

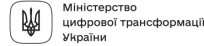
Cedos



LEAD

З ЄВРОПОЮ

**Як залучати
мешкан_ок до
прийняття рішень
у громадах:
огляд прикладів**



Як залучати мешкан_ок до прийняття рішень у громадах: огляд прикладів

Автор_ки посібника: Аліна Хелашвілі, Валерій Мілосердов, Єлизавета Хассай, Лоріна Федорова, Марія Грищенко, Ольга Поліщук

Редагування: Іван Вербицький, Марія Грищенко

Координаторка проекту: Олена Сирбу

Коректура: Роксолана Машкова

Верстка: Яна Винярська

Ця публікація була підготовлена за підтримки Європейського Союзу і його держав-членів Німеччини, Польщі, Данії та Словенії. Зміст цієї публікації є виключною відповідальністю її автор_ок і не обов'язково відображає позицію Програми «U-LEAD з Європою», Європейського Союзу і його держав-членів Німеччини, Польщі, Данії та Словенії.

Cedos – це незалежний аналітичний центр і спільнота, що працює над питаннями соціального розвитку з 2010 року. Ми віримо, що кожна людина має право на гідний рівень життя. Тому метою Cedos є пошук системних причин соціальних проблем і варіантів їхнього вирішення. Наш підхід базується на дослідженнях. Ми вивчаємо суспільні процеси і державні політики, поширюємо критичне знання, просуваємо та втілюємо прогресивні зміни, навчаємо і посилюємо спільноту прихильни_ць цих змін.

Сайт: www.cedos.org.ua

У цьому посібнику ми використовуємо іменник з відділеним «_» гендерованим закінченням для позначення особи, гендер якої невідомий чи не має значення в нинішньому контексті, або групи осіб різного гендеру, гендер яких невідомий чи гендер яких не має значення в нинішньому контексті. Ми однаково поважаємо жінок, небінарних осіб і чоловіків. Оскільки в україномовному інформаційному просторі сьогодні набагато частіше підкреслюється існування чоловіків, ніж усіх інших (тобто більшості людей), ми, з метою урівноваження цього перекося, тут і надалі використовуємо таку форму для позначення сукупності різних людей чи людини, гендер якої невідомий.

Зміст

Залучення до процесів прийняття рішень:	
характеристики, рівні та етапи	6
• Чому залучення важливе	6
• Ключові принципи залучення та громадянської участі.....	8
• Рівні участі.....	9
• Планування залучення	12
• Аналіз стейкхолдерів	17
• Оцінка якості залучення	26
• Використані джерела.....	29
«Малі річки Вінниці»: як будувати спільноту навколо важливої, але «невидимої» проблеми	32
• Громадянська освіта й активізація місцевих спільнот через культурні події та соціальні фестивалі	45
Со-Naty: співпраця місцевої громади та переселен_ок у створенні житла для тих, хто його втратив	48
• Залучення людей через мистецькі дослідження	57
• Соціальні опитування як інструмент збору потреб переселен_ок	58
Велоконцепція Опішнянської громади: особливості реалізації планувального воркшопу	60
• Посилення політики сталої мобільності через популяризацію та заохочення велосипедного руху в громаді у відповідь на виклики війни	68
• Навчання правил велосипедної їзди для школяр_ок і розвитку велоінфраструктури у школі	69
Концепції оновлення «Бродвею»: творчі методи залучення до планування публічного простору	72
• Архітектурний конкурс як інструмент посилення прозорості та демократичності процесу планування.....	86

Вінниця без бар'єрів: адвокація та просування практик залучення людей з інвалідністю до творення міської політики	89
• Виїзні засідання на велосипедах як інструмент залучення активіст_ок, експерт_ок і представни_ць органів влади до тестування та моніторингу рішень	99
Тустань: мотивування громади зберігати культурну спадщину	102
• Тактичні інтервенції як можливість протестувати рішення та посилити віру в реалізацію домовленостей	110
Оптимізація шкільної мережі Сокальської громади: прийняття складних рішень за участі мешкан_ок	113
Корисні посилання	120



Залучення до процесів прийняття рішень: характеристики, рівні та етапи

Під залученням ми розуміємо механізми та процеси, що забезпечують безпосередню участь і вплив мешкан_ок громади та інших груп інтересів на процеси прийняття та реалізації рішень (Center for Urban History, 2023), що стосуються життя і розвитку громади. Ідеться про прийняття рішень, їх впровадження та моніторинг після реалізації, скажімо, у рамках планування і реалізації проекту, розробки стратегії або провадження політики. Фактично, це створення умов, за яких люди зможуть вплинути на прийняття рішень у важливих для громади сферах (соціальной, культурно-гуманітарній, економічній, екологічній та інших), а згодом зможуть контролювати імплементацію або безпосередньо брати участь у їхньому впровадженні із забезпеченням відповідних ресурсів.

Участь людей у прийнятті та реалізації рішень називають також громадянською участю або партисипацією (від англійського «participation»). Водночас, форму демократії, що звертає особливу увагу на забезпечення громадянської участі називають учасницькою демократією.

● Чому залучення важливе

Залучення — з одного боку, основа публічності та прозорості прийняття рішень, що посилює їхню легітимність і забезпечує сталість, а з іншого — важлива складова мотивації мешкан_ок до участі у житті громади та посилення локальних ідентичностей. Залучення дає можливість уникнути розбіжностей у поглядах органів влади та людей на те, як мають відбуватися ті чи інші процеси — наприклад, реалізація проектів, стратегії розвитку тощо. Мешкан_ки громади мають можливість впливати на планування і прийняття рішень, а також отримують більше розуміння того, як приймаються рішення та який напрям розвитку у громади. Таким чином, залучення відіграє також важливу просвітницьку функцію.

У результаті залучення органи влади краще розуміють потреби громади, а також оптимальні шляхи до їх задоволення, мають

можливості для довгострокового планування своєї діяльності та розстановки пріоритетів. Крім цього, залучення дає можливість посилити спільнототворення у громаді та налагодити діалог між різними групами людей, збільшити команду однодум_иць і ресурси на реалізацію проектів через співучасть та діалог з органами влади. Водночас якісно реалізоване залучення дає можливість бути почутими тим групам населення, які мають менше влади та ресурсів.

Практики залучення створюють умови для підвищення рівня довіри між органами влади і мешкан_ками, подолання можливих конфліктних ситуацій та розподілу відповідальності за те, як розвивається громада (Center for Urban History, 2023).

Дослідни_ці учасницької демократії та впровадження практик залучення в різних країнах і громадах підкреслюють, що ідеальна модель залучення, як і демократії, є недосяжною, і в партисипативних практиках є низка обмежень і проблем. Ключовим джерелом критики є те, що найчастіше у процесах прийняття рішень беруть участь найбільш активні та зацікавлені стейкхолдери, а також ті, хто має достатньо ресурсів і влади для такої участі (це може бути не лише фінансовий ресурс, а й часовий чи, наприклад, достатній рівень освіченості тощо). Більше того, під час безпосереднього процесу участі організатор_ки не можуть гарантувати рівну можливість участі, висловлювань і впливу на рішення представни_ць усіх груп інтересів саме через різний рівень ресурсів і спроможності в громаді серед різних людей. Існує небезпека експропріації дискурсу групами, що володіють більшим впливом, владою та ресурсами (зокрема і знаннями). Водночас існує також небезпека маніпуляції та формалізації процесу участі. Таким чином, забезпечення «рівності» участі – це ідеал, до якого організатор_ки процесу мають прагнути, але який важко досягнути.

Усі ці виклики загострюються в умовах війни та стають надважливими для українських громад. Саме тому реалізація партисипативних проекти у громадах під час війни потребує надзвичайної чутливості й уважності в дотриманні ключових принципів залучення та створення максимальних умов для вільної, комфортної, інклюзивної участі представни_ць максимальної кількості груп інтересів, з особливою увагою до більш вразливих.

● Ключові принципи залучення та громадянської участі



Гарантія безпеки участі

Важливо створити атмосферу довіри, щоб учасни_ці почувалися безпечно — як з фізичної точки зору, так і з психологічної. Це особливо важливо в умовах війни.



Раннє залучення

Важливо залучати людей тоді, коли вони мають найвищу можливість впливу — на початкових етапах проекту, адже надалі змінити рішення стає важче і це потребує більше ресурсів. Коли рішення вже сформоване, залучення має менший ефект, ніж на початкових етапах розробки.

Залучення також має передбачати відкритий результат — це означає, що рішення приймається або може бути змінене на основі залучення.



Системність залучення

Якісне залучення потребує системного та багаторівневого підходу. Це має бути не разова подія, а сформована практика участі у прийнятті рішень на різних рівнях з різних питань. Більше того, у рамках одного проекту для залучення необхідно планувати послідовні етапи участі на різних стадіях реалізації проекту.



Репрезентативність

Необхідно залучати представни_ць усіх груп, на які може вплинути рішення, представляти різні думки, забезпечувати толерантне ставлення до них і відкритість до нового досвіду з боку тих, хто приймає рішення.



Поінформована участь

Учасни_ці процесу мають розуміти мету та предмет проекту, результати, процес участі, а також наслідки прийнятих рішень. Правила участі повинні бути чіткими і зрозумілими для учасни_ць.



Відкритість, прозорість і підзвітність процесів участі

Усі учасни_ці процесу та зацікавлені сторони повинні мати можливість ознайомитися з правилами та процесами прийняття рішень, можливостями участі та результатами залучення, а також можливість моніторити процес виконання рішень. За результатами слід надавати зворотний зв'язок.



Доступність та рівність участі

Не всі учасни_ці мають однакові можливості взяти участь – через зайнятість, віддалене місце проживання, інвалідність тощо. Це слід брати до уваги при виборі місця та часу зустрічі, забезпечувати інклюзивність. Більше того, інструменти залучення слід підбирати на основі потреб груп інтересів з урахуванням їхньої спроможності до участі, зокрема у випадку найбільш вразливих груп.



Позитивний досвід участі

Учасни_ці процесу мають розуміти, чому було ухвалено саме таке рішення, і прийняти його як легітимне. Більше того, учасни_ці мають бачити результат участі, тобто впровадження домовленостей. Участь без впровадження рішень – бодай часткових – розчаровує та знижує довіру як до органів прийняття рішень, так і до самого інструменту участі.

● Рівні участі

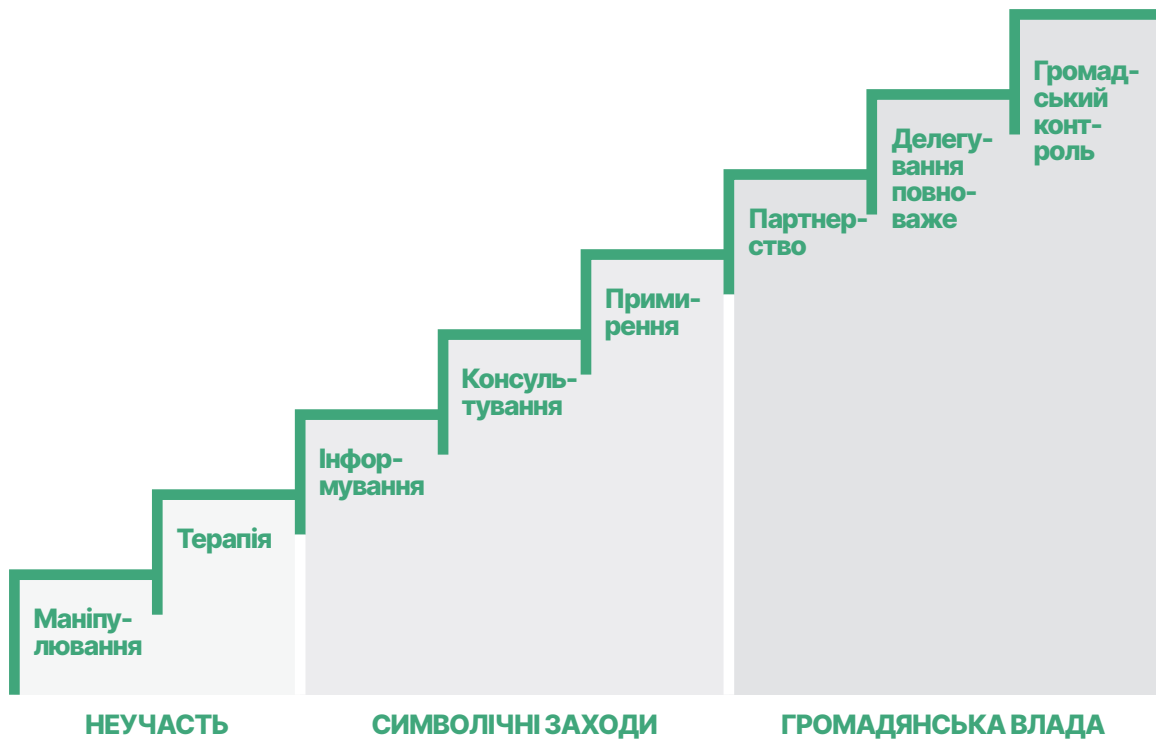
Під громадянською участю ми маємо на увазі низку методів, механізмів, інструментів, дій, що уможливають участь житель_ок у процесі прийняття рішень, вирішенні проблем, визначенні пріоритетних напрямків і стратегій в управлінні розвитком громади чи певної території (Cedos, 2017).

