



# ВІЗІЯ СТІЙКОСТІ 2.0

ЛЮДСЬКИЙ ВИМІР

Робочий документ  
до обговорення

**«Візія стійкості 2.0: людський вимір»** – це спільне бачення представників громадянського суспільства, сформоване у березні 2025 року тоді, коли Україна виборює перемогу і справедливий та стійкий мир у виснажливій російській війні проти нашої країни.

Документ сформований за результатами експертних обговорень, організованих Міжнародним фондом «Відродження», крізь призму досвіду організацій громадянського суспільства. Він містить пропозиції рішень, які можуть стати основою рекомендацій для людського розвитку в Україні. Ми адресуємо «Візію Стійкості 2.0: людський вимір» Уряду України, органам місцевого самоврядування та міжнародним партнерам.

Це бачення громадянського порядку денного не претендує на всеохопність і не відображає позиції всього громадянського суспільства. Воно не містить вичерпного аналізу поточної ситуації чи повного переліку напрямів відновлення. Документ також не має на меті бюджетного планування та не містить фінансових розрахунків.

Документ створений Міжнародним фондом «Відродження» за фінансової підтримки Норвегії (Norad) та Швеції (Sida), у партнерстві з Фондом Східна Європа в межах Проекту «Імпульс: розширення можливостей громадянського суспільства для стійкості та відновлення України». Зміст документу є виключною відповідальністю Міжнародного фонду «Відродження» і жодним чином не відображає погляди Уряду Норвегії та Уряду Швеції.



У фокусі даного документу – людина як найвища цінність та активний учасник виборювання майбутнього для України як успішної європейської демократії. Отже, головна увага цього документа зосереджена на таких напрямках:

- посилення соціальної згуртованості у суспільстві (зокрема, інтеграція ВПО);
- доступ до ринку праці, зокрема для жінок, ВПО, молоді, старших людей;
- поліпшення демографічної ситуації, зокрема повернення українців і підтримка мобільності, створення умов для сімей з дітьми;
- реінтеграція ветеранів;
- утвердження гендерної рівності;
- відновлення критичної соціальної інфраструктури та покращення доступу до сервісів;
- інклюзивність та безбар'єрність;
- підтримка розвитку культури та охорони культурної спадщини.

**Під людиноцентричним відновленням** ми розуміємо підхід, який ставить у центр уваги потреби, досвід, гідність і безпеку кожної людини. Він передбачає активну участь громадян у плануванні, ухваленні рішень та реалізації політик, забезпечення доступу до якісних послуг і розвиток людського капіталу. Спочатку – людина, потім – інфраструктура.

**Стійкість (*resilience*)** – це здатність окремих осіб, громад і держави в умовах зовнішніх потрясінь повертатися у стан контролю своїх думок, рішень, дій, адаптуватися до змін і зберігати функціональність у кризових умовах. Вона охоплює як інфраструктурні спроможності, так і психологічну готовність долати виклики.

**Людський капітал** – це сукупність знань, навичок, цінностей, ментального й фізичного здоров'я, що забезпечує здатність людини до активної участі в суспільному та економічному житті.

Стійкість людського капіталу є умовою і одним з основних результатів ефективного та людиноцентричного відновлення України, а також частиною успішної підготовки України до вступу до Європейського Союзу. Стійкість людського капіталу передбачає не лише опірність до збройної агресії та адаптивність до нових умов, а й здатність навчатися, змінюватися й розвиватися – зокрема, в контексті набуття майбутнього членства у ЄС.

У реаліях воєнного стану та змін у світовому порядку ми формулюємо оптимістичне бачення стійкості людського капіталу в Україні так: люди можуть самореалізовуватися у своїй країні; кожен і кожна – незалежно від життєвих обставин чи стану здоров'я – здатні долучатися до оборони й зміцнення України, до її економічного, соціального та культурного життя; вони можуть піклуватися про себе й інших, а також приймати допомогу, коли вона потрібна.

