і обговорювати** конкретні кейси в професійному середовищі. Онлайн-формати дозволили поєднати навчання з практичною роботою і швидко застосовувати отримані знання.

«Наші фахівці брали участь в онлайн-конференціях з ветеранської політики і психології. Усе це було дуже корисно, тому що фахівці нові і вся ця тема нова. З конкретними людьми працювали і ці знання одразу використовували», — представниця Харківського міського центру соціальних служб.

Практичну цінність **співпраці з громадськими організаціями** відзначають і ветеранські простори, для яких важливою є не лише експертиза, а й організаційна підтримка.

«Лева частка організації заходів лягла саме на плечі “Веритас Спес+”. Усі колеги це підтвердять — співпраця завжди комфортна і професійна», — Павло, ветеранський простір «Пліч-о-пліч».

На рівні організації

Для самих організацій участь у програмі **«Лабораторія стійкості»** означала поступовий перехід від режиму постійного реагування на виклики до більш прогнозованої та керованої роботи. Посилення **внутрішніх процесів, фінансове планування і стабілізація команд** стали не лише внутрішнім досягненням, а й умовою безперервності послуг для громад, у яких ці організації працюють. Таким чином, інституційна стійкість організацій безпосередньо трансформувалася у стійкість локальних екосистем підтримки.

«Ми отримали організаційну стійкість — з'явилася впевненість, що команда збережеться і фінансування буде», — представник БФ «Громадянин».

Для БФ «Веритас Спес+» участь у **«Лабораторії стійкості»** стала точкою переходу до більш **структурованого управління**. Вирішення базових адміністративних питань, зокрема запровадження професійного бухгалтерського супроводу і спеціалізованого програмного забезпечення, зменшило операційне навантаження на керівництво і дозволило сфокусуватися на розвитку програм і партнерств.

«Раніше я сама вела бухгалтерію в безоплатній програмі. Зараз у нас є бухгалтер і система, і я можу займатися розвитком організації. Це для мене дуже цінно», — представниця БФ «Веритас Спес+».

Паралельно змінилося **ставлення до внутрішніх політик і процедур**: вони почали виконувати роль робочих інструментів, що підтримують ухвалення рішень і стратегічне планування, а не формальних вимог.

«Зараз я розумію, що ми будемо робити далі, і дивлюся в документи, коли приймаю рішення. Раніше я більше покладалася на уяву», — представниця БФ «Веритас Спес+».

Ці внутрішні зрушення позначилися і **на зовнішньому рівні**. Посилення організаційної спроможності сприяло **зміні ролі організацій у місцевих екосистемах** — від виконавців окремих проєктів до повноцінних партнерів органів влади та інших інституцій. Участь у **координаційних форматах на рівні області і зростання довіри** з боку інших акторів стало ще одним індикатором того, як

інвестиції в стійкість організацій працюють на стійкість громад загалом.

“Раніше я сама бігала за всіма, а тепер до нас звертаються молодші організації. Крім того, в нас з'явився голос, як то кажуть, тому що нас запросили до координаційної ради при військовій адміністрації. До цього в нас не було ні знайомств, ні партнерств, не було розуміння як взагалі працювати з органами влади,” — представниця БФ «Веритас Спес+».

На рівні громади

Робота громадських організацій поступово почала **відображатися і в рішеннях** на рівні області. Формати підтримки, які спочатку реалізовувалися за рахунок донорів, стали частиною роботи міських та обласних структур.

«Однозначно ми би не змогли взагалі реалізувати нашу програму “Турбота поряд”. Тому що тисячу ветеранів уже охоплено цією програмою, це тільки завдяки... Це основний дуже великий результат», — представниця Управління у справах ветеранів Харківської ОВА.

Наступним кроком стало **закладання таких форматів у плани** на наступний рік. Це дало змогу продовжувати роботу і підтримувати громадські організації вже з обласного бюджету.

«На наступний рік у нас також заплановано те, що у нас не реалізувалося... Але вже на наступний рік ми запланували з обласного бюджету... Навіть будемо підтримувати громадянське суспільство, у нас чотири проєкти визначені, де громадські організації стали переможцями, і будемо їх підтримувати навіть з обласного бюджету при реалізації ними проєктів», — представниця Управління у справах ветеранів Харківської ОВА.

У сукупності ці зміни свідчать про поступовий перехід від проєктної логіки до елементів сталої системи на рівні громад, де ініціативи громадських організацій не заміщують державу, а підсилюють її спроможність реагувати на потреби ветеранів і їхніх родин. Паралельно окремі ініціативи, започатковані громадськими організаціями, почали змінювати саму логіку надання послуг у місті. Фонд «Громадянин», зокрема, знайшов у Харкові басейн, який міг приймати поранених військових, і почав оплачувати їхні відвідування. Раніше такої послуги для ветеранів у місті не існувало.

«Ми розробили і реалізовували програму, в рамках якої була реабілітація, плюс поранені військові відвідували басейн. Цього не було в місті. І ми раді, що влада

підгледіла і створила місцеву програму: тепер з місцевого бюджету певна кількість місць у харківських басейнах оплачується», — представник БФ «Громадянин».

Схожа логіка спрацювала і з Харківським інститутом протезування. Під час повномасштабного вторгнення заклад залишився без фінансування: фахівці були, обладнання працювало, але коштів на послуги не надходило ні з державного, ні з місцевого бюджету. Фонд почав оплачувати реабілітацію пацієнтів з ампутаціями, фактично утримуючи напрямок у робочому стані.

«Ми довгий час підтримували реабілітацію пацієнтів з ампутаціями в інституті протезування, який не мав фінансування. Завдяки цьому область створила програму, і тепер пацієнти з Харкова та області можуть проходити реабілітацію там безоплатно», — представник БФ «Громадянин».

«Треба сказати, що завдяки нашій діяльності ми цей заклад не закрили: він залишився, він стояв і він працює», — представниця БФ «Громадянин».

Усі ці приклади поступово формували новий формат взаємодії з владою. Фонд «Громадянин» став членом координаційної ради при Харківській ОВА з ветеранської політики, уклав меморандуми про співпрацю, налагодив робочі контакти з департаментом Харківської міської ради у справах ветеранів. Поки що ця підтримка часто має інформаційний і координаційний характер, але сама присутність організацій у таких форматах свідчить про зростання довіри.

Загалом ці процеси показують поступовий **перехід від проєктної логіки до елементів сталої системи** на рівні громад. Ініціативи громадських організацій не підміняють державу, але дають їй можливість побачити працюючі рішення і підхопити їх. Реакція влади іноді відбувається повільніше, ніж у приватних або громадських центрів, але вона відбувається — у міру того, як кількість ветеранів і потреб зростає, а напрацьовані практики стають неможливо ігнорувати.

Фактори успіху та виклики: досвід зсередини

Для обох організацій участь у програмі стала **переходом від фрагментарних рішень до цілісної роботи**. До цього навчання, консультації й підтримка існували окремо і ситуативно; в межах програми вони зібралися в єдину рамку. Поєднання грантового ресурсу з менторством дало змогу не лише запустити нові напрями роботи, а й закріпити їх організаційно — через політики, процедури, фінансове планування та стратегічні рішення.

Для БФ «Громадянин» це означало масштабування діяльності та **запуск системної роботи** з родинами загиблих захисників, що раніше було неможливо без стабільного ресурсу. Для БФ «Веритас Спес+» — базову розбудову організації й формування професійної спроможності команди, яка до цього значною мірою навчалася «в полі». **Менторство** виконувало роль постійної точки опори: від грантрайтингу й партнерств до щоденних операційних рішень. Особливо відчутним став ефект **фінансового супроводу** — не лише через залучення бухгалтера, а через підвищення якості всієї фінансової роботи організацій.