Організація процесів залучення потребує розуміння, в якій мірі люди будуть впливати на процес прийняття рішень і на якому етапі. Однією з перших дослідниць залучення була Шері Арнштайн. Вона виокремлює 3 макрорівні (за збільшенням інтенсивності залучення): неучасть, символічні заходи, громадянська влада. У рамках цих макрорівнів вона розглядає сходинки – приклади процесів участі. Ця система має назву «Драбина громадянської участі» (Рис. 1).

Складовими рівня «Неучасті» є сходинки «Маніпуляція» та «Терапія», що покликані створити видимість участі.

Так, маніпуляцією може бути включення людей у різного роду робочі групи та консультативні ради без подальшої активності цих новоутворень і/або без реального впливу на рішення. Терапія – це процес, результатом якого є зміна поглядів залучених людей на проблемне питання. Як наслідок, проблему перестають сприймати як проблему, і необхідність участі у її вирішенні зникає.

Рисунок 1. «Драбина участі» Шеррі Арнштайн

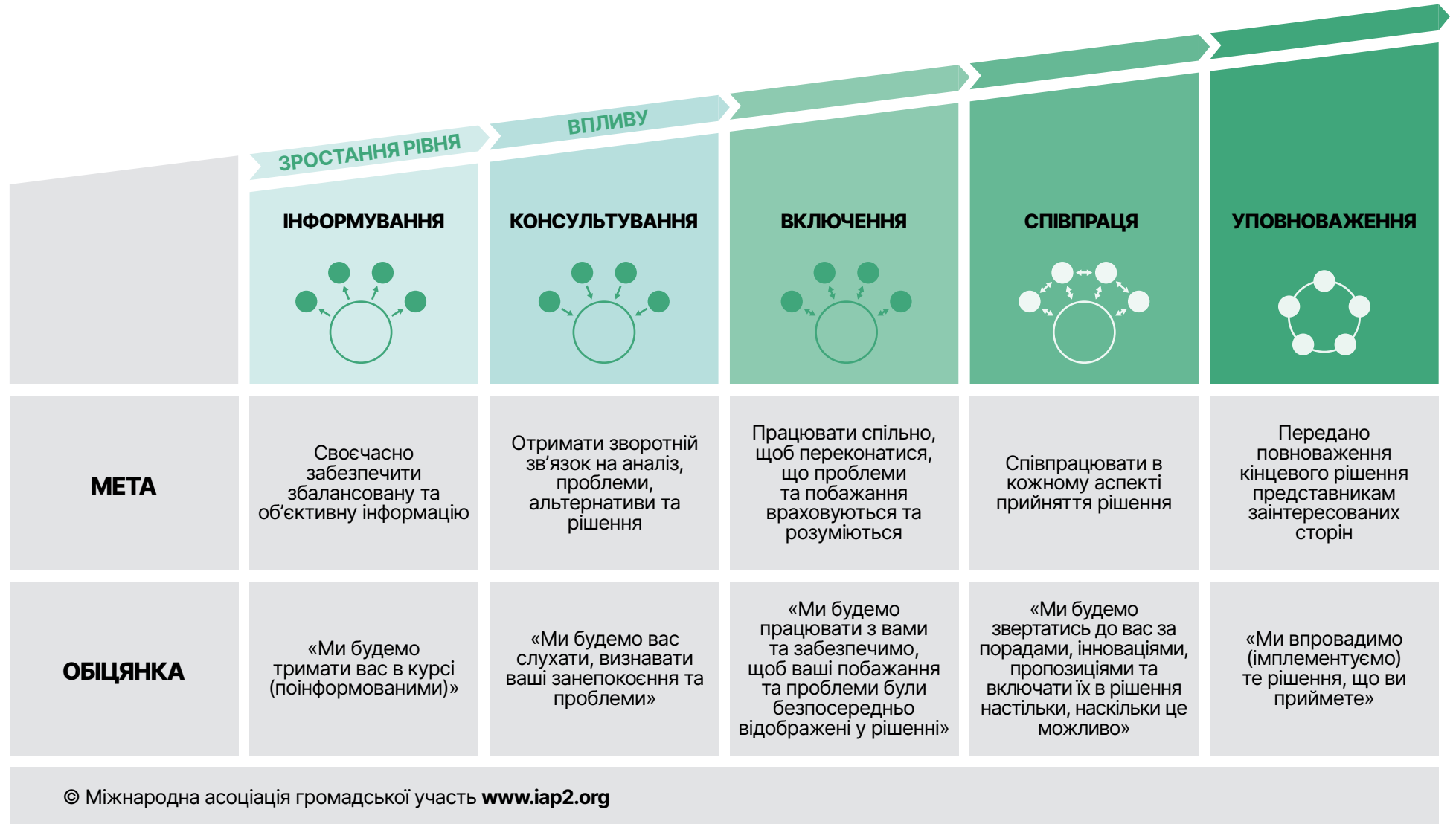


У розділі символічних заходів ідеться про односторонній контакт органів влади із людьми (інформування) без обов'язкового врахування їхньої думки (консультування) і навіть з метою згладжування конфлікту (умиротворення). Лише верхні сходинки свідчать про справжню участь у прийнятті рішень і розподілі влади (громадянська влада). Водночас, не слід тлумачити цю драбину як мотивацію прагнути виключно до найвищих шаблів залучення. Наприклад, інформування важливе на будь-якому етапі проекту, а залежно від задач можна рухатися драбиною вгору і вниз, комбінуючи шаблі навіть в одному проекті. Однак, коли йдеться про оцінку того, що органи влади можуть називати участю, корисно співставляти цю інформацією з драбиною, щоб не бути введеними в оману гучними заявами (ПРООН, 2021).

Іншим підходом до класифікації рівнів участі є спектр громадянської участі від International Association for Public Participation. Його особливістю є інтерпретація «обіцянок», які вказують на глибину залучення та рівень впливу мешкан_ок громади залежно від рівня участі. За зростанням впливу залучених людей рівні розташовано у такому порядку (Рис. 2):

- інформування;
- консультування;
- включення;
- співпраця;
- уповноваження.

Рисунок 2. Спектр громадянської участі від Міжнародної Асоціації Громадської Учасі



Зростання йде від односторонньої взаємодії на початковому рівні до делегування частини владних повноважень і відповідальності на найвищому.

Так, на рівні інформування органи влади в односторонньому порядку інформують людей про прийняті рішення, а на рівні консультування вони вже готові слухати й отримувати зворотний зв'язок, але рішення, чи реалізовувати отримані побажання, залишають за собою. Хоча інформування і є мінімальним рівнем залучення, проте воно актуальне на всіх етапах процесу прийняття рішень. Своєю чергою, рівень консультування передбачає вже двобічну комунікацію: після інформування з боку органів влади передбачається можливість для людей відреагувати, висловити свої побажання, коментарі та ідеї. Особливістю цього рівня є те, що ініціатива належить саме органам влади, і вони ж визначають питання, щодо яких люди можуть висловитися.

Суттєвий вплив мешкан_ок починається на рівні включення, коли в обіцянці з'являється намір органів влади врахувати побажання. На рівні співпраці простежується більш стала комунікація між органами влади й людьми у вигляді постійної взаємодії та пошуків можливості врахування пропозицій житель_ок на всіх етапах прийняття рішень. На найвищому ж рівні вони отримують таку саму частку повноважень, що й органи влади. Це спільна розробка та втілення рішень і політик.

На відміну від драбини Арнштайн, у цьому підході участь на кожному з рівнів вважається справжньою, а не символічною, а вибір методів залежить від мети, ресурсів, часових рамок і стурбованості щодо питання, яке розглядається.

Розуміння різних рівнів процесів участі дає організатор_кам залучення можливість якісно продумати процес та результат і відповідно вибудувати комунікацію з ключовими групами інтересів для забезпечення зрозумілого, поінформованого, прозорого та підзвітного процесу. Важливо пам'ятати, що якісне інформування має супроводжувати всі етапи планування та реалізації рішення для забезпечення якісної участі на інших рівнях.

● Планування залучення

Плануючи залучення, варто пам'ятати, що вибір інструментів — процес варіативний залежно від мети, наявних ресурсів і можливостей як з боку залучених, так і з боку тих, хто проводить залучення. Немає одного готового сценарію, це завжди результат планування, коли до спільного знаменника приводяться законодавчі вимоги

(якщо такі є), бажання організатор_ок залучення, фізична та психологічна спроможність тих, кого залучають, наявне фінансування, інші ресурси тощо. Найчастіше використовувані інструменти на різних етапах проекту подано у таблиці нижче:

Назва етапу	Можливі інструменти залучення
Формулювання порядку денного	інформування (оголошення через різні канали комунікації), збір інформації (опитування, робочі групи/зустрічі онлайн/офлайн)
Планування проєкту	інформування, збір потреб
Прийняття рішення	інформування, воркшопи, робочі групи, стратегічні сесії
Реалізація	інформування, активні дії залежно від проєкту (майстерня, толока, конкурс на співреалізацію, стратегічні сесії)
Моніторинг впровадження	інформування, співпраця, форуми, дослідження, збір потреб
Перегляд порядку денного	інформування, опитування, конференції, робочі групи

Планування процесу залучення в рамках будь-якого проєкту передбачає реалізацію шести послідовних кроків: від аналізу самого проєкту, етапів його планування та реалізації, а також загального контексту, аналізу груп інтересів та вибору конкретних інструментів залучення до оцінки результатів залучення та моніторингу впровадження рішень, прийнятих на його основі. Розглянемо етапи планування залучення, які ми вивели, здебільшого спираючись на рекомендації з організації процесів залучення Урядів Шотландії (Велика Британія) і Квінсленду (Австралія).

1 Аналіз проблеми/питання/проєкту, під час якого планується реалізація залучення

На цьому етапі важливо чітко зрозуміти проблеми або питання, які плануємо вирішити, проаналізувати умови успішної реалізації запланованого та чітко спланувати послідовність дій під час реалізації проєкту (стратегічного чи тактичного).

На цьому етапі організатор_ки мають поставити собі питання:

- 1) У чому полягає проблема, яку плануємо вирішити?
- 2) Якою є мета проекту/політики/рішення?
- 3) Хто та яким чином буде приймати рішення?
- 4) Які кроки необхідно реалізувати для планування та впровадження рішення?
- 5) Якими ресурсами володіє команда організатор_ок проекту? Яких ресурсів бракує? Якими є джерела ресурсів?

2 Аналіз контексту планування та реалізації проекту (політики, стратегії, рішення), в рамках якого заплановане залучення

Процес, із яким працює громада, відбувається у ширшому контексті, який треба визначити, аби впевнитися, що робота у цій сфері є доречною. Залучення має допомогти громаді вирішити важливі питання з урахуванням цього контексту.

Допомогти тут можуть питання:

- 1) Які умови будуть сприяти реалізації запланованого, а що буде заважати?
- 2) Чи вже хтось намагався вирішити цю проблему? Яким чином? Яким був результат? Чому саме?
- 3) Якою є законодавча рамка планування та реалізації рішення?
- 4) Що варто врахувати під час планування, прийняття та реалізації рішення?

3 Формулювання мети залучення (Scottish Government, 2023, с. 24–25)

У громади або команди, що планує залучати групи інтересів до планування, прийняття та реалізації рішення, має бути розуміння мети, з якою буде проводитися це залучення. Залучення не несе цінності саме по собі — воно має допомагати досягти певного результату.