Таке розуміння стійкості людини дає змогу сформулювати **візію людиноцентричної країни та громади**. Це – країна і громада з активною громадською участю на всіх рівнях, з рішеннями для безпеки відповідно до потреб та потенціалу людей, інклюзивним ухваленням рішень та безбар'єрною інфраструктурою, з можливостями для інновацій та підприємництва, налагодженою мережею підтримки та механізмами згуртування, а також зі сталими інституційними практиками для навчання, перекваліфікації, міжсекторальної співпраці й залучення громадян до ухвалення та реалізації рішень.

## Ключові виклики і чинники стійкості

### Безпека

Попри війну, життя триває, і українці навчилися жити і працювати в умовах постійної загрози безпеці. Українці створюють простори для навчання в укриттях, будують малі захисні конструкції на вулицях міст для протидії атакам дронів. Попри те, що значна частка державного бюджету та міжнародної допомоги витрачається на оборону та безпеку, країні все ще бракує засобів протиповітряної оборони та захисту громад і критичної інфраструктури. У громадах і держави загалом не вистачає спроможності для формування системи захисту громадян, яка б відповідала актуальному рівню загроз. Бракує ефективної та зрозумілої системи пріоритизації будівництва укриттів та належної комунікації з мешканцями щодо облаштування укриттів у приватних будинках. Попри адаптивність населення, така ситуація може призводити як до нехтування безпековими заходами, так і до скорочення соціальних взаємодій та уникнення публічних просторів. Безпека також є важливим чинником для повернення людей, уможливлення роботи бізнесу, функціонування економіки.

### Права людини, справедливість та людиноцентричність

Успішне відновлення передбачає визнання невід'ємної гідності, рівності та свободи кожної людини – незалежно від її походження, статусу, статі, стану здоров'я чи життєвих обставин. У контексті людиноцентричного відновлення це означає реалізацію у суспільстві попиту, що зростає, на справедливість, розробку політик, орієнтованих на потреби людини, створення умов для її участі в ухваленні рішень, прозорість дій держави та підзвітність влади. Відкрите суспільство цінує плюралізм думок, гендерну рівність, інклюзію та права меншин, підтримує свободу самовираження та культуру діалогу. Громади, побудовані на таких засадах, є більш стійкими: вони здатні протистояти поляризації, мобілізувати людей навколо цінностей солідарності та справедливості й ефективно захищати права найвразливіших.

### Врядування та демократія

Ключовою для стійкості є політична культура управління, що ґрунтується на взаємодії, залученні та співпраці.

Ефективна модель передбачає об'єднання різних акторів – представників надавачів послуг, бізнесу, оборонної сфери, громадянського суспільства – у коаліції, що містять також вразливі групи: осіб з інвалідністю, молодь, жінок, ВПО, ветеранів. Це формує довіру до місцевого самоврядування та легітимність його рішень. Демократія у часи стійкості – це насамперед інклюзивність у процесі ухвалення рішень та підзвітність інституцій. Інклюзію серед іншого забезпечують і консультативно дорадчі органи: ради ВПО, молодіжні ради, радники з питань ветеранів тощо. Підзвітність влади ґрунтується на прозорих процедурах ухвалення рішень, інформуванні мешканців і постійній комунікації з ними.

### **Інституційна архітектура**

Важливим фактором стійкості є баланс між централізованим і децентралізованим підходами до управління. Громади потребують більшого простору для гнучкості в ухваленні рішень та чіткого розподілу відповідальності за безпекову й соціальну інфраструктуру. Ефективність значно зростає за наявності платформ для міжсекторальної взаємодії, які дозволяють визначати потреби різних секторів, об'єднувати їхній потенціал у реалізації рішень і формувати єдину комунікацію як усередині громади, так і назовні.

### **Самозарадність і соціальна згуртованість**

Стійкість значною мірою базується на здатності індивідів, громад і спільнот самостійно ухвалювати рішення та забезпечувати власний добробут. Це передбачає наявність сталих горизонтальних зв'язків, які дозволяють обмінюватися досвідом, знаннями, ресурсами та взаємною підтримкою.

Самозарадність громад також передбачає формування економічної моделі стійкості, побудованої на локальному підприємстві з повним виробничим циклом: від створення – до переробки. Такі громади менше залежать від зовнішньої допомоги, швидше відновлюються після криз і краще адаптуються до змін.