Важливим чинником стало **мережування**, яке сприймалося не як формальний обмін контактами, а як середовище довіри, де **зникла конкуренція між організаціями** і з'являлося відчуття спільної справи. Саме тут учасники отримували не лише знання, а й підтвердження, що їхні виклики не унікальні, а рішення — можливі.

"Це як міні відпустка... ефект від мережування не тільки про відпустку, це і про великі ком'юніті, обмін досвідом."
— представниця БФ "Веритас Спес+"

Програма також підсилила здатність організацій **діяти адаптивно і сфокусовано**. В умовах нестабільного фінансування, безпекових обмежень і змін у доступності послуг важливо випрацьовувати експертизу в конкретно визначеній сфері, домовлятися з партнерами, переспрямовувати запити, аби краще використовувати обмежені ресурси.

"Ми не розпилюємося на все – якщо наше питання реабілітація, протезування і такі інші моменти, то звичайно ми все це беремо і до нас спрямовують. Ми розуміємо сильні сторони держави, ми розуміємо де не дублюватися. Законодавство і взагалі ,які тенденції зараз в Україні – ми намагаємося бути і в темі , але і не дублюватися з державою," – предстаниця БФ Громадянин.

Водночас ці ж процеси оголили ключові виклики. Робота з військовими і ветеранами залишається нестабільною за своєю природою: **курси реабілітації часто перериваються** через повернення на службу, що ускладнює довгострокове планування. Державні програми, навіть ухвалені на нормативному рівні, **впроваджуються повільно**, і цей часовий розрив постійно заповнює громадський сектор.

Ще один вимір викликів — **емоційне навантаження команд**. Запуск роботи з родинами загиблих вимагав не лише професійних навичок, а й особистої психологічної витримки; для частини команди це означало **потребу у власній психосоціальній підтримці**. Водночас

саме наявність такого компоненту в програмі дозволила уникнути вигорання і зберегти команду.

Початково БФ «Веритас Спес+» планував працювати за класичною моделлю виїзної інформаційної кампанії — провести 43 виїзди у громади Харківської області з навчальними та консультаційними заходами на місцях. Та вже на етапі підготовки стало зрозуміло, що умови прифронтового регіону роблять цей підхід складним для реалізації. До логістичних труднощів додалися безпекові ризики. Частина громад відмовлялася від проведення заходів або не могла гарантувати присутність людей через постійні обстріли та загальну нестабільність.

«Ми прифронтова громада, як би там не було. Спочатку від нас відрещувалися, тому що ніхто не хоче, щоб до них приїжджали і щоб люди збиралися», — Антоніна, БФ «Веритас Спес+».

У відповідь на ці обмеження організація переглянула саму логіку роботи. Замість виїздів у громади було обрано формат, у якому представників громад почали запрошувати на центральні локації, спираючись на партнерство з обласними структурами.

«Проект дозволив адаптуватися до реалій. Ми почали шукати, як виконати завдання так, щоб воно відповідало проекту і водночас реальним умовам. Управління у справах ветеранів допомогло побудувати процес інакше — вони забезпечили явку людей з громад: ветеранів, ветеранських організацій, родин загиблих і зниклих безвісти», — Антоніна, БФ «Веритас Спес+».

У підсумку фактори успіху й виклики виявилися взаємопов'язаними. Те, що посилило організації — менторство, мережування, стабільний ресурс і гнучкість — одночасно показало межі, за якими громадський сектор не може замінити державу. Стійкість цих організацій полягає не в здатності «витримувати все», а в умінні вибудовувати робочі моделі в умовах постійної невизначеності й передавати цей досвід далі — іншим організаціям і громадам.

Перспективи та можливості масштабування

Розмови з представниками громадських організацій і партнерів у Харкові майже завжди повертаються до однієї думки: масштаб проблеми значно випереджає готовність системи на неї відповісти. Ідеться не лише про кількість ветеранів і постраждалих, а й про довготривалі наслідки війни для їхніх родин, громад і цілих регіонів. Питання тут не в тому, чи потрібні локальні ініціативи, а в тому, що їхнього масштабу фізично недостатньо, навіть якщо вони множаться

і працюють на межі можливостей. Він описує ситуацію як таку, що неминуче «наздожене» країну після завершення активної фази війни — і тоді уже буде запізно вчитися реагувати.

«Слід масштабувати... в масштабах країни... бо ми в цьому захлинемось... Це проблема на роки. Тому — об'єднуватися і співпрацювати з різними інституціями», — говорить представник реабілітаційного центру.

У БФ «Громадянин» діляться, що навіть після завершення програм люди повертаються, і для команди це є маркером ефективності. Водночас рішення про продовження впирається в ресурс і побоювання *«пообіцяти більше, ніж зможеш дати»*.

«Ті, хто вже брав участь, постійно питають: "Коли буде продовження?". Це нас спонукає рухатись далі, щоб шукати фінансування і розширювати цю програму. Грошей завжди не вистачає, якби там не було», — пояснює представниця БФ «Громадянин».

Представниця БФ «Веритас Спес+» наголошує на **тривалості виклику**. Для неї важливо закріпити в системі роль, яка потрібна надовго. «Фахівець супроводу» — професія, яку потрібно розвивати й підтримувати роками, незалежно від того, коли закінчатся бойові дії.

«Фахівець буде потрібен і сьогодні, і завтра, і через 10 років... проблеми нікуди не подінуться... тому навчання потребує подальшого зміцнення», — наголошує представниця БФ «Веритас Спес+».

Ця **потреба у довгостроковості** стикається з реальністю проектного фінансування, в якій працює більшість громадських та благодійних організацій в Україні. Короткотермінові гранти — на кілька місяців, рідше до року — створюють **розрив між масштабом завдання і можливістю планувати** наперед. На початку 2026-го року обидві організації шукають шляхи подолання цієї непевності. БФ «Веритас Спес+» планує стати надавачем соціальних послуг, аби продовжувати підтримку фахівців із супроводу в рамках фінансування з місцевого бюджету. БФ «Громадянин» натомість зміг залучити неурядові організації до подальшого фінансування своєї роботи з реабілітації членів родин загиблих — діяльності, яку вперше впровадили та протестували в рамках участі у програмі «Лабораторія стійкості».

У цих кроках — суть того, чим має бути громадський сектор для стійкості: не лише рятівним колом, а стратегічним партнером у побудові системи — тим, хто першим пілотує нові рішення і підсилює наявні ініціативи.

КОВО - КОД СТІЙКОСТІ. Як бізнес-ініціатива перетворилася на культурний хаб громади

У Кропивницькому понад десять років існує унікальна екосистема: безкоштовна школа програмування Ш++ та креативний простір KOWO. Те, що починалося як комерційний освітній IT-проект двох програмістів, сьогодні стало моделлю соціально відповідального бізнесу, що формує культурне середовище міста. Історія KOWO про те, як приватна ініціатива може стати публічним благом, а підтримка міжнародних донорів — каталізатором системної трансформації.