Відповідальні за залучення представни_ці громади мають визначитися:

- 1) Чому необхідне залучення? Чого ми хочемо досягти в результаті?
- 2) Якої інформації, ресурсів, дій, впливу, підтримки команді проекту бракує для прийняття рішення та його впровадження?
- 3) Який вплив на рішення будуть мати різні стейкхолдери?
- 4) Хто та яким чином буде приймати рішення на основі залучення?
- 5) Яким чином залучення регламентує законодавство або інші нормативні документи?

- 6) Чи є попередній досвід залучення в команди? Яким був цей досвід? Що можна покращити або запозичити з попереднього досвіду?
- 7) Що буде, якщо рішення буде прийняте та реалізоване без залучення?

4 Оцінка ресурсів, доступних для залучення (Buckinghamshire Integrated Care System, 2018, с. 7)

Методи, за допомогою яких планується проводити залучення, мають бути доступними для громади. До ресурсів, наявність яких треба брати до уваги, належать:

- бюджет;
- матеріально-технічне забезпечення (майданчик для проведення заходів, столи та стільці, звукове обладнання тощо);
- команда проекту та її навички, необхідні для залучення (створення опитувальників, проведення воркшопів, фасилітація тощо).

5 Визначення ключових груп інтересів та аналіз стейкхолдерів (Scottish Government, 2023, с. 29–31)

На цьому етапі відповідальна за залучення команда має визначитись з такими питаннями:

- 1) Кого необхідно залучити?
- 2) Який рівень впливу на рішення будуть мати ці стейкхолдери?
- 3) Якими знаннями, компетенціями та інформацією володіють ці стейкхолдери для участі? Чого бракує?
- 4) Якими ресурсами (матеріальними, часовими, психологічними тощо) володіють стейкхолдери для участі? Чого бракує?
- 5) Який обсяг влади та впливу мають стейкхолдери у сфері прийняття рішення?
- 6) Яким є їхній попередній досвід участі?
- 7) Яким чином вони отримують інформацію про схожі проекти та можливість участі?
- 8) Яким є їхнє ставлення до команди проекту?
- 9) Яким є їхній інтерес у рішенні чи браку рішення?
- 10) Який вплив рішення буде мати на цих стейкхолдерів?

6 Вибір і розробка інструментів залучення

На цьому етапі для кожної групи інтересів підбираються відповідні інструменти інформування та залучення. Приймаються рішення про рівень впливу кожної з груп на різних етапах планування, прийняття рішення та його реалізації. Також відбувається планування всього

процесу залучення і плануються додаткові заходи, спрямовані на підвищення обізнаності та підсилення можливості взяти участь і мати вплив для тих груп, що є більш вразливими з точки зору прийняття рішень.

Результатом цього етапу є:

- 1) комунікаційна стратегія;
- 2) план залучення різних груп протягом усього проекту;
- 3) інструменти запрошення різних груп інтересів відповідно до їхніх потреб;
- 4) план просвітницьких і додаткових заходів;
- 5) оцінка ресурсів, необхідних для реалізації залучення у рамках проекту;
- 6) підготовка конкретних інструментів залучення (наприклад, формування питальника, плану події, створення платформи, підготовка формальних документів для початку процесу тощо).

7 **Визначення, яким буде зворотний зв'язок за результатами залучення для його учасни_ць** (State of Queensland, 2017, с. 14)

Якісний процес залучення потребує зворотного зв'язку для учасни_ць від організатор_ок. Вже на етапі складання плану залучення відповідальні за залучення особи можуть визначитися з тим:

- 1) Які результати будуть оприлюднені?
- 2) Яким буде формат оприлюднення результатів?
- 3) Для кого буде доступний результат залучення?
- 4) Якими будуть ключові інструменти розповсюдження результату? (Наприклад, пости з візуалізацією важливої інформації, про яку стане відомо завдяки опитуванню, можна буде розповсюджувати у групах громади в соцмережах.)
- 5) В які терміни будуть оприлюднені результати?
- 6) Чи буде передбачений зворотний зв'язок після оприлюднення, чи ні?

Стейкхолдери, що були залучені, мають розуміти, яким чином їхня участь вплинула на прийняте рішення.

8 **Визначення, як буде відбуватись оцінювання процесу та результатів залучення** (State of Queensland, 2017, с. 14)

До початку процесу залучення бажано вирішити, які показники будуть свідчити про його успішність. Окрім чітких вимірюваних показників (наприклад, кількість опитаних людей чи проведених воркшопів), можна збирати та занотовувати рефлексії організатор_ок подій

стосовно успішності процесів залучення, а також збирати зворотний зв'язок від самих учасни_ць.

Оцінювання залучення дає команді проекту важливу інформацію для покращення практик залучення у майбутньому, особливо якщо майбутнє залучення буде стосуватися деяких зі щойно залучених стейкхолдерів. До того ж прохання до учасни_ць залучення надати зворотний зв'язок стосовно його якості дає цим учасни_цям можливість впевнитися, що їхня думка є важливою.

● Аналіз стейкхолдерів

Стейкхолдери (також зацікавлені сторони, заінтересовані сторони, групи інтересів) — це особи, соціальні групи, інституції та організації, які мають або можуть мати вплив на процес планування, прийняття рішення та його впровадження, а також ті, на кого буде впливати рішення або його брак. Відповідно, аналіз стейкхолдерів дає змогу визначити коло зацікавлених сторін, зрозуміти їхній інтерес і ресурси для участі, а також відносини між собою та з тими, хто приймає рішення. Під час аналізу стейкхолдерів треба звертати увагу на зацікавлених осіб різного типу — представни_ць органів влади, громадського сектору, приватного сектору — та на соціальні групи, на які проект має вплив. Більше того, важливо залучати як тих, хто будуть підтримувати рішення, так і тих, хто перебуватиме в опозиції.

Аналіз стейкхолдерів допомагає визначити, з ким, на якому етапі та в якій формі варто взаємодіяти для планування, ухвалення і реалізації рішення. Наприклад, під час планування оновлення міського громадського простору стейкхолдерами можуть виступати балансоутримувачі простору, різні групи його користувач_ок, представни_ці розташованих поруч організацій та інституцій (зокрема й бізнесів), мешкан_ки розташованих поруч будинків, локальні громадські активіст_ки, експертна спільнота, що має необхідні для планування дослідження та знання, місцеві бездомні люди тощо.

Згідно з рекомендаціями ООН-Хабітат, цілі аналізу стейкхолдерів полягають у залученні всіх релевантних стейкхолдерів для того, щоб досягти поставленої мети у рамках проекту/політики/рішення. Важливим є включення груп населення, яким бракує репрезентації: людей з інвалідністю або з низьким доходом, представни_ць маргіналізованих груп. Під час залучення необхідно максимізувати роль і внесок, який можуть зробити представни_ці кожної групи інтересів (United Nations Centre for Human Settlement, 2001, с. 22–23).

Є декілька класичних підходів до аналізу стейкхолдерів: аналіз з точки зору впливовості та зацікавленості, з точки зору ролей та впливовості, з точки зору мереж взаємодії та обсягу впливовості тощо.

Так чи інакше, аналіз стейкхолдерів передбачає реалізацію **8 послідовних кроків**:

- 1) чітке формулювання проблеми, питання чи задачі;
- 2) формування повного переліку всіх можливих зацікавлених груп та їх оцінка;
- 3) мапування стейкхолдерів;
- 4) оцінка спроможності стейкхолдерів брати участь у процесах, їх доступність і механізми підвищення інклюзивності для тих, хто цього потребують;
- 5) вибір інструментів залучення та ролі в залученні кожного зі стейкхолдерів;
- 6) розробка плану залучення та комунікаційної стратегії;
- 7) реалізація залучення;
- 8) оцінка якості залучення кожної групи стейкхолдерів.

ФОРМУЛЮВАННЯ ПОВНОГО ПЕРЕЛІКУ СТЕЙКХОЛДЕРІВ ТА ЇХ ОЦІНКА

Щоб сформулювати повний перелік зацікавлених груп, необхідно дати відповідь на питання:

- 1) Хто буде приймати рішення? Хто відповідальний за прийняття рішення?
- 2) Хто може впливати (контролювати) на процес планування, затвердження та імплементації рішення?
- 3) На кого буде впливати рішення (позитивно чи негативно)? На кого буде впливати брак рішення (позитивно чи негативно)?
- 4) Хто володіє необхідною інформацією, ресурсами, досвідом для планування, затвердження та реалізації рішення?
- 5) Кого зачеплять наслідки рішення під час його реалізації?
- 6) Хто буде реалізовувати рішення? Від кого буде залежати реалізація рішення?

Після формування повного списку важливо зрозуміти про кожну групу стейкхолдерів таке:

- У чому їхній інтерес і якими є потреби?
- Яким є рівень їхньої зацікавленості?
- Який саме вплив на них буде мати рішення?

- Якою інформацією вони володіють?
- Якими ресурсами, цінними для рішення, вони володіють?
- Яке їхнє ставлення до проекту / команди проекту?
- З яких джерел інформації вони дізнаються новини та можливості участі?

Розглянемо приклад аналізу стейкхолдерів, що був реалізований під час підготовчого етапу проекту учасницького планування оновлення публічного простору в Києві на Мінському масиві. Проект передбачав залучення ключових груп інтересів до оновлення пішохідного бульвару у спальному районі. На пішохідній алеї розміщений дитячий майданчик, бювет, школа, садок, об'єкти торгівлі, а також на бульвар виходять декілька житлових будинків. Цей бульвар виконує рекреаційну та транзитну функцію для мікрорайону (Таб. 1).

МЕТОДИКИ МАПУВАННЯ СТЕЙКХОЛДЕРІВ

Мапування стейкхолдерів — це аналітичний інструмент, що дозволяє проаналізувати ключових сторін процесу та розмістити їх у співвідношенні між собою та у стосунку до рішення, що має бути прийняте або впроваджене. На основі такого аналізу можна розбудувати стратегію залучення цих стейкхолдерів.

Не існує «ідеального» інструменту для мапування — будь-який інструмент націлений на виявлення й оцінку значимих для побудови плану залучення факторів, але ігнорує інші, які розцінюються як менш значимі. Одні методики роблять акцент на впливовості стейкхолдерів, інші — на зв'язках між стейкхолдерами чи на ставлення стейкхолдерів до проекту тощо. Задля того, щоб не упустити важливу інформацію, можна використовувати декілька інструментів з мапування на етапі аналізу стейкхолдерів. Водночас потрібно пам'ятати, що мапування стейкхолдерів є спрощеною моделлю, і ним не треба обмежуватися для успішного залучення важливих стейкхолдерів.

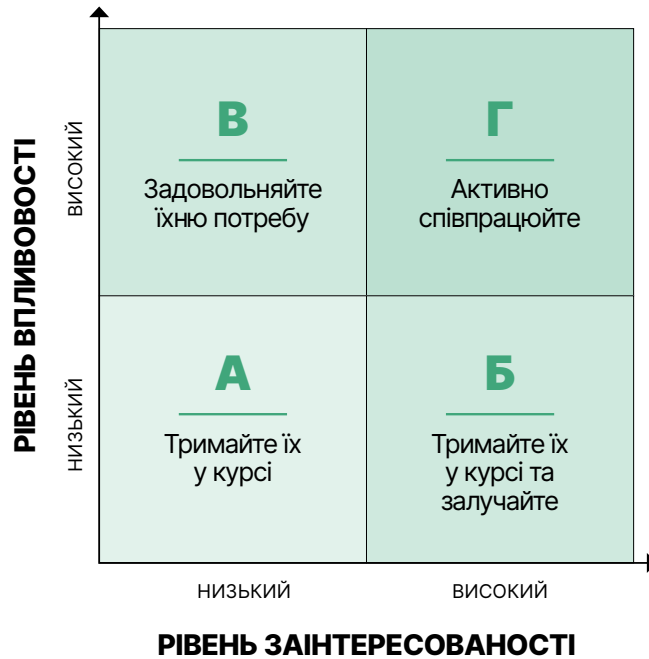
Розглянемо два підходи до мапування стейкхолдерів, що дають можливість зрозуміти, на якому етапі та за допомогою яких інструментів їх залучати, а також полегшують підготовку до врегулювання потенційних конфліктів інтересів у процесі залучення.