## Пропозиції рішень для людського виміру стійкості та людиноцентричного відновлення

### Посилення соціальної згуртованості у суспільстві:

- **Розвивати інфраструктуру та програми психологічної підтримки, забезпечувати належну підготовку фахівців у сфері ментального здоров'я та суміжних сферах** (соціальна робота, первинна медична допомога, освіта), доповнюючи її також доказовими інтервенціями, які ґрунтуються на нейробіології, водночас не потребують фахової медичної або психологічної освіти, завдяки чому можуть бути швидко масштабовані (наприклад, Community Resiliency Model, CRM®). Ідентифікація психологічного стану людини, розвиток навичок саморегуляції, управління емоціями, тілесної грамотності мають бути інтегровані в систему освіти. Необхідно використовувати доказові методи, що вже засвідчили ефективність в Україні, забезпечити їхню доступність та альтернативність.
- **Створювати й розвивати безпечні та інклюзивні публічні простори для взаємодії громадян. Посилювати спроможність публічних інституцій вчасно розпізнати, змодерувати і врегулювати конфлікт.** Створювати та підтримувати центри громад, хаби, які проводитимуть освітні, культурні та діалогові заходи, а також надаватимуть можливості для участі у процесах відновлення та волонтерства. Такі центри мають створювати простір для рефлексії, навчання через практичну діяльність, а також для самореалізації громадян. Особливо це важливо для прифронтових громад.
- **Запроваджувати програми з медіації та готувати фахівців для їхньої реалізації.** Створювати середовища для діалогу, ненасильницького вирішення конфліктів, міжрегіонального та міжгрупового порозуміння. Це сприятиме уникненню поляризованого мислення, розвитку критичного та стратегічного мислення.
- **Розробляти програми для підлітків і молоді,** що охоплюють розвиток потенціалу молодих людей, залучення їх до ринку праці в Україні, підтримку молодіжного волонтерства, участь у програмах фізичного відновлення громад.

- **Створити екосистему для розвитку людини**, зокрема – через розширення можливостей для аматорської культури як джерела стійкості та інструменту побудови соціальних зв'язків. Це передбачає: забезпечення обладнанням хабів, культурних центрів і центрів громад; підтримку народних ремесел і промислів; розвиток кадрового потенціалу – культурних менеджерів, викладачів, тренерів, здатних оновити мистецьку освіту в школах і працювати з дорослими. Створювати можливості для участі у культурному житті, що сприятиме зміцненню локальної ідентичності, інтеграції ВПО, переосмисленню історичних досвідів, зокрема пов'язаних із війною.
- **Розвивати діалогові практики** через створення навчальних програм, їхню інтеграцію в освіту, зміну підходів до викладання літератури та мови – не як технічного засвоєння творів і правил, а як інструментів осмислення та рефлексії. Посилити системну роботу з педагогічними навчальними закладами для підготовки фахівців.
- **Посилювати підтримку вчительської спільноти** як критичного ресурсу стійкості учнів та їхніх батьків. Така підтримка має охоплювати: оновлення підходів до технологій навчання, супервізії, упровадження компетентнісного навчання, що передбачає практико-орієнтовані завдання та сучасні методи взаємодії, інтеграцію знань про ментальне здоров'я й інструментів проєктного менеджменту у професійний розвиток вчителів та керівників закладів освіти, а також формування бази для підготовки і перекваліфікації водночас із належним рівнем оплати праці, що є критичною інвестицією у стійкість не лише вчителів, а й молоді.
- **Розробити політики, спрямовані на підтримання зв'язку з тимчасово окупованими територіями**, зокрема забезпечення доступу до освіти та визнання кваліфікацій, здобутих на окупованих територіях.
- **Створити програми соціального житла у громадах і підтримки житлового фонду**. Житло є однією з базових потреб ВПО і стане ще більш актуальним у період відновлення. Люди працюватимуть там, де їм доступне житло. Підтримка програм інклюзивного аудиту житлового фонду, його наповнення, належного управління, збільшення прозорості ринку житла сприятиме інтеграції ВПО, створенню робочих місць і кращій інклюзії людей з інвалідністю завдяки розширенню спектру соціальних послуг.