Історія KOWO розпочалася у 2012 році з прагматичної мети: Роман Шмельов та Анатолій Книшук вирішили навчати жителів Кропивницького програмуванню. На комерційній основі. Це не була класична бізнес-модель. Плата за навчання була мінімальна - щоб покрити видатки на утримання приміщення і необхідні податки. Особливо заробляти на цьому ніхто тоді не збирався. Головна мета була - створити школу в місті з якісною IT-освітою і започаткувати профільне ком'юніті, оскільки не було інших локальних альтернатив. Проте вже у 2015 році відбувся корінний перелом у стратегії. Засновники зрозуміли: фінансова бар'єрність руйнує саму ідею спільноти. *«Оплата за навчання руйнувала 'магію' волонтерського обміну знаннями»*, — згадує Роман Шмельов. Саме тоді модель змінилася на безкоштовну. Тоді ж простір офіційно відкрився за адресою провулок Василівський, 10. У 2017 році команда усвідомила: Кропивницький потребує не просто школи програмування, а місця для зустрічей активних людей із різних сфер. Так KOWO перестав бути «тусовкою для програмістів» і став майданчиком для презентацій, тренінгів, кінпоказів, воркшопів, різних освітніх та мистецьких зводів. Першим коворкінгом у Кропивницькому.

Єдиною фіксованою платною послугою був коворкінг, вартість якого становить близько 135 доларів на місяць (станом на 2024 рік). **Саме ці кошти, разом із добровільними донатами, дозволяли простору надавати безкоштовну оренду для громадських ініціатив та підтримувати роботу школи програмування.** По суті це було соціальне підприємство, прибуток від якого не був стабільним. За весь час існування простору основне покриття витрат проводив Роман Шмельов. Інші надходження дуже допоміжні, але не основні

Така модель створила цікаву екосистему, де бізнес-активність підтримує соціальний розвиток. Зрештою, це було утримання культурного простору з прибутків надходжень бізнесу. Це не було

прибутково. Скоріше, простір постійно потребував дотацій. Але було бачення і місія засновників. Це зберігалося навіть під час великої війни.

Проте, на початку 2024 року KOWO опинився перед екзистенційним викликом. Гроші в засновників почали вичерпуватися. Посилилися воєнні виклики. Система, де бізнес просто фінансує простір чи закриває фінансові розриви почала гальмувати. Організація опинилася на межі закриття.

«Ми були на грані цього розпаду... Питання виживання вийшло на перше місце. Нам просто потрібні були гроші... ми 10 років якось існували за свій рахунок, жодного системного чи довготривалого гранту у нас не було» - згадує менеджерка Анастасія Квятник.

Система, що була побудована на цінностях, мріях і, головне, коштах кількох людей, виявилася вразливою до викликів. Як у громадської організації у KOWO не було власних процедур, не було грантового досвіду, і не ставилося завдання впливати на порядок денний культури Кропивницької громади. Потрібно було змінювати підходи

Саме в цей момент команда вирішила взяти участь у проєкті «Лабораторія стійкості» від Міжнародного фонду «Відродження» та агенції «Хліб для світу» (Brot für die Welt). Це стало кроком до перетворення KOWO з волонтерського хабу на професійну громадську організацію. Почався шлях інституційного розвитку та професіоналізації саме громадської організації. Підтримка «Лабораторії стійкості» була вчасно. А бізнесовий «двигун» організації вдалося швидко доналаштувати. Завдяки гранту вдалося:

Грант на інституційний розвиток дозволив:

- Покрити оренду та забезпечити фінансову стабільність у критичний період
- Придбати обладнання: 3D-принтер та комплектуючі для профільних підліткових курсів з 3D-моделювання та робототехніки
- Запустити проєкт «Блокпост» — серію з просвітницьких публічних зустрічей на суспільно важливі теми із лідерами думок (Акім Галімов, Тетяна Микитенко, Альберт Цукренко)
- Оновити бібліотечний фонд (200 книг) та створити сучасний сайт для бронювання
- Вдосконалити офіційні політики: тендерну, фінансову, кадрову — те, чого раніше не існувало

«Відродження» нас змушує бути серйознішими... ми стратегію написали не для галочки, у нас були інсайти, чого ми справді прагнемо» - говорить Анастасія Квятник, менеджерка KOWO.

Програма «Лабораторія стійкості» принесла не лише фінансові ресурси, а й зміну самоідентифікації команди. Вперше KOWO почав сприймати себе як представників впливової громадської організації, здатної формувати культуру партнерств, особливо із владою. Це дало усвідомлення нових можливостей впливу на розвиток міста та області.. Завдяки підтримці «Лабораторії стійкості», KOWO став помітною інфраструктурою для Кропивницького під час війни. Вже у 2024–2025 роках простір забезпечував безперебійний доступ до інтернету та електроенергії, ставши «пунктом незламності» для професійної спільноти та активістів. Особливо важливою стала роль KOWO в інтеграції внутрішньо переміщених осіб. Для багатьох ВПО простір став не просто місцем роботи чи навчання, а домом у новому місті.

«Ково презентує мені Кропивницький, я щаслива... тут ти не зобов'язаний фотографуватися під банером політичної сили, тут все природно. Це простір, з яким не соромно поставити своє ім'я в Інстаграмі», - говорить Ірина, переселенка з Харкова.

Для підлітків, зокрема з зон бойових дій (таких як Бахмут), безкоштовна школа Ш++ стала інструментом подолання депресії та адаптації. курси програмування дали їм не лише знання, а й відчуття контролю над власним майбутнім.

Зріс вплив на культурне середовище міста. Проєкт «Блогпост» став платформою для критичного мислення та формування української ідентичності через діалог із провідними інтелектуалами країни. У місті, де культурна інфраструктура залишається обмеженою, KOWO взяв на себе роль культурного хабу.

Змінилися відносини з владою. Колись відстань і недовіра перейшли у співпрацю і взаємне посилення. Завдяки адвокаційним заходам за підтримки «Лабораторії стійкості», з'явилися перші успіхи - пропозиції KOWO були включені в обласну Програму "Молодь Кіровоградщини 2026-2030" Це стало прикладом продуктивної співпраці громадського сектору та влади.

«Ми зацікавлені, бо Ково виручає — вони відкриті в будь-який час, коли адмінбудівлі зачинені» — Віталій Останній, начальник Управління стратегічних комунікацій Кіровоградської ОВА.

Як не дивно, зросла і бізнес-складова діяльності. багато випускників школи Ш++ знаходять роботу в ІТ-секторі. Модель безкоштовної освіти, що фінансується за рахунок коворкінгу, створює соціальний ліфт для представників вразливих груп, які не мають можливості платити за комерційні курси.

«Ми даємо шанс. Не у всіх є гроші на навчання... ти можеш змінити своє життя, а чи скористаєшся - залежить від тебе» зазначає Максим, адміністратор KOWO.

Підтримка «Лабораторії стійкості» не лише врятувала KOWO від закриття, а й допомогла виробити нову стратегію фінансової незалежності. Тепер команда розробила фандрейзингову стратегію та стали «соціальними інвесторами»:

- Методологія навчання 3D-моделюванню стала «запакованим під продажі продуктом» для масштабування на молодіжні центри області
- Адвокаційна кампанія разом із ГО «Хмарочос» для системного фінансування молодіжних просторів із обласного бюджету посилила видимість і вплив організації.
- Готові до запуску власного мерч-шопу з виробами на 3D-принтерах для фінансування статутної діяльності.

«Шкарпетоньки ми вже успішно продавали» - Роман Шмельов.

Така модель стала прикладом у якому вдалося поєднати грантову підтримку з власними доходами від коворкінгу та соціального підприємництва, створюючи диверсифіковану фінансову базу.

Перспективи та можливості масштабування

Бізнес може стати інструментом соціальної трансформації.

Бізнес-підходи та соціальна місія не є ані протилежними, ані взаємовиключними. Коворкінг як платна послуга дозволяє фінансувати безкоштовну освіту та підтримувати громадські ініціативи. Це модель усвідомленого капіталізму, де прибуток служить спільноті.