Таблиця 1. Приклад частини довгого списку стейкхолдерів для проєкту планування публічного простору в Києві на Мінському масиві — «Бродвею». Авторка: Марія Грищенко

Найменування стейкхолдера	Сфера діяльності	Який інтерес зачіпає проєкт, що може мотивувати брати участь	Інформація та ресурс	Рівень заінтересованості	Рівень впливу на проєкт	Рівень впливу на стейкхолдера внаслідок прийняття рішення	Спроможність брати участь (рівень)	Додаткові потреби	Де беруть інформацію про новини та спосіб запрошення
Фермерський ярмарок	Бізнес	Бізнес розміщений на території проєктування	Знають, як працює простір, мають потреби в трансформації, мають фінанси, платники податків	3	4	5	2	Час та врахування бізнес-інтересів	Персональне запрошення через адміністрацію, інформування на місці
КП УЗН району	Органи влади	Виконавці рішення	Знання щодо функціонування території	3	5	5	5		Офіційне запрошення
Батьки з дітьми до 13 років	Громадськість	Відстоювання інтересів своєї групи	Знають, як функціонує простір, потреби в якісному просторі, мають мережу контактів	5	2	3	3	Час та зайнятість для дітей, маломобільні	Батьківські чати, інформування на місці, соціальні мережі (Інстаграм) – районні групи, запрошення від місцевих лідерів
Професійні асоціації в сфері роботи зі спадщиною	Експертна спільнота	Можливість отримати проєкт, якісні рішення та солідарність, ПР	Мають знання та компетенції, професійна мережа	2	3	1	5		Адресні офіційні запрошення

МАПУВАННЯ СТЕЙКХОЛДЕРІВ НА ОСНОВІ ВПЛИВОВОСТІ ТА ЗАІНТЕРЕСОВАНOSTІ

Рисунок 3. Мапування стейкхолдерів за впливовістю та заінтересованістю



Матриця впливовості-інтересу розподіляє стейкхолдерів на **4 групи** за двома параметрами:

- вплив, який має стейкхолдер на питання, що розглядається;
- зацікавленість стейкхолдера у цьому питанні.

Це проста модель, що дозволяє зрозуміти, як часто та з якою інтенсивністю можна взаємодіяти зі стейкхолдерами залежно від їхньої позиції у матриці.

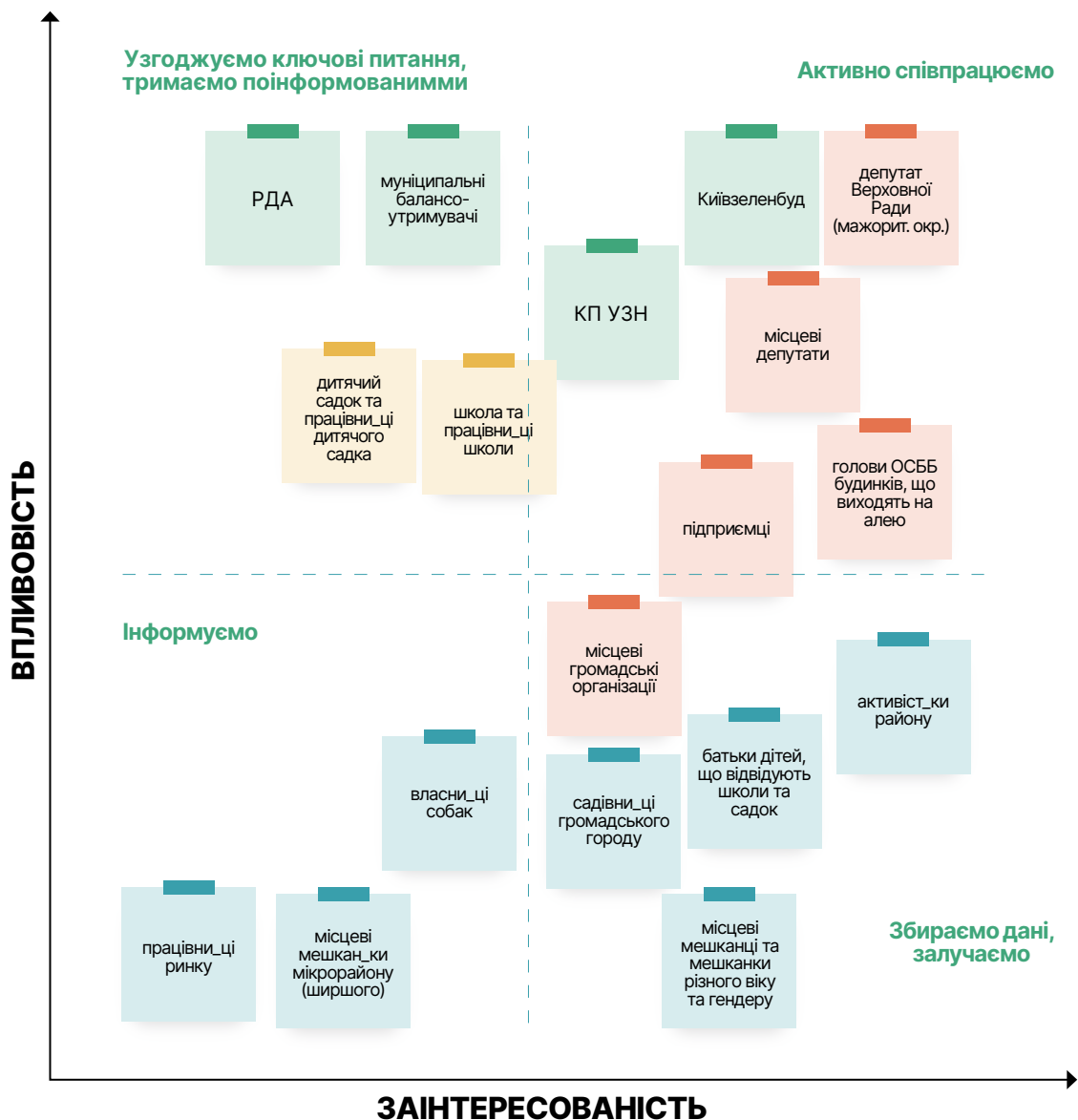
- Стейкхолдерів, які не мають впливу та зацікавленості у питанні, достатньо інформувати та спостерігати за тим, чи не з'являється у них певний інтерес.
- Стейкхолдерів, як не мають впливу, але мають зацікавленість, треба активно інформувати, а також збирати у них дані про їхні побажання стосовно цього питання. За можливості таких стейкхолдерів можна підсилювати та надавати їм певні повоноваження для прийняття рішень.
- Зі стейкхолдерами, які мають вплив, але не мають зацікавленості, треба узгоджувати ті аспекти, на які вони мають вплив, щоб упевнитися в тому, що їхні інтереси будуть враховані. Їх варто інформувати про ключові зміни, які впроваджуються. Варто

дізнаватися про те, де їхні інтереси можуть перетинатися з іншими інтересами, і докладати певних зусиль, щоб вони не ставали перешкодою.

- Стейкхолдери, які мають і вплив, і зацікавленість, — ключові для успіху вирішення питання. Вони мають бути добре поінформовані, з ними треба постійно бути на зв'язку для консультацій щодо подальших дій. Таких стейкхолдерів потрібно залучати до прийняття рішень, адже від цього залежить успіх вирішення питання.

Розглянемо приклад мапування груп інтересів для реалізації проекту оновлення громадського простору на Мінському масиві.

Рисунок 4. Приклад спрощеної схеми. Мапування груп інтересів проекту планування публічного простору в Києві на Мінському масиві — «Бродвею». Авторка: Марія Грищенко



Мапування стейкхолдерів на основі аналізу впливовості та заінтересованості дає можливість виявити найбільш релевантний спосіб взаємодії із ними. З іншого боку, цей метод ігнорує ставлення стейкхолдерів до проєктної команди та їхні взаємозв'язки між собою. Він також ігнорує потенційні конфлікти інтересів, що можуть виникнути між стейкхолдерами, адже визначає лише рівень заінтересованості і не аналізує сам інтерес. Подолати ці недоліки дозволяє побудова цибулевої діаграми стейкхолдерів.

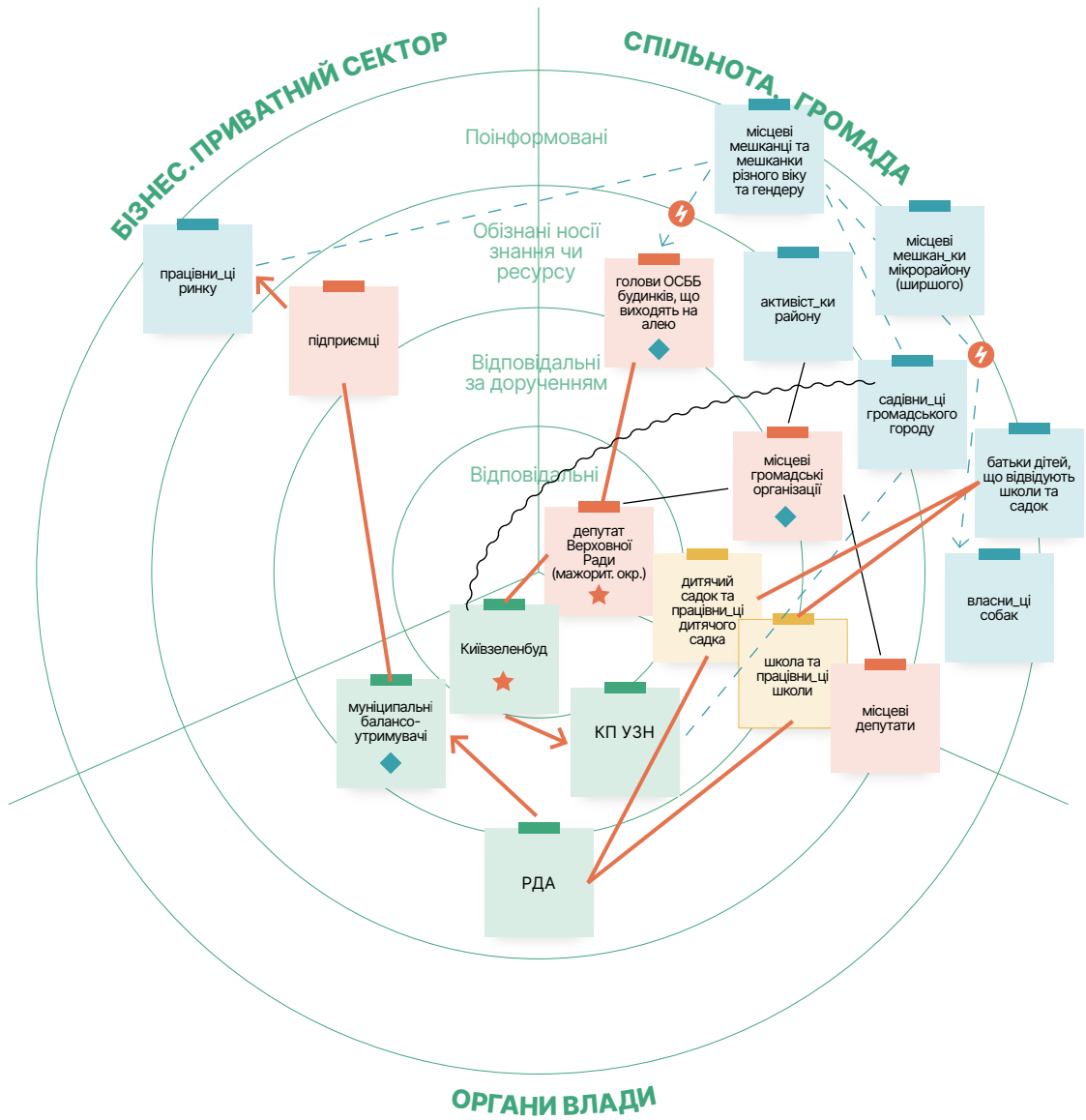
ЦИБУЛЕВА ДІАГРАМА ІЗ ЗОБРАЖЕНИМИ ЗВ'ЯЗКАМИ МІЖ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ

На цибулевій діаграмі стейкхолдери поділяються на три категорії: представни_ці державного або муніципального сектору, приватного сектору та громадського. Вони розміщуються за ступенем своєї впливовості, де впливові стейкхолдери зображуються близько до центру, а не впливові — далеко. Далі між стейкхолдерами на діаграмі позначаються різноманітні зв'язки з урахуванням контексту конкретного рішення чи проєкту, а не загалом (Рис. 5).

Такий тип цибулевої діаграми є корисним, коли важливою є інформація про типи відносин між різними стейкхолдерами. Наприклад, ця діаграма дозволяє побачити, які стейкхолдери мають вплив на інших стейкхолдерів, а які зі стейкхолдерів конфліктують. Ці дані допомагають уникнути помилок при організації подій, на яких планується участь різних сторін.