- **Підтримувати й посилювати інфраструктуру та програми навчання для дорослих, перекваліфікації, а також модернізацію центрів зайнятості.** Зокрема, передбачити у планах відновлення відкриття та підтримку центрів перекваліфікації й освіти дорослих, що передбачає створення та оснащення таких центрів на базі наявних навчальних закладів (зокрема професійно-технічних училищ та технікумів), підготовку й підтримку фахівців і майстрів, які мають навички навчання дорослих, а також налагодження взаємодії між цими центрами, бізнесом, місцевими роботодавцями та органами місцевого самоврядування. Метою є визначення ключових компетенцій працівників і формування короткострокових програм перекваліфікації з гнучким графіком. Також необхідні консультації із соціальними працівниками для залучення до навчання та перекваліфікації людей з інвалідністю та людей старшого віку.
- **Просувати курси перекваліфікації для жінок** на професії, які традиційно вважаються «чоловічими» і в яких зараз спостерігається дефіцит працівників, зменшувати вплив гендерних стереотипів щодо праці жінок на таких професіях.
- **Залучати міжнародних партнерів** для використання їх досвіду та ресурсів для створення курсів перекваліфікації, зокрема – жінок, мігрантів, молоді, людей з інвалідністю.
- **Розвивати систему кар'єрного консультування**, що охоплює не лише молодь, а й усі вікові групи.
- **Інвестувати ресурси у розвиток соціальної інфраструктури**, особливо послуг із догляду за дітьми та людьми похилого віку – задля підтримки та реалізації права жінок, зокрема ВПО, на працю. Соціальна інфраструктура має передбачати доступ до закладів дошкільної освіти, якісний транспорт, денний догляд і підтримане проживання для людей з інвалідністю, а також соціальні послуги, що надаються ГО, благодійними організаціями та ФОПами, за підтримки грантових програм.
- **Розробити і впроваджувати ваучерні програми навчання**, грантові конкурси для жінок, молоді та людей 50+ на відкриття малого бізнесу.

- **Працювати з роботодавцями щодо підвищення рівня інклюзивності робочих місць:** створювати умови, які допоможуть якомога більшій кількості людей вийти на ринок праці, надавати підтримку програмам для фахівців, які здатні адаптувати робоче місце до потреб людей з інвалідністю, планування інклюзивного робочого простору та закупівлю необхідного обладнання.
- **Адаптувати законодавство** для залучення молоді від 15 років до ринку праці з метою набуття трудового досвіду, а також інформування роботодавців щодо особливостей праці з підлітками та молоддю.
- **Створювати можливості для економічної самореалізації молоді в Україні** – через грантові програми, менторський супровід, навчання, кар'єрне консультування, партнерства з роботодавцями та гнучкий графік. Заохочувати бізнес інвестувати ресурси у співпрацю з університетами для створення корисних і актуальних програм стажування або програм, які включають і навчання, і роботу. Також інвестувати у заклади професійно-технічної освіти, зробити їх більш сучасними, престижними та відповідними потребам ринку та відновлення.

## Поліпшення демографічної ситуації, зокрема, повернення

### українців та міграція

**Люди повертатимуться до громад України з різних напрямків:** з війни, з безпечних громад – до деокупованих, із-за кордону. До кожного типу повернення громади мають бути підготовлені. Для цього потрібно:

- **Впроваджувати системний і стратегічний підхід до безпеки у громадах:** визначення типів необхідних укриттів, формування безпечних публічних просторів для соціальної взаємодії, а також забезпечення базових потреб мешканців (енергетика, харчова безпека, водопостачання), зокрема – у деокупованих громадах, щоб уможливити безпечне повернення людей.
- **Створювати можливості для самореалізації в Україні:** підтримка системи навчання впродовж життя; взаємодія з роботодавцями щодо розуміння потреб працівників (житло, гідна оплата праці, навчання на робочому місці, гнучкий графік, медичні гарантії тощо).