Донорська підтримка служить каталізатором. «Лабораторія стійкості» не просто надала фінансування. Вона дала інструменти та менторську підтримку для інституційного зростання. Грант дозволив команді перейти від моделі виживання до стратегічного планування, від «суєти» до системності.

Професіоналізація громадської діяльності. Виявляється громадська організація працює за жорсткими правилами і процедурами. Команді вдалося переналаштувати мрію засновників і «вільний бізнес» у структуровану модель громадської організації з бізнес-підходами. Виявилось, що офіційні політики, тендерні процедури та звітність не знищили неформальність і відкритість простору, а посилили організацію.

Культура як інструмент національної безпеки. У контексті війни культурні простори, що формують критичне мислення та українську ідентичність, стають питанням безпеки. KOWO демонструє, як локальні ініціативи можуть протистояти провінційній ізоляції та інформаційним маніпуляціям через діалог та освіту.

Масштабованість моделі. Досвід KOWO може стати стандартом для інших міст України. Модель поєднання коворкінгу, безкоштовної освіти та культурних подій є реплікованою за умови наявності людей, що усвідомлюють свою соціальну відповідальність, та підтримки донорів для початкового інституційного зростання. Проте, важливо комунікувати громадам про роль і місце бізнесу у розвитку культурного середовища.

Питання для роздумів:

Як зберегти «магію» волонтерського альтруїзму, інтегруючи її в жорсткі рамки професійного управління? І як зробити такий досвід доступним для кожної громади? Відповідь на ці питання визначить, чи стане модель KOWO виключенням із правил, чи стандартом для розвитку громадського сектору в Україні.

Як цифровий моніторинг стратегії розвитку посилює прозорість та довіру громади в Сумах

Контекст

Цей кейс представляє досвід громадської організації ГО "Місто Розумних" у Сумах – прифронтовому місті, яке, попри постійну загрозу обстрілів, продовжує будувати системи прозорого врядування та громадської участі. Організація, що працює над розвитком демократичних цінностей вже понад 10 років, у 2025 році реалізувала проект [моніторингу Стратегії розвитку Сумської міської громади](#), створивши цифровий інструмент, який дозволяє мешканцям у режимі 24/7 відстежувати, як місто рухається до своїх стратегічних цілей.

ГО "Місто Розумних" взяла участь у програмі "Лабораторія стійкості" Міжнародного фонду "Відродження", яка надала не лише грантову підтримку, але й комплексне навчання та менторство. Для організації це стало можливістю не тільки реалізувати конкретний проект, а й диверсифікувати джерела фінансування, зміцнивши власну організаційну стійкість.

У вимірі громади стійкість визначають як здатність в умовах зовнішніх потрясінь повертатися у стан контролю своїх думок, рішень, дій, адаптуватися до змін і зберігати функціональність у кризових умовах. Це передбачає наявність сталих горизонтальних зв'язків, які дозволяють обмінюватися досвідом, знаннями, ресурсами та взаємною підтримкою. У випадку Сум ця стійкість виявляється у здатності громадського сектору підтримувати систему демократичного контролю навіть у найскладніші часи.

Суми – обласний центр з населенням близько 250 тисяч осіб, розташований за 40 кілометрів від кордону з росією. Від початку повномасштабного вторгнення місто регулярно зазнає ракетних та артилерійських обстрілів. Попри це, місто продовжує функціонувати: працюють школи, дитячі садки, заклади культури. У цих умовах питання прозорості використання ресурсів і стратегічного планування набувають особливої ваги.

"Зараз питання демократичних цінностей, відкритості вони не дуже актуальні під час війни, а коли війна закінчиться вони стануть супер актуальними. Стійкість – це простояти, не змінити і не згорнути свою діяльність. Тому що, якщо вона згорнеться, то розгорнути потім буде набагато складніше. В людей коротка пам'ять," – пояснює представник організації.

Опис викликів з якими працює організація Стратегія як "сплячий" документ

У багатьох українських громадах, включно з Сумами, стратегії розвитку існують як формальні документи, затверджені на сесіях міських рад. Проте для більшості мешканців ці документи залишаються невидимими й незрозумілими. Навіть депутати та посадові особи не завжди розуміють, як стратегія має працювати, як вона пов'язана з щоденними рішеннями та бюджетними програмами.

"Стратегічні документи вони дуже складні і дуже всім не зрозумілі і навіть тим депутатам і місцевим жителям, але це необхідний документ," – зазначає представник організації.

До 2019 року в Сумах взагалі не було стратегії розвитку. Перший стратегічний документ було затверджено на період до 2030 року, а в 2023-му його переглянули з урахуванням викликів воєнного часу. Однак навіть після перегляду громада практично не знала про існування стратегії, не розуміла її змісту та не мала інструментів для моніторингу її виконання.

"У 2023 році, коли проходили слухання щодо перегляду Стратегії, ми побачили, що попри важливість документа, рівень залученості широкої громадськості залишався низьким. Хоча активний сектор та бізнес долучилися, більшість людей просто не розуміли, як працює цей документ і для чого він потрібен." – згадує представник організації.

Проблема посилювалася відсутністю системної звітності про виконання стратегії. Міська рада звітувала із значними затримками: за 2023 рік звіт з'явився лише в серпні 2024-го, за 2024 рік – взагалі не з'явився станом на початок 2026 року. Частково це пояснювалося обмеженнями воєнного стану, коли частину інформації, зокрема про будівництво укриттів, не можна оприлюднювати з міркувань безпеки. Така ситуація породжувала інформаційний вакуум: мешканці не розуміли, чи рухається місто до своїх цілей, які проекти реалізуються, а які так і залишилися на папері. Це знижувало довіру до влади та зменшувало можливості для конструктивного діалогу між громадою та органами місцевого самоврядування.

Комунікація між громадськими організаціями та представниками місцевої влади

Для громадських організацій, які намагалися працювати над питаннями прозорості та підзвітності, серйозним викликом була відсутність чітких каналів комунікації з органами влади. Структурні підрозділи міської ради часто не розуміли цінності взаємодії з громадським сектором, не мали досвіду такої співпраці і діяли за принципом формальних бюрократичних процедур.

"Заходили з різних боків. З першого разу не опустили руки. З одного боку не зайшло, з другого зайшли – не зайшло, з третього щось пішло якось на перекосяк, але потім придивились і якось пішло краще, потім ще краще. Саме методом спроб і помилок," – описує процес представник організації.

Окремою проблемою було розуміння самої стратегії з боку виконавчих органів. Багато структурних підрозділів не бачили зв'язку між стратегічними цілями та своїми щоденними завданнями, плутали цільові програми (спрямовані на розвиток) з бюджетними програмами (операційна діяльність).

Підхід організації: від ідеї до реалізації

Пошук спільників у владі

ГО "Місто Розумних" не починала роботу над моніторингом стратегії з нуля. Організація роками будувала відносини з органами місцевого самоврядування, шукаючи спільників серед посадових осіб, які розуміли цінність прозорості та громадської участі. Ключовим принципом стала стратегія малих кроків: замість спроби одразу змінити всю систему, організація ставила перед собою конкретні, досяжні цілі. Це дозволяло уникати розчарувань, зберігати мотивацію та поступово формувати довіру з боку органів влади.

"Ставивши маленькі цілі, не ставивши собі за задачу одразу все зробити за один маленький крок. Йти маленькими кроками. Якщо ти одразу собі поставив величезну ціль, потім її не досяг, потім опустив руки і сказав, що нічого не получится," – пояснює представник організації.