Аналіз стейкхолдерів є основою для вибору інструментів залучення та планування стратегії залучення протягом усього часу реалізації проєкту/політики. Розглянемо, які інструменти залучення вибрала команда проєкту оновлення громадського простору на Мінському масиві в Києві.

Рисунок 5. Приклад спрощеної схеми. Мапування груп інтересів проєкту планування громадського простору в Києві на Мінському масиві — «Бродвею». Авторка: Марія Грищенко



- | | | | |
|-------|---|-------|--------------------------------|
| — | Тісні, постійні зв'язки | ~~~~~ | Розірвані зв'язки |
| — | Зв'язки інституційної співпраці, що передбачають офіційні, формальні стосунки | → | Напрямок впливу чи взаємодії |
| - - - | Слабші та непостійні зв'язки | ★ | Актори, що приймають рішення |
| ⚡ | Конфлікти, непорозуміння, напруження в стосунках | ◆ | Актори, що мають високий вплив |

Рисунок 6. Спрощена схема залучення ключових стейкхолдерів на різних етапах проєкту на основі аналізу стейкхолдерів для проєкту оновлення громадського простору в Києві на Мінському масиві — «Бродвею»

1

ПІДГОТОВЧИЙ ЕТАП

КЛЮЧОВІ СТЕЙКХОЛДЕРИ

КО «Київзеленбуд», ОСББ, місцеві депутат_ки

ІНСТРУМЕНТИ ЗАЛУЧЕННЯ

Робоча група, індивідуальні зустрічі

ІНФОРМУВАННЯ ТА ЗАПРОШЕННЯ

Індивідуальні запрошення, персональна комунікація

2

ДОСЛІДЖЕННЯ ТА ЗБІР ПОТРЕБ

КЛЮЧОВІ СТЕЙКХОЛДЕРИ

Місцеві мешкан_ки, громадські активіст_ки, працівни_ці бізнесів, місцеві депутат_ки

КО «Київзеленбуд», РДА, школа та дитячий садок, ОСББ

ІНСТРУМЕНТИ ЗАЛУЧЕННЯ

Анкетування, мапування емоцій та потреб бульвару, планувальний воркшоп

Індивідуальні зустрічі, робоча група

ІНФОРМУВАННЯ ТА ЗАПРОШЕННЯ

Сторінка в соціальних мережах, друковані оголошення, публікація відеофільму про проєкт, інформування через презентації в публічному просторі, чат для зацікавленої спільноти, ефіри на місцевому радіо, друкована газета, індивідуальні звернення, публікації на офіційній сторінці району, публікації на неформальних сторінках району в соціальних мережах, чат ОСББ тощо

3

ПРОЄКТУВАННЯ

КЛЮЧОВІ СТЕЙКХОЛДЕРИ

Місцеві мешкан_ки, громадські активіст_ки, працівни_ці ринку, місцеві депутат_ки

КО «Київзеленбуд», РДА, школа та дитячий садок, ОСББ

ІНСТРУМЕНТИ ЗАЛУЧЕННЯ

Публічна презентація та обговорення

Індивідуальні зустрічі, робоча група

Сторінка в соціальних мережах, друковані оголошення, публікація відеофільму про проєкт, інформування через презентації в публічному просторі, чат для зацікавленої спільноти, ефіри на місцевому радіо, друкована газета, індивідуальні звернення, публікації на офіційній сторінці району, публікації на неформальних сторінках району в соціальних мережах, чат ОСББ тощо

4

РЕАЛІЗАЦІЯ

КЛЮЧОВІ СТЕЙКХОЛДЕРИ

ОСББ, місцеві мешкан_ки, активіст_ки, місцеві депутат_ки, підприєм_иці, школа та садочок

ІНСТРУМЕНТИ ЗАЛУЧЕННЯ

Тактична інтервенція, моніторинг процесу реалізації

ІНФОРМУВАННЯ ТА ЗАПРОШЕННЯ

Доступ до відкритих даних (Prozorro), звітування команди на сторінці проєкту, повідомлення в чаті для ініціативної групи

5

МОНІТОРИНГ ПІСЛЯ ПРОЄКТУ

КЛЮЧОВІ СТЕЙКХОЛДЕРИ

Громадські активіст_ки, ОСББ, представни_ці команди проєкту

ІНСТРУМЕНТИ ЗАЛУЧЕННЯ

Відвідування простору та фіксація його функціонування, звернення до КО «Київзеленбуд» та команди проєкту

ІНФОРМУВАННЯ ТА ЗАПРОШЕННЯ

Публікації на сторінці проєкту, служба 1551, індивідуальні звернення, запити на доступ до публічної інформації

● Оцінка якості залучення

Важливим етапом завершення учасницьких проєктів є моніторинг реалізації домовленостей і оцінка якості процесу та результату залучення. Оцінка процесу та результату залучення необхідна як у кінці кожного етапу залучення (проєкту), так і в кінці проєкту загалом.

Оцінка якості залучення – це процес збору свідчень і рефлексій, а також кількісних даних для розуміння, чи було залучення якісним, як його оцінюють учасни_ці процесу, чи було досягнуто його цілей, а також для врахування помилок при плануванні наступних подій залучення. Це дає можливість оцінити результат, за необхідності внести корективи в наступні етапи реалізації проєкту, полегшує процес прийняття рішення на основі залучення, дозволяє вдосконалювати підходи, вчитися на помилках і бачити вплив залучення на результат.

Щоби потім провести оцінювання, на етапі планування визначаються індикатори, які покажуть, чи вдалося за допомогою залучення досягти поставлених цілей. При цьому можна використовувати SMART-підхід. SMART розшифровується як «Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time limited». Відповідно до цього підходу, саме такими характеристиками повинні володіти будь-які якісні індикатори: конкретність, вимірність, досяжність, релевантність, обмеженість у часі.

Розглянемо приклад учасницького планування публічного простору на Мінському масиві у Києві. Ключовою метою залучення було оновити простір пішохідного бульвару, що буде відповідати потребам найбільшої кількості його груп користувач_ок. Для цього необхідно було виявити ключові потреби користувач_ок простору пішохідного бульвару, створити план оновлення бульвару на основі узгоджених потреб, обговорити план оновлення із залученням представни_ць усіх груп інтересів і внести правки у проєкт відповідно до результатів обговорень. Відповідно до SMART-підходу були визначені індикатори для оцінки якості залучення (Таб. 2).

Таблиця 2. Приклад SMART індикаторів для оцінки якості залучення у проєкті оновлення громадського простору в Києві на Мінському масиві — «Бродвею»

Етап проєкту	Індикатор	Вимір	Очікування
Підготовчий етап	Створена робоча група	Факт домовленості про створення, кількість учасни_ць	Створена група з 10 учасни_цями
	До робочої групи увійшли представни_ці різних груп стейкхолдерів	Представни_ці яких стейкхолдерів включені, скільки представни_ць від кожної групи стейкхолдерів	Представни_ці ОСББ, «Київзеленбуду», місцеві депутат_ки, місцеві активіст_ки
Дослідження та збір потреб	Місцеві мешкан_ки поінформовані про проєкт	Кількість джерел розповсюдження інформації, що були використані Чи були використані ЗМІ, що відповідають практикам отримання інформації різних вікових груп Скільки осіб ознайомилися з публікаціями в ЗМІ, які можна виміряти Скільки було зроблено репостів і реакцій на пости в соціальних мережах	Не менше 4 різних джерел Використані газети, оголошення у просторі, індивідуальні запрошення, радіо, соціальні мережі, локальні чати Щонайменше 200 осіб Щонайменше по 10
	Зібрані потреби трансформації простору від представни_ць усіх вікових і гендерних груп	Кількість і суть проведених заходів, кількість і напрям зібраних пропозицій Кількість учасни_ць кожного заходу, кількість представни_ць різного віку та статі, які взяли участь у заходах із залучення	Проведено 3 заходи: анкетування, мапування, індивідуальні зустрічі; зібрано по 20 пропозицій у 4 сферах: мобільність, дозволля, комерція, екологія Загалом 200 учасни_ць: підлітки (чол./жін.) молодь без дітей (чол./жін.) молодь із дітьми (чол./жін.) люди середнього віку (чол./жін.) люди літнього віку (чол./жін.)
	Учасни_ці задоволені від участі	Зворотний зв'язок від учасни_ць — оцінка задоволеності організацією події, задоволеність результатом події тощо	Середня оцінка учасни_ць події — 4

Показники, що оцінюють якість процесу та результату залучення, можуть бути кількісними та якісними (рефлексії, відгуки, враження тощо). Відповідно, існує кількісний і якісний підхід до оцінки процесу та результату залучення:

- кількісний: факти та цифри — наприклад, кількість учасни_ць подій різного віку та статі, кількість зібраних пропозицій тощо;
- якісний: описові дані, які надають цифрам більшого контексту та перспективи — наприклад, напрямки зібраних пропозицій, зворотний зв'язок і рекомендації від стейкхолдерів тощо.

Інформацію для оцінювання можна брати з різних джерел:

- 1) фіксування та збір кількісної інформації: список реєстрації, статистика соціальних мереж, підрахунки та спостереження команди;
- 2) опитування учасни_ць залучення (анкетування, анонімний письмовий зворотний зв'язок, фокус-групи тощо);
- 3) самооцінка та спостереження команди проєкту.

Для збору зворотного зв'язку можна поставити учасни_цям заходів такі питання:

- 1) Наскільки ви задоволені своєю участю? Чому така оцінка?
- 2) Чи була можливість вільно висловити свою думку? Чому?
- 3) Чи є відчуття, що думка була врахована? Чому?
- 4) Оцінка формату проведення.
- 5) Оцінка місця проведення (доступність і комфорт).
- 6) Оцінка часу та тривалості проведення.
- 7) Кого варто залучити, хто не був залучений цього разу?
- 8) Що сподобалося найбільше?
- 9) Що можна покращити або зробити по-іншому наступного разу?
- 10) На які питання, що стосуються проєкту, важливо отримати відповідь у майбутньому?

Внутрішня оцінка проєкту також є важливою складовою процесу оцінки залучення. Для самооцінки можна поставити собі такі питання:

- 1) Чи вдалося досягти мети залучення? Чому? Що сприяло, що перешкоджало?
- 2) Чи вдалося виконати план залучення? Чому? Що сприяло, що перешкоджало?
- 3) Чи всі категорії стейкхолдерів мали можливість взяти участь (ідеться про часові рамки, доступність приміщення, зрозумілість процедури участі тощо)? Чому?

- 4) Чи треба дозалучати когось? Кого саме?
- 5) Чи було залучено вразливі категорії населення? Чи забезпечено інклюзивність?
- 6) Чи всі залучені мали рівні можливості висловитися?
- 7) Чи відповідали інструменти залучення меті?
- 8) Чи результати участі було передано уповноваженим приймати рішення органам влади?
- 9) Чи справді залучені люди вплинули на рішення, які приймалися?
/ Як вплинуло залучення на прийняття рішення?
- 10) Чи всіх залучених людей було поінформовано про результати прийняття рішення?
- 11) Чи не відбулося маніпулювання участю людей?
- 12) Якби була можливість внести зміни на етапі планування залучення, що варто було б зробити інакше? Чому?

Оцінка якості процесу та результатів залучення є невід'ємним етапом реалізації учасницького проекту/прийняття рішення. З метою забезпечення прозорості та підзвітності залучення результати оцінки можна робити публічними.