- **Дослідити і розробити відповідні політики**, спрямовані на вдосконалення регулювання процесу іміграції, з урахуванням потреб і пріоритетів відновлення України.
- **Забезпечувати наявність і підтримку соціальної, освітньої інфраструктури та системи охорони здоров'я.** Гнучкі й адаптивні дитячі садки та початкові школи в мультифункціональних просторах, що можуть змінювати своє призначення, мобільні соціальні послуги та послуги у сфері охорони здоров'я – усе це сприяє підвищенню якості життя у віддалених і прифронтових громадах.
- **Забезпечувати аналітику** щодо структурного безробіття, можливостей для перенавчання, залучення до економічної активності громадян віком 50+, людей з інвалідністю, ветеранів. Відновити публікацію даних про безробіття Державною службою статистики.
- **Розробляти й впроваджувати програми для повернення студентів і молодих фахівців**, зокрема у партнерстві з університетами та громадами. Це передбачає підтримку соціальної місії університетів – включення студентів у роботу з громадами, формування альянсів університетів, покращення доступу до фінансування, залучення фахівців з-за кордону, обмін експертизою, пошук гнучких рішень для стійкого розвитку. Розробити механізми, які сприятимуть вступу українських дітей, які закінчили школу за кордоном, до закладів вищої освіти України.
- **Формувати політику підтримки сімей із дітьми**, зокрема, фінансування доступної інфраструктури догляду та розумні пільги (за потреби), розвиток інфраструктури і послуг для дітей і сімей, створення робочих місць з гідною оплатою для батьків, доступні послуги з репродуктивного здоров'я, рекрутинг і підтримка альтернативних сімейних форм, можливості для економічної самореалізації. Стимулювати рівний розподіл обов'язків у родині.
- **Налагоджувати й посилювати комунікацію громад із їхньою діаспорою** – не лише через централізовані канали, а й шляхом інформування про можливості самореалізації в Україні, поширення прикладів стійкості.

- **Впроваджувати політики підтримки внутрішньої мобільності громадян.** Люди мають можливість жити й працювати там, де є робота. Це передбачає врахування потреб громад, інтересів і культури роботодавців, потенціалу для місцевого людського розвитку, наявність житла у громадах, удосконалення та підтримка транспортної й соціальної інфраструктури.
- **Активно залучати громадян до ухвалення рішень** – задля забезпечення реального демократичного впливу, відкритості та відповідальності влади, прозорості та подолання непотизму.
- **Створити дієву систему підтримки зв'язків з українцями за кордоном.** Кожна громада може підтримувати комунікацію зі «своїми» людьми, щоб краще розуміти умови їхнього можливого повернення та створювати можливості для залучення голосів на підтримку України. Варто також впроваджувати механізми партнерства між громадами в Україні та країнах ЄС.

## Реінтеграція ветеранів

Реінтеграція ветеранів передбачає не лише підготовку суспільства до їхнього повернення, а й здатність працювати з ветеранами, розуміти послідовність і механізми задоволення їхніх потреб, мотивувати до самореалізації та забезпечувати належну якість життя після повернення з війни.

Для ефективної реінтеграції ветеранів важливо:

- **Забезпечити наявність чітких політик, управлінської системи та спроможностей** працювати з ветеранською тематикою.
- **Побудувати функціональну систему підготовки управлінців** до роботи з ветеранами та до ефективної комунікації з ними.
- **Посилювати здатність публічних інституцій, відповідних ОГС, здійснювати оцінку потреб ветерана та його родини, забезпечення інтегрованого й послідовного супроводу** – від оздоровлення та реабілітації до працевлаштування, зокрема через мобільні професійні групи підтримки;

- **Створити належну систему охорони здоров'я та медичної реабілітації**, включно з доступністю послуг коштом міжмуніципального співробітництва, регіональних і державних програм.
- **Готувати бізнеси до роботи з ветеранами**, зокрема щодо особливостей робочого місця та графіку роботи, зміни програм корпоративної соціальної відповідальності.
- **Створювати й розвивати програми психосоціальної підтримки** ветеранів та членів їхніх родин.
- **Забезпечити включення ветеранів до наявних сервісів**, зокрема системи безоплатної правової допомоги.
- **Посилювати участь ветеранів у публічних просторах** – у хабах, ветеранських просторах, центрах громад, а також у дорадчих органах влади.
- **Інвестувати ресурси у розвиток та підтримку** ветеранського і ветерансько-сімейного підприємництва.