Результатом цієї багаторічної роботи стало налагодження контакту з Управлінням стратегічного розвитку Сумської міської ради – ключовим партнером у реалізації проєкту моніторингу. Ще до подання заявки на грант організація вже мала домовленість про співпрацю, розуміння ролей та готовність до спільної роботи. У рамках проєкту ГО "Місто Розумних" та Управління стратегічного розвитку міськради підписали меморандум про співпрацю, який чітко визначив ролі та зобов'язання сторін. Від громадської організації – фінансування ліцензії на платформу SmartSheet та промоція інструменту серед громадськості. Від міськради – своєчасне та чесне заповнення системи даними про виконання стратегії.

"Ми підписали меморандум, там прописано, що від нас гроші на ліцензії, а від них – вони зобов'язуються його вчасно і чесно заповнювати. Тобто заповнення за

міськрадою. Тобто в них є всі дані і вони туди вносять," – описує домовленості представник організації.

Такий розподіл ролей виявився ефективним: громадська організація не перебирала на себе функції влади і не дублювала її роботу, а створювала інструмент та забезпечувала його доступність для громадськості. Водночас міськрада отримала можливість використовувати професійний інструмент моніторингу без додаткових бюджетних витрат.

Створення цифрового інструменту моніторингу

Для моніторингу виконання Стратегії розвитку Сумської міської громади до 2027 року було обрано платформу SmartSheet – онлайн-інструмент для управління проектами та даними, який дозволяє створювати інтерактивні дашборди з ключовими показниками, таблицями та графіками.

Вибір цього інструменту не був випадковим. Ще до початку війни Управління стратегічного розвитку спробувало створити систему моніторингу міських програм, але проєкт не вдалося продовжити через відсутність коштів на ліцензії.

"Вони [Управління] займаються цією стратегією і кажуть було б класно її бачити. Вони сказали, що вони колись раніше використовували такий інструмент – "смайтчіт" [SmartSheet] і вони з ним знайомі, він їм сподобався, але проблема в тому, що їм на нього не дають гроші і ми тоді почали шукати гроші," – пояснює представник організації.

Система була побудована так, щоб бути зрозумілою для різних аудиторій: від звичайних мешканців до депутатів та посадових осіб. Стратегія розвитку в Сумах має чотири ключові напрями, і кожен структурний підрозділ міськради відповідає за певні заходи. Всі ці дані було внесено в систему, створивши наочну картину того, що планувалося і що вдалося реалізувати.

"Кожний структурний підрозділ у нас в реалізації стратегії, в кожному своєму напрямку – у нас чотири напрямки в стратегії, і кожен структурний підрозділ є виконавцями того чи іншого заходу. І в принципі без них ми наповнити цю систему не зможемо," – підкреслює представниця органу місцевого самоврядування.

Важливою особливістю проєкту стало те, що громадськість залучалася не лише як кінцевий користувач системи, а й як активний учасник її розробки. ГО "Місто Розумних" проводила зустрічі з різними

організаціями та активістами, збирала зворотний зв'язок про те, наскільки система зрозуміла, які дані важливо бачити, як краще структурувати інформацію.

"Коли вже створювали цю систему, ми вже співпрацювали якраз з громадською організацією – ми з ними проводили не одну зустріч, запитували. Для нас було важливо почути фідбек громадськості: як виглядає ця система, чи вона зрозуміла, чи вона дієва, чи не дієва," – розповідає представниця органу місцевого самоврядування.

Презентація системи відбулася у форматі публічного заходу за участю першого заступника міського голови та представників громадських організацій. Учасники отримали можливість не лише побачити, як працює інструмент, а й висловити свої пропозиції щодо його вдосконалення. Для популяризації системи серед ширшої аудиторії організація підготувала анімаційні відеоролики-роз'яснення, які показували, що таке стратегія розвитку, чому вона важлива і як користуватися інструментом моніторингу.

Паралельно команда вела інформаційно-роз'яснювальну роботу, публікуючи на сайті аналітичні матеріали про стан виконання стратегії: "Чи справді Суми розвиваються? Аналіз виконання Стратегії у 2023 році", "Міжнародні практики: чи відповідає їм Сумська стратегія розвитку?", "Аналіз Стратегії розвитку: Плани vs реальність: як Сумрада відпрацювала 2024 рік".

Результати та зміни

Доступ до інформації для мешканців громади

Створення онлайн-платформи моніторингу стратегії вперше дало сум'янам можливість у будь-який момент подивитися, як місто рухається до своїх стратегічних цілей. Раніше така інформація була недоступною або з'являлася із значним запізненням.

"Тобто, коли ми запровадили цифровий моніторинг, там де є смарт дошки, то вже зараз можна подивитись, що робилось, що не робилось, хоч на якомусь рівні. Так, це не офіційний документ, підписи, бюджети і ще щось, але вже воно дозволяє подивитись чим займалась міськрада," – пояснює представник організації.

Представник партнерської організації підкреслює актуальність цього інструменту для громади:

"Найактуальнішим став цей онлайн моніторинг стратегії Сумської громади. Саме через нього ми говорили про прозорість роботи влади, залучення мешканців до обговорень, громадський контроль і

загалом про посилення стійкості безпосередньо громади. В принципі, такі ініціативи є досить корисними для громад, особливо можу сказати, що в нашій це необхідно," – зазначає представник партнерської організації.

Важливо, що система моніторингу – це не просто інформаційна панель, а інструмент для впливу. Мешканці можуть не тільки бачити дані, а й формулювати запитання, пропонувати зміни, брати участь у громадських обговореннях стратегії.

"Це можливість людям здійснити моніторинг, подивитися на якій стадії саме ця стратегія. Скажемо так, що це корисно, бо раніше у нас про стратегію, по-перше, мало хто знав. Навіть я, там ще мабуть там пару років тому, якось не задавався цим питанням, але зараз є така можливість саме онлайн за цим слідкувати," – ділиться представник партнерської організації.

На рівні органів місцевого самоврядування

Для органів місцевого самоврядування система моніторингу стала не лише інструментом звітності перед громадою, а й внутрішнім інструментом управління. Можливість у будь-який момент побачити стан виконання стратегії допомагає керівництву міста приймати більш обґрунтовані рішення, виявляти проблемні зони та коригувати плани.

"Ця система, яка дає можливість керувати прийнятими власними рішеннями. І також, для самого верхнього рівня ця система дає можливість також ефективно управляти своїми рішеннями, дивитися де є можливість допрацювати, де можливо змінити треба щось," – пояснює представниця органу місцевого самоврядування.

Окремою цінністю стало те, що структурні підрозділи міськради почали краще розуміти зв'язок між стратегічними цілями та своєю щоденною роботою. Процес наповнення системи даними виявився освітнім: посадові особи вчилися розрізняти цільові програми (спрямовані на розвиток) та бюджетні програми (операційна діяльність), усвідомлювати свою роль у реалізації загальноміської стратегії.

"У нас наприклад була велика проблема, ну і зараз вона є, але вже менша – в нас уже структурний підрозділ з часом такої еволюції можна сказати, є розуміння як ці процеси діють. Тому все далі нам стає з ними легше працювати. Зараз у нас вже є функція в управлінні – це проведення експертиз програм розвитку громади, то в принципі

більш менш робота так налагоджується і з кожним разом стає якісніша," – розповідає представниця органу місцевого самоврядування.

На рівні діалогу влади та громадськості

Реалізація проєкту помітно змінила характер взаємодії між громадським сектором та органами влади в Сумах. Якщо раніше ця взаємодія часто будувалася за принципом "ми критикуємо – вони захищаються", то зараз з'явився досвід конструктивного партнерства навколо конкретного інструменту.