● Використані джерела

Buckinghamshire Integrated Care System (2018). Engagement toolkit. A practical guide to engaging with your local stakeholders

Canactions (н. д.). Аналіз заінтересованих сторін. Використано 15.05.2023 з <https://hromada.canactions.com/zainteresovani-osoby/>

Centre of Expertise for Good Governance & Institute of International Sociology of Gorizia (2020). Civil Participation In Decision-Making Toolkit

Golder, B. & Gawler, M. (2005). Cross-Cutting Tool Stakeholder Analysis

Hendricks, A. (н. д.). Which Stakeholder Mapping Method Should You Use? Simply stakeholders. Використано 15.05.2023 з <https://simplystakeholders.com/stakeholder-mapping/>

Scottish Government (2023). Participation Framework

State of Queensland (2017). Community engagement toolkit for planning. Department of Infrastructure, Local Government and Planning

State of Victoria (2013). DTF stakeholder engagement planning toolkit. Department of Treasury and Finance

The United Nations Centre for Human Settlement (2001). Tools to Support Participatory Urban Decision Making

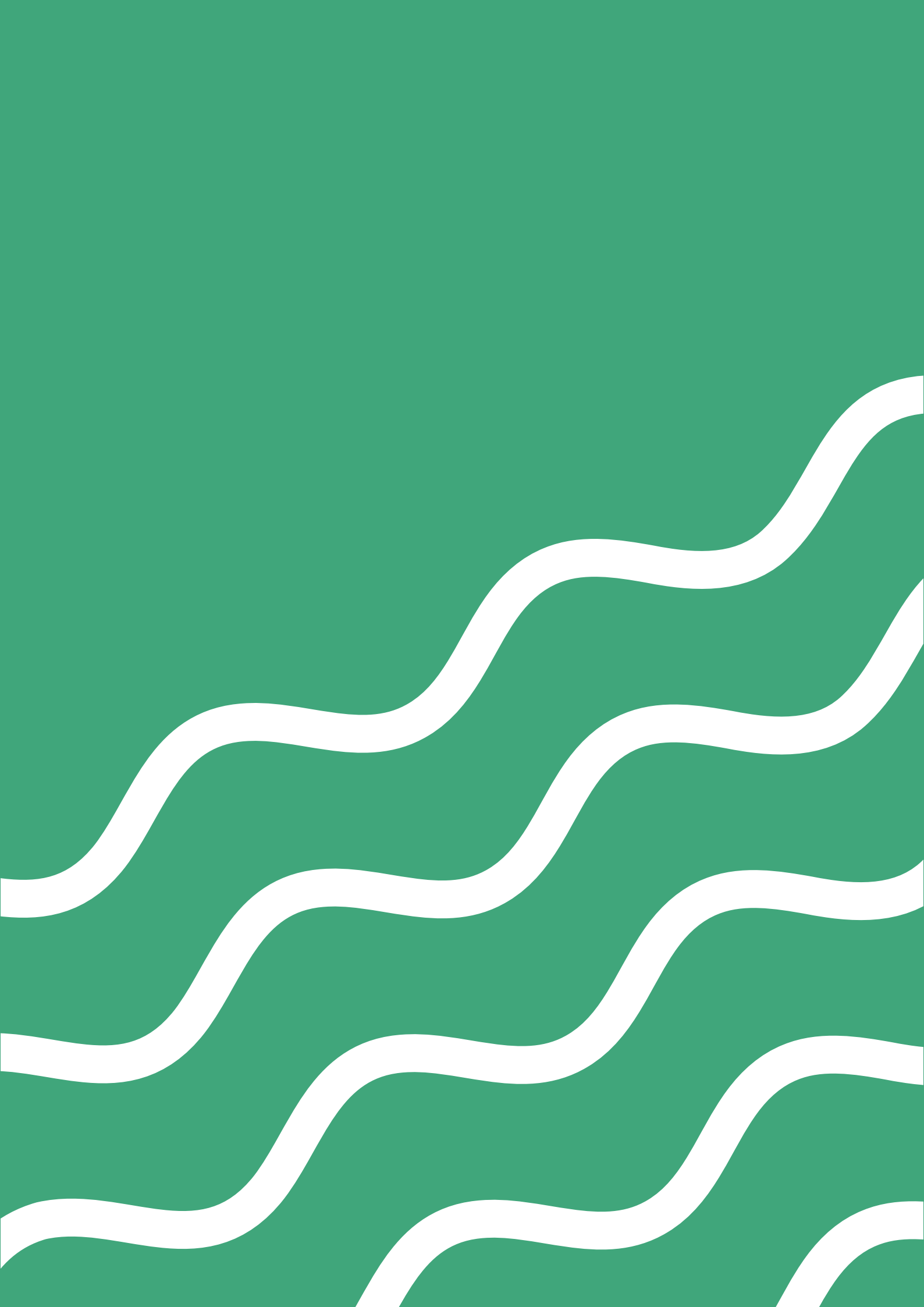
National Co-ordinating Centre for Public Engagement (н. д.). Evaluating public engagement. Використано 15.05.2023 з <https://www.publicengagement.ac.uk/do-engagement/evaluating-public-engagement>

Cedos (2017). Дослідження механізмів залучення громадськості до процесу прийняття рішень Київською міською владою. https://cedos.org.ua/wp-content/uploads/re_cedos_web.pdf

Center for Urban History (2023). Залучення до відновлення громад | Лекція Марії Грищенко. <https://www.youtube.com/watch?v=p2pqNWJ6TJE>

ПРООН (2021). Партисипація у стратегуванні розвитку громади. Досвід територіальних громад Донеччини та Луганщини. <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/migration/ua/UA-UNDP-participation-in-strategic-planning-web.pdf>

Cedos (2016). Як оцінювати громадянську участь: шість інструментів. <https://mistosite.org.ua/uk/articles/yak-otsiniuvaty-hromadiansku-uchast-shist-instrumentiv-fbc651a8-234c-41f2-8f17-12cf69064301>





«Малі річки Вінниці»: як будувати спільноту навколо важливої, але «невидимої» проблеми

довкілля

блакитний каркас міста

просторовий розвиток

Локація: Вінницька громада, Вінницька область

Рівень проєкту: загальноміський

Тип проєкту: стратегічний

Ключовий результат проєкту: Концепція розвитку малих річок Вінниці 2035

Етап впровадження: проєкт Концепції затверджений виконавчим комітетом Вінницької міської ради 22 червня 2023 року

Тривалість проєкту: з 2019 року

Інформант_ки, які надали інформацію про проєкт: Катерина Пісоцька, менеджерка проєктів КП «Інститут розвитку міст»; Янна Чайковська, директорка КП «Інститут розвитку міст»; Марія Смірнова, провідна архітекторка КП «Агенція просторового розвитку»

Автор_ки проєкту: комунальне підприємство «Інститут розвитку міста»

Партнери: проєкт «Інтегрований розвиток міст в Україні II» (GIZ)

Інституція, що відповідала за залучення: комунальне підприємство «Інститут розвитку міста»

Детально про проєкт: фейсбук-сторінка «Малі річки Вінниці»; інстаграм-сторінка [vin.rivers](https://www.instagram.com/vin.rivers)

Малі річки Вінниці – це проект, що працює над сталою інтеграцією малих річок (які мають площу водозбору до 2000 км²) у життя міста. В урбаністичному просторі малі річки часто ризикують залишитися непоміченими та, як наслідок, забрудненими, засміченими і недоступними для містян_ок. Таким чином місто втрачає потенціал, який можуть надавати річки, через неефективне управління. Проект «Малі річки Вінниці» висвітлює наявні проблеми та через дослідження цих водних об'єктів і залучення різноманітних груп інтересів підвищує видимість малих річок у міському просторі. Ідея захисту малих річок включена у «Концепцію інтегрованого розвитку міста Вінниці до 2030 року», де на муніципальному рівні передбачено поліпшення екологічного стану річок Вінниці та перетворення їх на безпечну і привабливу складову міста. «Концепція розвитку малих річок Вінниці 2035» є одним із заходів Дорожньої карти Вінницької міської територіальної громади для реалізації Зеленого курсу Вінниці до 2030 року, а саме у сфері збереження біорізноманіття.

Візією проекту є створення суцільної синьо-блакитної мережі з малих річок, які інтегровані у міське середовище. Досягнення візії передбачає реалізацію чотирьох цілей проекту:

- довкіллева: суцільна мережа річок, що надають екосистемні послуги місту та людям (наприклад, охолодження температури);
- просторова: ефективне, інклюзивне та безпечне використання просторів навколо річок;
- просвітницька: підвищення обізнаності мешкан_ок із потенціалом та цінностями малих річок у містах;
- управлінська: створення ефективного та системного механізму поводження з малими річками, затвердженого на муніципальному рівні.

● Ключові етапи реалізації проекту (Рис. 7)

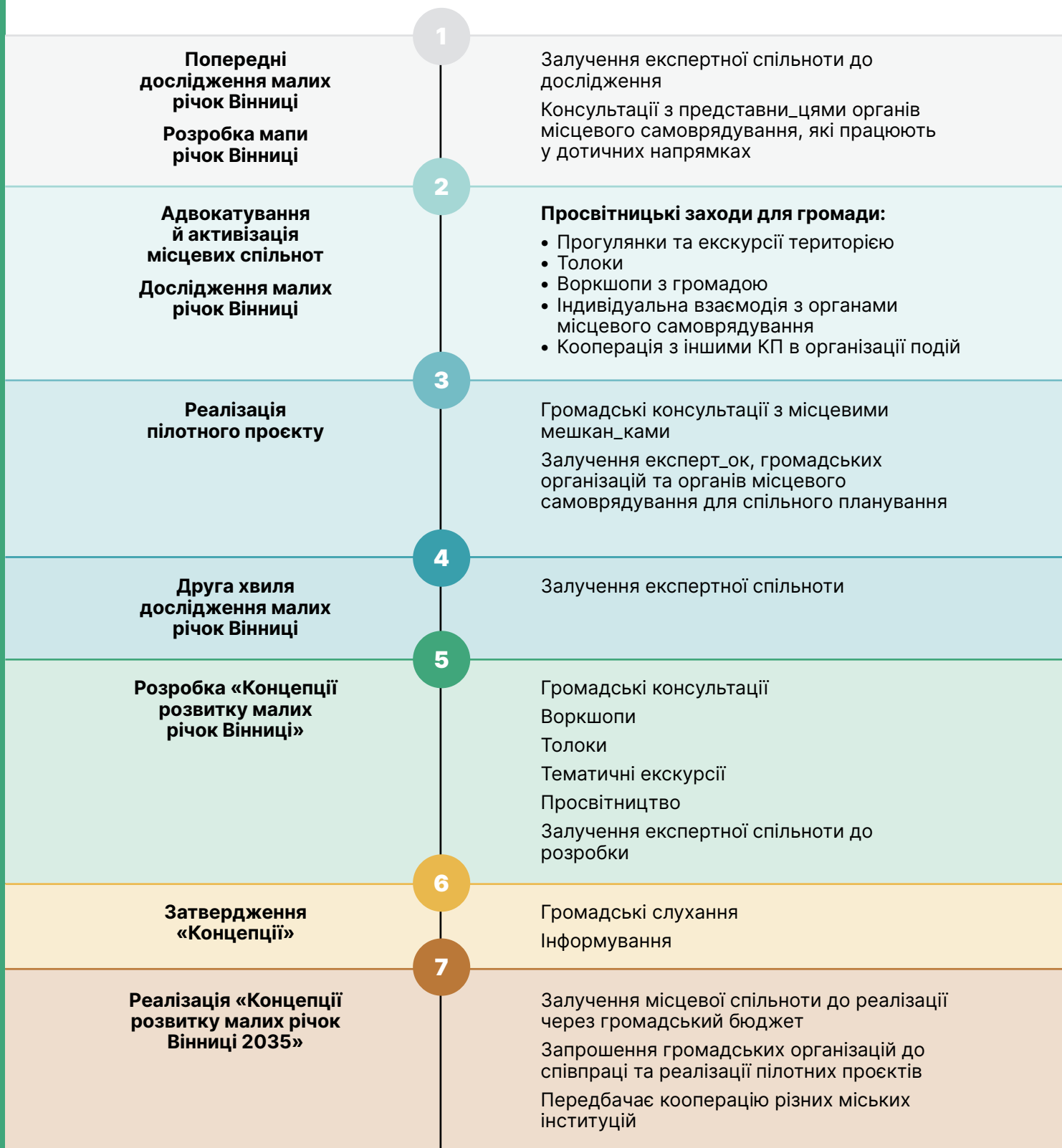
1. Перші дослідження малих річок

Перша стадія проекту відбулась у 2019 році, коли команда розпочала дослідження малих річок Вінниці. На цій стадії автор_ки визначили кількість малих річок, їх розташування у місті та доступність для мешкан_ок. До дослідження залучили експерт_ок, які представляли як місцеві, так і центральні органи влади, а результатом першої стадії стала мапа із 37 малих річок Вінниці.