### Економічна стійкість

Забезпечення економічної стійкості та відновлення України потребує стратегічного бачення визначальної цінності людського капіталу і системного, комплексного підходу на всіх рівнях задля сталого економічного розвитку. Для цього необхідно:

- **Підтримувати формування** інвестиційних планів, пропозицій і можливостей, **покращити доступ до ресурсів** для започаткування бізнесу, підтримки підприємницького та креативного мислення.
- **Посилювати ефективну роботу з релокованим бізнесом**: у багатьох громадах переміщення підприємств не принесло очікуваних переваг – важливо інтегрувати бізнес у громаду, забезпечити доступ до людського капіталу та розбудову місцевої економіки.
- **Інвестувати у платформи й можливості для підтримки малого та середнього бізнесу**: бізнес-інкубатори, акселератори, доступ до низькоризикового кредитування, менторська підтримка, гранти та мікрокредити на відкриття власної справи.

- **Підтримувати впровадження інфраструктурних проєктів**, зокрема індустриальних парків, що створюють робочі місця та забезпечують доступ до виробничих потужностей (а не лише податкові пільги).
- **Напрацювати ефективну й зрозумілу на всіх рівнях систему публічних інвестицій**: залучення фінансових ресурсів, формування політик пріоритизації інвестиційних проєктів, забезпечення доступу до якісних даних та інклюзивності у процесах ухвалення рішень щодо інвестицій. Посилювати спроможність громад та органів місцевого самоврядування формувати стратегії та плани відновлення і розвитку, залучати й ефективно використовувати кошти, необхідні для їхньої реалізації.
- **Стимулювати розвиток локальної бізнес-екосистеми**, що охоплює весь ланцюг економічної діяльності – від виробництва до переробки й збуту продукції та споживання.
- **Використовувати кластерний підхід** для розвитку та збереження економічного потенціалу громад.

### Рівність та інклюзія

Однією з найбільш вразливих, але водночас потужних соціальних груп є жінки, зокрема жінки віком 45+. Це широка мультифункціональна група з високим потенціалом людського капіталу як для економічної, так і для соціальної діяльності. Водночас надзвичайно важливо, щоб суспільство підтримувало й розвивало цінність гендерної рівності. Для цього необхідно:

- **Підтримувати впровадження гендерно чутливого бюджетування та аналізу політик** крізь призму гендерної рівності.
- **Посилювати залучення і підтримку участі жінок** у процесах ухвалення рішень.
- **Покращити доступ до ресурсів та підтримку жіночого та сімейного підприємництва**: навчання й перекваліфікація, інформаційні кампанії, менторські програми, пільгові кредити, грантові конкурси.
- **Інвестувати у забезпечення інфраструктури** для догляду за дітьми (дитячі садки, центри дозвілля, неформальна освіта), створення безпечних просторів для жінок у громадах.
- **Підтримувати програми** розвитку жіночого лідерства.

- Надавати особливу увагу і ресурси **роботі з дівчатами та молоддю**, зокрема – промоцію STEM спеціальностей серед дівчат, протидії гендерним стереотипам щодо дівчат в STEM.

Водночас важливо належним чином будувати політики щодо людей з інвалідністю (частина з яких – ветерани й ветеранки). Для цього необхідно:

- **Переосмислити поняття здоров'я як потенціалу для цілісного розвитку** кожної людини з урахуванням її особливостей – через інформаційні кампанії та роботу з роботодавцями.
- **Забезпечити безбар'єрність** публічної інфраструктури та робочих місць, що потребує інфраструктурних інвестицій, адаптації транспорту, просторового планування.
- **Адаптувати сервіси й громадські простори** до потреб осіб з інвалідністю.
- **Підтримувати інклюзивні практики ухвалення рішень**, зокрема, через роботу дорадчих органів, радників та радниць, підвищення компетенцій представників рад для представництва громадян та адвокації їхніх інтересів.
- **Створювати умови та докладати зусиль до подолання культурних бар'єрів**, зокрема для інтеграції людей з-поза меж громади чи спільноти. Особлива увага – до національних меншин як невід'ємної частини української політичної нації.