Презентуючи систему моніторингу, організація отримала запрошення від військової адміністрації та міськради долучитися до подальшої роботи над стратегією:

"Коли ми презентували нашу програму пару тижнів тому, нам сказали, що нас мають запросити до цієї ради, включити в членство, які будуть розглядати майбутній перегляд і все. Військова адміністрація звернулась до нас з проханням дозволу поширити цю інформацію, що є такий інструмент, що цим займаються," – розповідає представник організації.

Це свідчить про те, що влада почала сприймати громадські організації не як зовнішніх критиків, а як партнерів, які можуть запропонувати рішення та інструменти, корисні для міста.

"Можу сказати, що міська влада зацікавлена. В принципі, в нас останній час я помітив, що вони йдуть на зустріч громадськості. Вони ж теж люди, вони теж зацікавлені. Можливо просто іноді, ну це на мою думку, іноді можливо вони не знають як вирішити деякі питання і тому намагаються якось шукати рішення," – зазначає представник партнерської організації.

Фактори успіху та виклики

Довготривала підготовча робота

Успіх проєкту значною мірою пояснюється тим, що організація не починала з нуля. Роки роботи над налагодженням контактів з владою, пошук спільників, вибудовування довіри – все це створило фундамент, на якому вдалося швидко реалізувати конкретну ініціативу.

"На початку подачі заявки уже було більш менш зрозуміло, що ми робимо і з ким. Тобто ця підготовча робота тривала роками до," – підкреслює представник організації.

Це важливий урок для інших організацій: часто успішні проєкти виглядають як швидкі досягнення, але за ними стоїть тривала, систематична робота з вибудовування відносин та накопичення експертизи.

Важливим фактором стало те, що програма "Лабораторія стійкості" збігалася з баченням та цінностями організації. Це не було просто джерело фінансування, а програма, яка розділяла підхід організації до розвитку громади через прозорість, підзвітність та громадську участь.

"Побачили десь в інтернеті про цю програму, вона співпадала з баченням тим чим займається наша організація, тобто якісь спільні цінності, тому ми на неї подались," – розповідає представник організації.

Чітке розуміння свого місця в екосистемі

Організація з самого початку чітко визначила свою роль: не замінювати владу, не дублювати її функції, а створювати інструменти та середовище для прозорості і діалогу. Це дозволило уникнути конфліктів та вибудувати конструктивне партнерство.

Меморандум чітко розмежував зони відповідальності: організація фінансує ліцензію та промоцію, влада наповнює систему даними. Кожна сторона робила те, що вміє найкраще.

Такий підхід також відображає розуміння локального контексту. У невеликому місті, де "всі всіх знають", особливо важливо вибудовувати відносини на основі довіри і взаємного визнання ролей.

"Місто Суми для розуміння – це таке невелике місто, де ком'юніті одностудців – ми як можна сказати сім'я один для одного, особливо коли об'єднуємося заради якогось розвитку. Це дуже корисно," – описує місцевий контекст представник партнерської організації.

Обмежена комунікаційна інфраструктура

Одним з викликів, який продовжує існувати, є обмежена здатність донести інформацію про систему моніторингу до широкої аудиторії. Офіційні канали комунікації міськради (сайт, соціальні мережі) охоплюють переважно старше покоління, тоді як молодь використовує інші платформи.

"У нас дуже погано в Сумах працюють сайти саме Сумської міської ради, тобто вони досить застарілі, туди молодь майже не заходить. Зазвичай виставляють якусь актуальну інформацію на цьому сайті, але вона ніким не читається. І от ми просували ідею, щоб переходили на інстаграм," – пояснює представник партнерської організації.

Організація намагається компенсувати це через власні канали та партнерства з іншими громадськими організаціями, але масштаб охоплення залишається обмеженим без системної підтримки з боку влади.

Обмежений доступ до фінансування в прифронтовому регіоні

Серйозним системним викликом є обмежений доступ організацій з прифронтових регіонів до міжнародного фінансування. Багато донорів відмовляються працювати в Сумах через безпекові ризики або сприймають регіон як непридатний для реалізації довгострокових проєктів.

"Ми помітили, що мало виділяють коштів саме і взагалі грантодавці заходять на наш регіон, бо є певне розуміння небезпеки, що воно не реалізується або там знищиться або ще щось. І це для нас досить велика проблема, бо от їздили ми на Волинь – там зовсім інша ситуація. Львів – це взагалі інша планета можна сказати, там можливостей просто море," – ділиться досвідом представник партнерської організації.

Перспективи та можливості масштабування

Від моніторингу до оновлення стратегії

Створення системи моніторингу – це важливий початковий крок у циклі стратегічного планування. Дані, які накопичуються в системі, стають основою для прийняття рішень про те, які напрями потребують коригування, де виникають нові виклики, а які цілі вже досягнуто.

"Ми бачимо відгук і від військової адміністрації, і місцевої адміністрації, і від людей також, тому що ми бачимо, що люди заходять, дивляться. Найбільше чого ми очікуємо і навіщо працюємо, тому що все ж таки ця стратегія це не якийсь там документ, який написав один раз і він стоїть і не змінюється," – пояснює представник організації.

У 2026 році Суми планують переглядати стратегію розвитку, і організація отримала запрошення долучитися до цього процесу. Це означає, що досвід моніторингу безпосередньо вплине на майбутнє планування розвитку міста.

"Вони кажуть, що збираються цю стратегію в цьому році оновлювати і залучати нас. І цей інструмент дозволить якось побачити а куди ж треба змінювати вектор," – розповідає представник організації.

Також планується розширення функціональності системи для моніторингу не лише стратегічних цілей, а й конкретних проєктів та програм розвитку:

"Я думаю ми будемо йти далі, ми будемо розширювати можливості цієї системи і результатів. Я думаю ми в майбутньому можливо будемо якраз і показувати як виконуються програми," – ділиться планами представниця органу місцевого самоврядування.

Потенціал для інших громад

Досвід Сум показує, що цифровий моніторинг стратегії може працювати навіть у складних умовах прифронтового міста. Це робить його особливо цінним для тиражування в інших громадах України, які стикаються з подібними викликами. Представник партнерської організації підкреслює важливість поширення цього досвіду:

"По суті класний інструмент для моніторингу і якимось от хотілось би, щоб якщо це стосується саме повністю територіальної громади, хотілось би, щоб це розповсюджувалось також і за межі міста Суми," – зазначає він.

Стійкість як здатність тривати

Для ГО "Місто Розумних" стійкість означає насамперед здатність продовжувати роботу в найскладніші часи, зберігаючи фокус на довгострокових цілях розвитку демократичного суспільства навіть тоді, коли це здається неактуальним.

"Мені здається те, що існує наша громадська організація, яка займається розвитком демократичного суспільства в місті Суми досі, вже можна ставити крапку. Це і є стійкість. Ми, і коли пішов USAID не розпались, і те, що бойові дії відбуваються, ми нікуди не зникаємо," – підсумовує представник організації.

Саме ця здатність – тривати, не згортати діяльність, зберігати інституційну пам'ять та готуватися до часу, коли знову з'явиться запит на демократичні цінності – і є найважливішим результатом програми "Лабораторія стійкості" для організації та громади Сум.

Цей кейс демонструє, що стійкість громадського сектору – це не тільки фінансова спроможність чи організаційний розвиток. Це здатність бачити довгострокову перспективу, будувати партнерства з владою, створювати інструменти для посилення демократії і продовжувати цю роботу навіть у найнесприятливіших умовах. У випадку Сум цифровий моніторинг стратегії став не просто технічним рішенням, а символом

того, що місто продовжує планувати своє майбутнє, попри всі виклики сьогодення.