2. Залучення прихильних мешкан_ок до активностей навколо річок

Далі, з 2020 року, реалізатор_ки проекту продовжили просторове

Рисунок 7. Етапи проєкту та елементи залучення



ІНФОРМУВАННЯ (НА ВСІХ ЕТАПАХ) 

- Інформування через соціальні мережі та офіційні ресурси: проєкт має сторінку в Facebook та Instagram
- Просвітництво: лекції, зустрічі з експерт_ками, екскурсії, тематичні публікації, виступи у ЗМІ
- Інформування під час акцій прямої дії (толоки та прогулянки)
- Створення міської навігації
- Розповсюдження мапи малих річок Вінниці

вивчення малих річок, залучаючи до своїх активностей прихильно налаштованих мешкан_ок і представни_ць місцевих органів влади. Метою проекту на цьому етапі стало підвищення обізнаності стейкхолдерів про наявність малих річок, їхню цінність і потенціал для міста. «Малі річки Вінниці» залучали зацікавлені сторони через інструменти спільнототворення, зокрема через серії урбан-екскурсій, толок і воркшопів біля річок. Команда також долучила комунальні підприємства, що допомагали подіям відбутися. Упродовж цієї фази навколо ідеї проекту сформувалось активне ядро прихильни_ць, які систематично відвідували події та відстоювали цінності проекту.

3. Пілотний проект на річці Дьогтянець

Також у 2020 році «Малі річки Вінниці» розпочали пілотний проект із розробки громадського простору на річці Дьогтянець, до якого експертно залучали представни_ць громадянського суспільства та місцеві органи влади. Крім цього, проводилися публічні обговорення із мешкан_ками мікрорайонів навколо річки. Розробка простору допомогла створити загальний фокус проекту «Малі річки», адже Дьогтянець є прикладом типових викликів, притаманних місту з екологічної, просторової та соціальної перспективи.

4. Повторне дослідження

Упродовж 2022 року команда проекту провела повторні експертні дослідження, що виявили нові водні об'єкти у Вінниці, й таким чином мапа збільшилася до 64 малих річок.

5. Створення Концепції розвитку малих річок

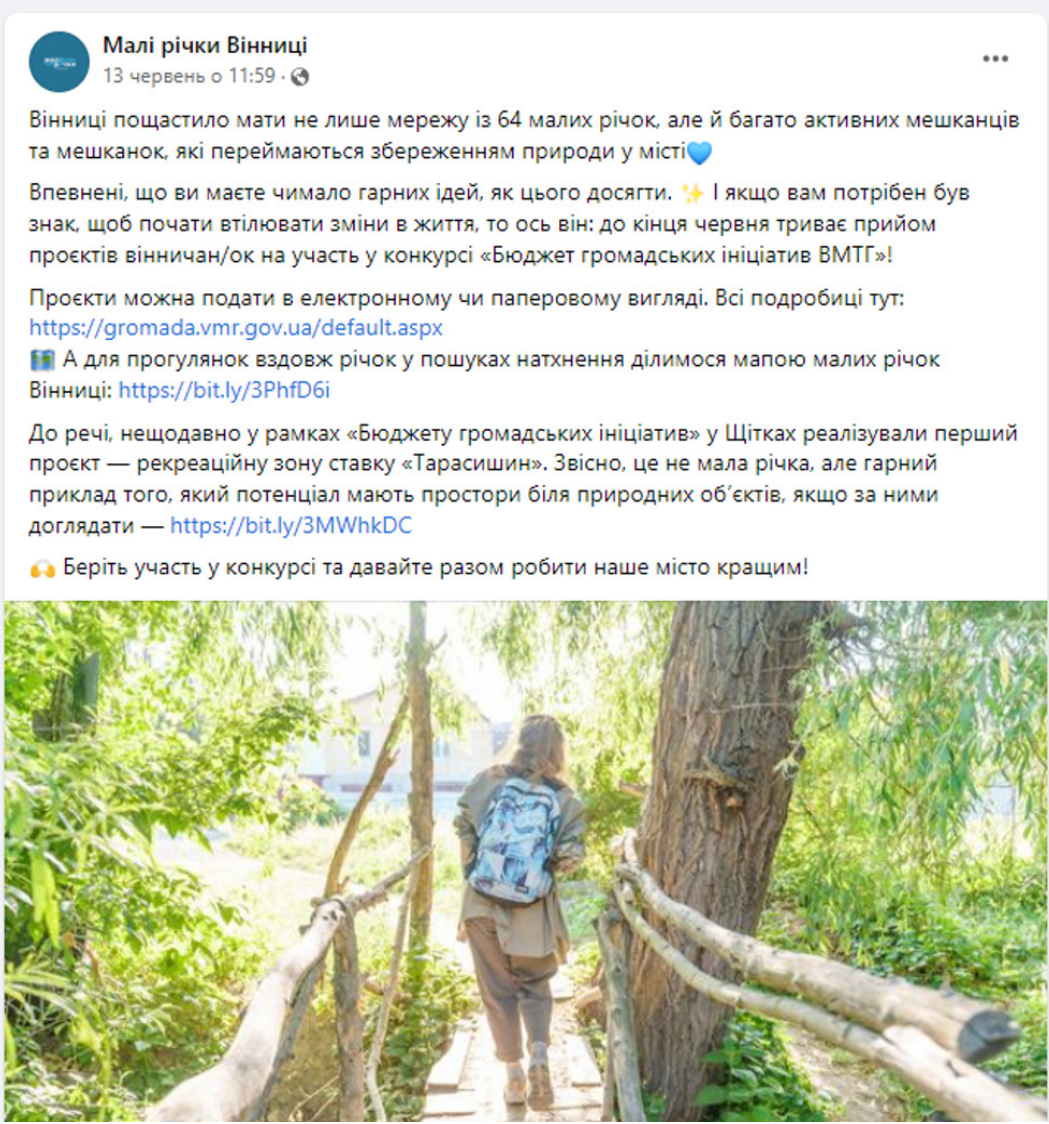
У 2022 році команда розробляла «Концепцію розвитку малих річок 2035» — документ, що має стати дороговказом у сталому управлінні малими річками та задати рамкові механізми поводження з цими об'єктами. Водночас у Концепції закладена чітка роль реалізатор_ок проекту, які не ставлять за мету власноруч провести благоустрій усіх територій біля малих річок, а виступають посередни_цями та координатор_ками у процесі. Розробка концепції передбачала проведення серії громадських консультацій із місцевими мешкан_ками та іншими стейкхолдерами. У зв'язку з повномасштабним вторгненням Росії в Україну робота над «Концепцією» була призупинена. Восени 2022 року команда відновила громадські консультації та розробку документу, а також активності, спрямовані на активізацію місцевих спільнот.

6. Затвердження «Концепції розвитку малих річок Вінниці 2035»

Навесні 2023 року були проведені обговорення концепції та внесені остаточні правки. У червні 2023 року «Концепція» була затверджена на місцевому рівні. Для привернення уваги до «Концепції» команда проекту продовжувала робити толоки, екскурсії та тематичні прогулянки малими річками міста.

7. Впровадження «Концепції розвитку малих річок»

Реалізація «Концепції» передбачає залучення різних стейкхолдерів до її виконання. Команда проекту активно запрошує мешкан_ок ініціювати реалізацію проектів у рамках «Концепції», зокрема за допомогою «Бюджету громадських ініціатив».



Малі річки Вінниці
13 червень о 11:59 · 🌐

Вінниця пощастило мати не лише мережу із 64 малих річок, але й багато активних мешканців та мешканок, які переймаються збереженням природи у місті💙

Впевнені, що ви маєте чимало гарних ідей, як цього досягти. ✨ І якщо вам потрібен був знак, щоб почати втілювати зміни в життя, то ось він: до кінця червня триває прийом проектів вінничан/ок на участь у конкурсі «Бюджет громадських ініціатив ВМТГ»!

Проекти можна подати в електронному чи паперовому вигляді. Всі подробиці тут:
<https://gromada.vmr.gov.ua/default.aspx>

📄 А для прогулянок вздовж річок у пошуках натхнення ділимося мапою малих річок Вінниці: <https://bit.ly/3PhfD6i>

До речі, нещодавно у рамках «Бюджету громадських ініціатив» у Шітках реалізували перший проєкт — рекреаційну зону ставку «Тарасишин». Звісно, це не мала річка, але гарний приклад того, який потенціал мають простори біля природних об'єктів, якщо за ними доглядати — <https://bit.ly/3MWhkDC>

👉 Беріть участь у конкурсі та давайте разом робити наше місто кращим!




Фото: Фейсбук-сторінка проекту «Малі річки Вінниці»

● Аналіз груп інтересів

Рівень	Заінтересовані сторони	Опис	Гіпотези про ключовий інтерес і потреби
Державний рівень	Басейнове управління водних ресурсів річки Південний Буг	Реалізує державну політику з управління водними об'єктами у межах басейну річки Південний Буг. Проводить лабораторні та гідрологічні аналізи малих річок.	Дотримання законодавства; реалізація планів роботи; реалізація успішних проєктів.
	Державна екологічна інспекція	Реалізує державну політику з охорони довкілля та збереження природних ресурсів. Проводить лабораторні та гідрологічні аналізи малих річок.	Дотримання законодавства; реалізація планів роботи; посилення позитивного іміджу перед міжнародними партнерами.
Муніципальний рівень	Міський голова та депутат_ки	Поінформовані про етапи реалізації проєкту. Частина депутат_ок були долучені до активностей проєкту.	Успішно реалізовані проєкти; уникнення конфліктів з мешкан_ками; реалізація запланованих проєктів; перемога на виборах.
	Комунальні підприємства (для проєкту був детально пропрацьований перелік і механізми залучення)	«Малі річки Вінниці» долучають комунальні підприємства міста до реалізації активностей проєкту, зокрема до проведення робіт з благоустрою територій навколо річок і розробки просторових рішень громадського простору.	Відсутність критики роботи; пишатися своєю роботою; чіткість і зрозумілість задач; синхронізація з іншими інституціями; професійне зростання.
Низовий рівень	Активні прихильни_ці та профільні ГО	Амбасадор_ки малих річок. Вузьке коло людей, які свідомо поділяють цінності проєкту та долучаються до його активностей. Цікавляться урбаністикою та природоорієнтованими рішеннями і поступово сформували спільноту однодум_иць у результаті залучення.	Покращення якості життя в місті; вплив на прийняття рішень; реалізовані інноваційні проєкти; особистий розвиток і розвиток інституцій; співпричетність до якісних рішень у місті.
	Житель_ки багатоквартирних будинків навколо річок (під час роботи над проєктом ця група була типологізована для більш детального розуміння стейкхолдерів)	Мешкан_ки району зацікавлені в якісному середовищі проживання. Значна частина не знали про існування малих річок навколо свого дому або не робили жодних дій для їх збереження. Через залучення частина стали зацікавленими у просторових змінах навколо малих річок.	Якісний, зручний, доступний, безпечний простір для відпочинку; хороший мікроклімат; свіже повітря.

Аналіз груп інтересів (продовження)

Рівень	Заінтересовані сторони	Опис	Гіпотези про ключовий інтерес і потреби
	Житель_ки приватного сектору навколо річок	Можуть користуватися простором біля річок у власних цілях і, як наслідок, обмежувати доступ інших людей до цієї території. Були налаштовані проти розвитку території на річці Дьогтянець через можливу появу нових користувач_ок простору, які приїжджатимуть з інших районів і можуть порушувати спокій життя місцевих.	Збереження звичного укладу життя в районі; безпечне середовище біля дому та в районі; збереження територій присадибних ділянок у наявних межах (фактичних); якісні простори біля дому; чистий простір у районі.
	Потенційні користувач_ки просторів біля річок	Містян_ки, які не живуть поруч із малими річками, але використовують ці простори для рекреації або будуть використовувати у разі покращення доступності та благоустрою. Їх приваблює проведення часу на природі.	Якісний, зручний, доступний, безпечний простір для відпочинку.
	Бездомні люди	Живуть і ведуть побут на території.	Простір для життя та ведення побуту; гідне ставлення.
Приватний сектор	Бізнеси	Бізнеси навколо річок. Можуть не знати про існування річки поруч. Потенційно можуть бути комерційно зацікавлені в розвитку просторів навколо.	Зрозумілі, чіткі та прозорі правила; брак конфліктів із іншими стейкхолдерами; прибуток від бізнесу.
Громадянське суспільство	ГО «Гармонія»	Громадська організація, що опікується питаннями людей з інвалідністю. Консультували реалізатор_ок проекту щодо інклюзивних рішень у рамках розробки громадського простору на річці Дьогтянець.	Можливість самостійно та безбар'єрно пересуватися містом; якісні, доступні, безбар'єрні простори; безпека.