## Культура та робота з культурною спадщиною

Культурна спадщина є джерелом ідентичності та стійкості. Однак для багатьох громад її утримання та розвиток є фінансово обтяжливими. Робота зі спадщиною потребує стратегічного бачення, а також державних і міжнародних механізмів підтримки. Для цього необхідно, зокрема:

- **Зберегти та убезпечити об'єкти культурної спадщини.** Включати порятунок культурної спадщини до стратегічних і тактичних безпекових заходів на рівні держави і громад.
- **Інтегрувати знання про локальну культурну спадщину** в систему загальної освіти.

- **Навчати управлінців у сфері культури як співтворців змін**, формувати мапи культурних продуктів, об'єктів спадщини, майстрів та митців.
- **Інвестувати у створення** інклюзивних і доступних культурних просторів у громадах.
- **Підтримувати розвиток проєктної та міжсекторальної взаємодії** в культурній сфері.
- **Надавати підтримку і ресурси для досліджень** у сфері пам'яті, формування нових практик комеморації, зокрема з огляду на досвіди війни.
- **Розвивати міждисциплінарну взаємодію** урбаністів, архітекторів, істориків, антропологів, соціологів і культурних діячів.
- **Забезпечити підтримку і ресурси** для формування політик пам'яті та посилення інституцій, що зберігають культурну спадщину.
- **Забезпечити всебічну реалізацію принципу *build forward*** – громада має бачити й формувати своє майбутнє через культуру.
- **Інтегрувати знання про українську культурну спадщину в європейську систему знань** через міжнародну співпрацю, дослідження, академічні курси та публікації.

### Рішення для врядування та демократичної участі громадян

- **Залучати організації громадянського суспільства** до визначення чітких цілей і ключових результатів, розробки проєктів, які поєднують «жорсткі» та «м'які» елементи відновлення; інвестувати у місцеву спроможність впровадження проєктів та забезпечення надійного моніторингу та оцінки в межах поточних проєктів.
- **Створювати й підтримувати платформи для прямої співпраці українських громад з громадами ЄС** (формати «місто-місто», «школа-школа» тощо); переосмислити програми твіннінгу.



- **Поширювати успішні практики міжмуніципального співробітництва;** створювати майданчики для поширення таких практик і обміну досвідом.
- **Залучати місцевих фахівців** до надання експертизи та реалізації місцевих проєктів, інвестувати у створення широкої мережі офісів реалізації проєктів на рівні громад.
- **Створити механізм оцінки та нарощування місцевої спроможності** абсорбувати значні національні та міжнародні фінансові ресурси.
- **Використовувати ресурси технічної допомоги** для забезпечення ефективного місцевого управління та стійкості.
- **Підтримувати практичні рішення й проєкти відновлення, адаптовані до потреб конкретних спільнот і громад,** які задовольняють потреби та інтеграцію одночасно кількох ключових груп: жінок, молоді, ветеранів, місцевого малого підприємництва.
- **Впроваджувати сучасні інструменти прозорості й відповідальної комунікації** у громадах, на національному та міжнародному рівнях.
- **Розвивати механізми приватно-публічного партнерства,** залучення бізнесу до стратегічного планування та реалізації політик.
- **Інвестувати у стійке і дружнє до довкілля відновлення,** зокрема – через реалізацію енергоефективних проєктів на рівні громад, підтримку та доступність ресурсів для переходу до використання відновлюваних джерел енергії, зокрема у комбінації із системами накопичення.
- **Посилювати навички управління конфліктами** на місцевому рівні, виявлення та запобігання напруженості, вкладати ресурси у розвиток інструментів соціальної згуртованості. Ухвалення рішень має бути інклюзивним і враховувати інтереси всіх ключових соціальних груп (ветеранів, ВПО, молоді, жінок тощо).
- **Інвестувати у розвиток стратегічного мислення та адаптивного управління:** громади мають мати візію та сценарії розвитку.