Нові волонтери. Як Центр допомоги переселенцям та ветеранам у Дніпрі залучає переселенців і будує нову культуру благодійності великого міста

Контекст і виклики

Дніпро - третє за чисельністю місто України - з 2014 року виконує особливу роль у долях мільйонів людей. Після 24 лютого 2022 року воно стало першою безпечною зупинкою для сотень тисяч людей, які тікали від бойових дій на Сході та Півдні. Люди евакуювалися сім'ями, самотньо, з дітьми і батьками, з одним пакетом або без нічого - і потрапляли у місто, де не знали ні вулиць, ні мови, ні того, до кого звернутися.

Державні інституції були захлинуті потоком запитів. Традиційні соціальні служби - не готові до такого масштабу. Місто потребувало нових точок опори, які б діяли не за регламентом, а за покликанням.

«Розпочали ми свою роботу фактично з першого дня повномасштабного вторгнення о 8:00 ранку. Це було інше приміщення, яке після цього вже було обстріляно чотири рази.» - Член команди Центру

24 лютого 2022 року виникла ініціатива, яка через кілька місяців стала Благодійним фондом «Центр допомоги переселенцям та ветеранам». 14 квітня 2022 року організацію офіційно зареєстровано - і з того моменту вона почала перетворюватися зі стихійного волонтерського осередку на системного гравця у соціальному просторі Дніпра. Проте зростання масштабу породжувало нові виклики. Як керувати 40 волонтерами? Як залучати ресурси системно, а не ситуативно? Як вибудувати процеси, щоб організація не залежала від ентузіазму окремих людей? Як не вигоріти самим - і не втратити команду?

Ключовий поворот стався тоді, коли команда усвідомила: простої видачі гуманітарної допомоги недостатньо. Люди, які приїхали до Дніпра, потребували не просто продуктів - вони потребували включеності, сенсу, зв'язків. Так народилася модель «Простору підтримки»: місця, де разом з пакетом гуманітарної допомоги людина отримує ще й курс, консультацію, знайомство і відчуття, що вона не одна.

«Лабораторія стійкості» як момент переосмислення

Участь у 18-місячній програмі «Лабораторія стійкості» Міжнародного фонду «Відродження» (підтримка Brot für die Welt) стала для Центру першою можливістю зупинитися і подивитися на себе стратегічно. Програма не просто дала фінансування - вона запропонувала

менторів, навчання, обмін досвідом з організаціями з інших регіонів, інструменти управління та комунікації.

Завдяки цій підтримці вдалося вибудувати фандрейзингову стратегію, впорядкувати внутрішні процеси та суттєво розширити спектр послуг. Перший грант від Відродження команда отримала ще у квітні 2022-го - на продуктові набори. Але те, що відбулося далі, - це вже не просто допомога. Це інституційне дорослішання.

«7 у нас грантових проектів реалізованих. 8 проект - великий. Був грант з Великою Британією, Східна Європа - двічі, Відродження - тричі. Мені здається, більше двох десятків на різні конкурси подавалися.» - **Команда Центру**

Одним із найважливіших стратегічних рішень, реалізованих у рамках гранту Відродження, стала оцифровка бази ВПО. Це дозволило команді не просто надавати допомогу «всім підряд», а адресно звертатися до конкретних людей за конкретними критеріями - вік, місце походження, потреби, час перебування в місті.

«Ми оцифрували 48 тисяч ВПО. І це дає нам фантастичну можливість на три кліки підібрати будь-яку групу за критеріями. В тому році, коли оцифрували, - Незалежності 33 роки - ми обрали людей, кому виповнилось 33 роки на 24 серпня, запросили їх до нас і привітали з днем народження.» - **Команда Центру**

Привітати з днем народження людей, яких ніхто в місті ще не знає, - це більше, ніж красивий жест. Це прояв підходу, де кожна людина у базі - не «реєстраційний номер», а особистість.

Сьогодні Центр реалізує комплекс взаємопов'язаних напрямків, що охоплюють основні потреби переселенців:

- Гуманітарна допомога - щоденна видача продуктових наборів за попередньою телефонною реєстрацією, з урахуванням специфічних потреб сімей
- Курси цифрової грамотності - 12 груп по 15 осіб: мобільний телефон, комп'ютер, соцмережі, Google-сервіси
- Курси української мови - 6 груп по 6 занять, проведених молоддю поетесою у живому розмовному форматі
- Юридичні консультації - для ВПО, ветеранів та військових: питання майна, пенсій, реєстрації
- Психологічна підтримка - групи підтримки через партнерів «Проліска Дніпро»; тренінги для дітей через БФ «Гореніє»
- Консультації державних установ - Пенсійний фонд, Центр зайнятості, Податкова - у форматі «одного вікна»

- Культурна інтеграція - двогодинні екскурсії Дніпром для ВПО, мейкап-курс для дівчат-підлітків, дитячі заходи до 600 осіб
- «Диско всіх поколінь» - регулярний захід у парку, куди запрошують ВПО, містян, підлітків, ветеранів
- Аналітичний моніторинг - щотижневий огляд медіапростору по темі ВПО та ветеранів у 8 областях

Центр свідомо вибудовував партнерства, щоб не «закривати» всі потреби самостійно, а підключати фахівців. Обласна бібліотека для молоді наповнювала зміст курсів української мови. «Проліска Дніпро» проводила психологічні групи. Державні установи консультували безпосередньо в приміщенні Центру. Екскурсійна агенція «Риба Андрій» організовувала знайомство з містом.

«Хочу сказати, що кожне заняття розпочинається з того, що керівник організації пан Павло вітає, відкриває групи, і він завжди наголошує на тому, що це допомога від фонду Відродження, що це проєкт, що це фінансова підтримка. Курси пройшли дуже гарно. Ми разом зробили живу атмосферу - не просто граматичні форми, а розкрили, яка гарна українська мова.» - Ольга Матюхіна, директор обласної бібліотеки для молоді

Що змінилося?

Масштаб

За роки роботи Центр пройшов шлях від стихійного волонтерського хабу до структурованої організації з чіткими процесами, диверсифікованим фінансуванням та власною аналітичною функцією. Програма «Лабораторія стійкості» допомогла впорядкувати внутрішні регламенти, розробити фандрейзингову стратегію та вийти на новий рівень у залученні партнерів.

235 000+ людей отримали різні форми допомоги за весь час роботи

48 000 переселенців в оцифрованій базі - унікальний ресурс для адресної роботи

40+ волонтерів у команді + 5 штатних працівників

8 грантових проєктів реалізовано з більш ніж 20 поданих заявок

12 000 / 5 100 підписників у Facebook та Telegram-каналі

Люди

Те, що відбувається з конкретними людьми у Центрі, - найкраще описують вони самі.

«Я зовсім не користувалася українською мовою. Місцевість, де я народилась, - всі російськомовні. Коли я почала відвідувати заняття, то почала розмовляти нею.»

Я в житті не спілкувалась українською. Лише завдяки фонду я почала.» - Бенефіціарка, учасниця курсу

«Мені 72 роки і курси по роботі з мобільним телефоном - особливо для людей літнього віку - вони дуже важливі. Тепер можемо і у Фейсбуці, і в Інстаграмі. Я вже дам фору будь-якому молодому.» - Бенефіціарка, 72 роки

«Я сама працювала 20 років на комп'ютері. А війна як почалась - все як відрізало. Але ж розумієш, що треба якось далі жити. І я прийшла, і все по новій, а воно десь відгукується з глибини. І в мене вже плани. Я розумію, що зможу працювати, що в мене є шлях, куди далі розвиватися.» - Бенефіціарка

«Я вирішила юридичні питання з юристом. Чоловіку якраз відмовили в пенсії - і ми прийшли на юридичну консультацію. Завдяки юристу ми подали позовну заяву.» - Бенефіціарка

Особливо важливий вимір - психологічне відновлення. Люди, які прийшли у стані гострого стресу, через участь у програмах поступово повертаються до себе.

«Коли ми прийшли отримувати гуманітарку, ми всі були такі перелякані, вигнані з дому незрозуміло куди. І фонд побачив, які всі на стресі - і першою була психологічна допомога. І тоді поступово ми прийшли до тями, почали вчити і комп'ютер, і українську мову, і телефон, і на дискотеки ходити.» - Бенефіціарка

«Я познайомилася з цим фондом у 2022 році і першою була психологічна група. Для мене це було найперше і найнеобхідніше, тому що у мене син з інвалідністю 2-ї групи пішов добровольцем на фронт. Заняття дало мені моральний спокій і настрій, щоб вижити. Дівчата у фонді відносились до нас як до матерів - це молоді дівчатка. Це заслуговує поваги.» - Бенефіціарка

Нові волонтери

Дніпро - велике промислове місто, яке традиційно не асоціювалось із сильним волонтерським рухом. Але тут відбувається щось важливе: люди, які прийшли по допомогу, самі стають частиною цього руху. Вони продають власноруч виготовлені речі на благодійних ярмарках - і перераховують кошти на ЗСУ. Вони пропонують вести безоплатні майстер-класи для інших переселенців. Вони стають постійними

учасниками «Диско всіх поколінь» - заходу, де ВПО, містяни, ветерани і підлітки зустрічаються як рівні.

«Хоча всі казали: «Війна, а тут танці». Але все одно люди вже втомилися, хочуть просто відволіктися. І на День Незалежності людей було 150. Багато було і військових - поруч лікарня Мечникова.» - Команда Центру

Окремий ефект, помічений партнерами - Дніпро поступово переходить на українську мову. І частина цього - безпосередній результат курсів Центру.

«Якщо до 2022 року, за моніторингами, у Дніпрі в транспорті майже не звучала українська мова, то зараз я дуже часто чую її в транспорті, на зупинці.» - Ольга Матюхіна, директор обласної бібліотеки для молоді

Фактори успіху і перешкоди

Атмосфера як конкурентна перевага. Слово «атмосфера» звучить у кожній розмові з бенефіціарами. Не процедури, не регламенти, а відчуття, яке люди описують словами «як рідня», «домашня», «теплий прийом». Саме це робить Центр особливим.

«Тут ти не відчуваєш себе самотньою. Приходиш і знаєш, що не одна, всі усміхаються.» - Бенефіціарка

«24 червня 2025 року був ракетний удар. Ні даху, ні вікон, ні дверей. І перший, хто мені зателефонував, це Павло В'ячеславович. Він сказав: «Приїжджайте до фонду, ми вам допоможемо». Це єдиний фонд, який надав мені допомогу.» - Бенефіціарка

Системна фандрейзингова робота. Більше двадцяти поданих заявок, вісім реалізованих проєктів - це результат спланованої стратегії, а не везіння. «Лабораторія стійкості» допомогла цю стратегію структурувати і закріпити.

Аналітика. Центр веде власний моніторинг медіапростору - щотижня до 90 сторінок тексту та 110–120 новин по 8 областях. Це унікальна спроможність, якої немає в більшості подібних організацій, і яка дозволяє команді бачити системні тенденції, а не лише реагувати на поточні запити.

«Дійсно багато фондів і багато схожостей у них, а тут - ексклюзив, того, чого немає. І це цінно. Дійсно тут дуже тепла, домашня атмосфера.» - Жанна Ведмедева, головний психолог «Проліска Дніпро»

«Мені здається, це найкращий фонд, найпотужніший і найцікавіший. Їхня головна місія - створити атмосферу привабливу і радушну. І люди, які в мене на психологічній

групи, вони відчувають постійно турботу про себе.» - Ольга Матюхіна, директор обласної бібліотеки для молоді

Перешкоди і незавершена робота

Головний виклик - масштаб потреби значно перевищує спроможність однієї організації. Це відчувають і самі бенефіціари:

«Нас тут дуже багато переселенців. Один фонд не може всіх охопити. Буває, люди кажуть, що не можуть записатися.» - Бенефіціарка

Ще одна системна проблема - географія: місто дуже велике, і багато людей з лівого та правого берегів витрачають майже 2 години на дорогу до єдиного офісу Центру. Це обмежує доступність і підіймає питання про відкриття осередків у районах.

Потенціал для стійкості і масштабування

Центр допомоги переселенцям та ветеранам пройшов точку «виживання» і перейшов до фази стратегічного розвитку. Програма «Лабораторія стійкості» дала для цього і ресурс, і методологічну основу. Ключові вектори подальшого розвитку, які вже окреслилися в роботі команди:

- Розширення географії - відкриття локальних осередків у різних районах міста, щоб зменшити «бар'єр дороги» для бенефіціарів
- Залучення нових переселенців 2024–2025 рр. - через Google-форми та Telegram-канал, не лише через базу 2022 року
- Розвиток самоорганізації серед бенефіціарів - вже зараз є прецеденти, коли самі переселенці пропонують вести майстер-класи для інших
 - «Я кажу «наш фонд», тому що ми тут вже не перший раз. Ми вже знаємо одне одного. Є з ким спілкуватися. Це об'єднує всіх переселенців.» - Бенефіціарка*
- Цифровізація послуг - перетворення частини курсів у онлайн-формат для ширшого охоплення
- Поглиблення аналітичної функції - публікація аналітичних звітів для формування публічного дискурсу навколо теми ВПО та ветеранів

Модель Центру може бути відтворена в інших містах. Формула проста: волонтерська ініціатива + інституційна підтримка (менторство, грант, навчання) + ставка на «теплу атмосферу» = стійка організація з реальним впливом.

«Наша мета - допомогти їм розвиватися й будувати майбутнє тут і зараз. Важливо, щоб вони відчували, що їх готові вислухати, допомогти, підтримати.» - Павло Медвідь, керівник-фонду

Кейс Центру відкриває важливе системне питання для Дніпра і всіх великих міст: чи можуть університети стати повноцінними партнерами в гуманітарній та соціальній роботі? Вже зараз обласна бібліотека для молоді є одним із найефективніших партнерів Центру. Але університети з їхніми кафедрами психології, соціальної роботи, права та педагогіки - потенціал, який майже не задіяний.

Три практичні моделі, які можна реалізовувати вже зараз:

- **Практика студентів.** Психологічні, юридичні та соціальні факультети надають практику на базі Центру - студенти отримують реальний контекст, Центр - фаховий ресурс без витрат на оплату праці
- **Ко-дослідження.** Університетські кафедри проводять прикладні дослідження потреб ВПО на матеріалі бази Центру - це поглиблює аналітику організації і дає науковцям актуальний предмет
- **Студентське волонтерство.** Університети мобілізують студентів-волонтерів системно - через угоди про співпрацю, а не стихійно

Для Центру такий альянс розв'язує один із ключових обмежень - дефіцит кваліфікованих фахівців при обмеженому бюджеті. Для університетів - наближає освіту до живого суспільного контексту. Питання в тому, хто зробить перший крок.