- **Посилити адаптивність органів місцевого самоврядування до нових умов та реагування на кризи** – через практикування дієвих механізмів зворотного зв'язку, навчання, гнучких процедур, оперативного й інклюзивного ухвалення рішень.
- **Посилити доступність базової соціальної інфраструктури** (освіта, охорона здоров'я, соціальні послуги), особливо у прифронтових зонах – зокрема, через мобільні інтегровані сервіси.
- **Підтримати створення проєктних офісів та відділів міжнародної співпраці у громадах** – для ефективної взаємодії з іноземними партнерами, донорами, інвесторами.
- **Покращити доступ громад та організацій громадянського суспільства до різних видів ресурсів для проєктів відновлення**, зокрема – через створення фінансових інструментів, які відповідають потребам громад, розвиток змішаного фінансування (гранти, можливості генерування доходу, який буде реінвестовано у роботу з відновлення, стимули для приватних інвесторів), запуск фондів державного фінансування громад відповідно до національних пріоритетів.



Ці пропозиції – запрошення до спільної дії всіх, хто творить відновлення України: влади, громад, громадських організацій, бізнесу, міжнародних партнерів.

**Будуємо країну, де людська гідність – не компроміс, а основа стійкості, успішного відновлення та майбутньої інтеграції до Європейського Союзу.**

## Над документом працювали:

- Анатолій Ткачук, Інститут громадянського суспільства
- Андрій Кітура, Діксі Груп
- Василь Воскобойник, Всеукраїнська Асоціація компаній з міжнародного працевлаштування
- Віктор Мазярчук, Центр досліджень фіскальної політики
- Вікторія Бальцер, Фонд громади Вознесенська
- Вікторія Стократюк, Міжнародний Фонд «Відродження»
- Вікторія Тимошевська, Здорові рішення
- Віталій Філенко, Нова енергія
- Володимир Воробей, Агенція економічного розвитку РРV
- Володимир Ланда, Центр економічної стратегії
- Галина Титиш, ГО «Вчися»
- Ганна Демиденко, Жіночий ветеранський рух
- Гліб Вишлінський, Центр економічної стратегії
- Григорій Баран, Міжнародний Фонд «Відродження»
- Дарія Михайлишина, Центр економічної стратегії
- Діна Нарезнева, Міжнародний Фонд «Відродження»
- Ігор Бураковський, Інститут економічних досліджень та політичних консультацій,
- Інна Підлуська, Міжнародний Фонд «Відродження»
- Ірина Микулич, Агенція відновлення та розвитку
- Ксенія Шаповал, Міжнародний Фонд «Відродження»
- Лілія Гриневич, Ре:освіта / Академія вчительства
- Маріанна Онуфрик, Соціальна синергія
- Марія Репко, Центр економічної стратегії
- Михайлина Скорик-Шкарівська, Інститут сталого розвитку громад
- Мілена Горячовська, Український жіночий фонд
- Наталія Безхлібна, Спільнота Практиків Діалогу України
- Наталія Дрозд, Доброчин
- Оксана Глебушкіна, Громадський центр «Нова генерація»
- Оксана Дащаківська, Міжнародний Фонд «Відродження»

## Над документом працювали:

- Оксана Коляда, Простір Можливостей
- Оксана Кузяків, Інститут політичних досліджень та політичних консультацій
- Олександр Скрипай, ЗМІСТ
- Олександр Солонтай, Агенція відновлення та розвитку
- Олександр Сушко, Міжнародний Фонд «Відродження»
- Олександра Бетлій, Інститут економічних досліджень та політичних консультацій
- Олексій Орловський, Міжнародний Фонд «Відродження»
- Олена Масалітіна, «ЕдКемп Україна»
- Олеся Бондар, Український жіночий фонд
- Олеся Островська-Люта, Мистецький арсенал
- Ольга Гальченко, Міжнародний Фонд «Відродження»
- Ольга Полякова, Ліга сучасних жінок
- Ольга Сагайдак, Коаліція дієвців культури
- Радослава Кабачій, Міжнародний Фонд «Відродження»
- Роман Кисленко, Точка Доступу
- Роман Наконечний, Міжнародний Фонд «Відродження»
- Роман Ніцович, Діксі Груп
- Роман Помаз, Потрібні тут
- Тетяна Дурнева, Група Впливу
- Тетяна Кухаренко, Міжнародний Фонд «Відродження»
- Тетяна Терлецька, Центр розвитку та співпраці громад
- Юрій Ромашко, Інститут аналітики та адвокації
- Яна Любимова, Рада з питань ВПО при Луганській ОВА