● Ключові етапи та механізми залучення

ІНФОРМУВАННЯ ТА ПРОСВІТНИЦТВО

Команда проекту проводить системне інформування на всіх етапах реалізації проекту. Основним каналом комунікації з аудиторією є фейсбук-сторінка, на якій розміщують анонси активностей, запрошення долучатися до обговорень, освітню та корисну інформацію. Проте автор_ки використовують різні канали комунікації залежно від потреб різних стейкхолдерів і їхніх практик користування медіа. Наприклад, інформують більш широку аудиторію, комунікуючи про проект у місцевих ЗМІ. Інформування представни_ць місцевих органів влади відбувається більш точно, у форматі запрошень долучатися до подій, індивідуальних зустрічей, створення робочих груп, а також через інструменти адвокації та просвітництва.

Реалізація проекту та якісне залучення були неможливі без просвітництва. Значна частина мешкан_ок, як і представни_ць ключових стейкхолдерів, не знали про малі річки та не усвідомлювали їхньої цінності. Просвітництво реалізувалося через різноманітні інформаційні повідомлення, зустрічі, екскурсії, лекції. Наприклад, для того, щоб поінформувати мешкан_ок, що поблизу є мала річка, була розроблена й розміщена система навігації та вказівників у міському просторі.

Важливу роль для проекту відіграє залучення експертних спільнот (долучають ГО, ЦОВВ, КП та низових експерт_ок), що відбувається через спільне дослідження територій та розробку пропозицій щодо їх розвитку.

СПІЛЬНА ДІЯ ТА СПІЛЬНОТВОРЕННЯ

Ключовим інструментом залучення у проекті є спільна дія та спільнототворення, що реалізується через проведення таких активностей як урбан-експедиції, толоки та воркшопи. Основною метою залучення є створення умов для появи нових користувач_ок простору навколо річок. До активностей проекту долучаються небайдужі житель_ки міста, експерт_ки, а також представни_ці муніципалітетів. Поступово навколо ідеї проекту виникла спільнота односторон_иць, які системно долучаються до активностей. Для посилення ролі активіст_ок у проекті команда звернулася до такого інструменту як «дослідження із залученням» (participatory action research). Зокрема, найбільш активні учасни_ці спільноти односторон_иць проекту були долученні до проведення опитування

житель_ок двох мікрорайонів Вінниці щодо їхнього рівня обізнаності про малі річки навколо дому. В результаті вдалось опитати близько ста мешкан_ок і зрозуміти їхнє сприйняття цих територій.



Фото: Урбан-екскурсії на одній із малих річок Вінниці.
Автор: Сергій Олійник

РЕАЛІЗАЦІЯ ПІЛОТНОГО ПРОЄКТУ

Пілотний проєкт дає можливість протестувати ідеї та перевірити всі перестороги на практиці. Реалізуючи пілотний проєкт на річці Дьогтянець, команда «Малих річок» ініціювала публічне обговорення навколо напрацьованої ідеї майбутнього громадського простору. Метою зустрічі було почути та врахувати пропозиції всіх зацікавлених сторін щодо цієї концепції, проте також важливо було провести обговорення через наявність конфлікту у баченні простору між різними групами мешкан_ок. Так, житель_ки багатоквартирних будинків навколо річки виступали за новий громадський простір, тоді як мешкан_ки приватного сектору побоювалися збільшення популярності місця, зміни звичного плину життя, а також приваблення маргіналізованих груп.

Враховуючи цей конфлікт, реалізатор_ки проекту долучили до обговорень опозиційно налаштовані групи, щоб дати їм змогу висловитись і почути думку різних сторін. Розуміючи, що мешкан_ки приватного сектору, ймовірно, не стежать за проектом у соціальних мережах і що їх важче залучити, ніж тих, хто активно долучався до подій проекту раніше, команда обрала інший метод інформування. Зокрема, вони залишали листівки у поштових скриньках із детальним описом ідеї проекту та запрошенням долучитися до обговорення. Таким чином, через більш персоналізовані запрошення скептично налаштовані житель_ки відчували необхідність прийти на зустріч і висловитися, але й навіть не маючи змоги відвідати захід вони ознайомилися з проектом та його цінностями через листівку.

Під час громадських обговорень відбулася тривала інтенсивна дискусія між сторонами, які захищали свої потреби. Врешті, коли учасни_ці почули одне одного та налаштували діалог, конфлікт було вичерпано. Налаштовані проти мешкан_ки внесли цінні думки щодо умов безпечності простору, які до обговорення не були у фокусі уваги реалізатор_ок проекту. У процесі спрацювало те, що було створене середовище для вирішення конфлікту й кожному була надана можливість поділитися своїми пересторогами з приводу ідеї громадського простору. Також однією зі складових успіху було й розуміння, що організатор_ки не мають готових рішень і є нейтральними учасни_цями процесу, які не стають на жодну зі сторін діалогу, а лише допомагають йому відбутися. За результатами обговорення команда проекту пообіцяла, що всі пропозиції розглянуть фахів_чині перед прийняттям рішення про їх включення до проектно-кошторисної документації.

Окремою сильною стороною проекту є увага до інклюзивності та безбар'єрності майбутніх просторів. Команда додатково провела консультацію з експертною громадською організацією, що займається адвокацією безбар'єрності та відстоює права і потреби людей з інвалідністю.

Попри те, що сама реалізація громадського простору призупинилася через повномасштабне вторгнення, вже наявні перші тактичні інтервенції та розроблена проектно-кошторисна документація.

● Що вдалося добре під час реалізації залучення у проєкті

- 1) Якісно пророблений аналіз стейкхолдерів проєкту дав можливість вибрати найбільш ефективні канали комунікації на всіх етапах проєкту.
- 2) Послідовне інформування на всіх етапах реалізації проєкту та використання різних каналів комунікації залежно від стейкхолдерів посприяли залученню великої кількості зацікавлених сторін на різних етапах реалізації.
- 3) Вдалося вирішити конфлікт між мешкан_ками, які виступали за створення публічних просторів та облаштування річок, а також екологічною спільнотою і прихильними мешкан_ками з одного боку та житель_ками приватного сектору з іншого боку через проведення обговорень і налагодження діалогу.
- 4) Активне використання практик спільнототворення дало можливість сформувати спільноту прихильни_ць проєкту, як виступали адвокат_ками та підтримували команду на всіх етапах.
- 5) Реалізація проєкту та якісного залучення стала можливою, серед іншого, й завдяки ефективній співпраці між різними комунальними інституціями, міською радою та виконкомом.

● 3 якими викликами зіштовхнулася команда проєкту

Виклики та конфлікти	Як ці виклики було подолано
Низька обізнаність стейкхолдерів про наявність малих річок у Вінниці	Системне та послідовне інформування. Застосування таких інструментів як опитування, що саме по собі піднімає обізнаність про об'єкт дослідження.
Привласнення прибережних ділянок і конфлікт між групами мешканок щодо бачення розвитку цієї території	Ініційоване публічне обговорення, на яке запросили дві групи з потенційно конфліктними поглядами, щоб вони могли проговорити свої потреби та страхи. Було створено простір для висловлювання всіх застережень і страхів, а також можливих рішень.
Інтереси великого бізнесу, що не враховують наявність малої річки	Взаємодія із приватним забудовником відбувалася за посередництва міської ради. Забудовник пообіцяв врахувати специфіку малої річки при плануванні територій, проте будівництво було призупинене через повномасштабне вторгнення. Тому станом на 2023 рік важко оцінити, чи вдалося подолати виклик.

● Ключові рекомендації на основі досвіду проєкту та від команди проєкту

- Проекти, які піднімають важливі і водночас «непопулярні» питання або пропонують нові підходи та рішення, повинні мати просвітницький та освітній компонент. Розуміння складності викликів і важливості рішень, що пропонуються, дає громаді можливість взяти поінформовану участь і приймати більш сталі й обґрунтовані рішення. У таких проєктах особливо важливо мати якісну комунікаційну складову.
- Проекти, що ставлять за одну із цілей підвищення рівня обізнаності, мають бути готовими до вкладення значних комунікаційних ресурсів в інформування та підтримку зацікавленості серед спільноти впродовж довгого часу без видимих і вимірюваних результатів.
- Для забезпечення якісного залучення в довготривалих і складних проєктах важливо докладати зусиль для гуртування спільноти

однодум_иць та підтримки її зацікавленості протягом усього проекту.

- Тактичні інтервенції або реалізація пілотних проектів, з одного боку, дають можливість протестувати рішення, а з іншого боку, зберігають увагу груп інтересів та їхню залученість до проекту. Брак реалізації проекту або конкретних дій після залучення може призвести до зневіри в самому інструменті демократичного планування. Тимчасові інтервенції або пілотні проекти дають можливість показати перші кроки на шляху до реалізації проекту. Водночас тактичні інтервенції не мають замінювати реалізацію стратегічного проекту.
- Залучення експертної спільноти значною мірою посилює проекти, що працюють зі складними темами або пропонують нові рішення — наприклад, у сфері просторового розвитку та довкілля. Залучення архітектор_ок, планувальни_ць, еколог_инь та інших експерт_ок дає можливість уникнути потенційних чи реальних просторових або земельних конфліктів, а також екологічних ризиків.
- Створення «портрету» майбутніх груп користувач_ок просторів на основі дослідження та за результатами залучення дає можливість більш глибоко зрозуміти потреби, побажання та практики користування просторами різних груп користувач_ок. Такий «портрет користувач_ок» стає у пригоді під час планування просторів і реалізації тактичних інтервенцій.
- Залучення опозиційно налаштованих стейкхолдерів дає можливість обговорити потенційний конфлікт і досягти порозуміння до етапу «будівництва». Початок реалізації проекту без обговорення всіх конфліктних питань може призвести до ескалації конфлікту і неможливості його вирішення.
- За наявності гострого зіткнення інтересів варто залучати фасилітатор_ок діалогу або застосовувати навички медіації конфліктів.
- Взаємодія зі стейкхолдерами, які потенційно мають великий приватний інтерес, має відбуватися без посередництва та може передбачати не лише формальні дії, а й додаткові переговорні процедури. Водночас важливо зберігати прозорість цього процесу.
- Успішне впровадження великих стратегічних проектів можливе завдяки залученню стейкхолдерів не лише до обговорень рішень, а й до їх реалізації. Щоб делегувати частину відповідальності за реалізацію проектів і дати можливість «запалити» ініціювання розвитку схожих проектів, важливо заохочувати появу та розвиток низових ініціатив від громадянського суспільства та мешкан_ок.



Джерело: фейсбук-сторінка «Майстерні міста»

Громадянська освіта й активізація місцевих спільнот через культурні події та соціальні фестивалі

допоміжний механізм залучення

Залучення до питань просторового розвитку й активізація мешканок міста можлива також через проведення культурно-просвітницьких подій. Одним із найбільш відомих таких форматів в Україні є «Майстерня міста». «Майстерня міста» — це урбаністично-культурний фестиваль і платформа для обговорень між мешканками, активістками та місцевими органами влади щодо ідей спільного покращення міського простору. «Майстерню міста» започаткували у Львові у 2010 році, а згодом формат перейняли й інші українські міста: Полтава, Житомир, Чернівці. «Майстерні» підтримуються проектом «Інтегрований розвиток міст в Україні II» (GIZ) і можуть співфінансуватися з бюджету міста для реалізації проектів, ініційованих мешканками.

«Майстерня міста» триває щороку від кількох днів до одного тижня і може проходити одразу на кількох локаціях, які є центрами тяжіння мікрорайонів. Фестиваль наповнений різноманітними освітніми та практичними подіями, що висвітлюють теми міського розвитку, довкілля, сталої мобільності, розвитку громадських просторів, культури тощо. Під час підготовки до самої «Майстерні» команда організатор_ок залучає мешкан_ок до опитування їхніх потреб і проблем у місті. Події на фестивалі організують як представни_ці громадянського суспільства, так і представни_ці муніципалітетів. На цих подіях інформують про діяльність органів місцевої влади, а також проводять громадські консультації чи обговорення з конкретних питань. Після завершення «Майстерні» найкращі проекти з тактичних просторових інтервенцій втілюють у життя.

«Майстерня міста» як інструмент залучення може бути корисною тим, що стає платформою для діалогу та знайомства між різними стейкхолдерами у місті і дає можливість мешкан_кам краще зрозуміти діяльність муніципалітету та громадських організацій, а представни_цям місцевих органів влади та громадських організацій — краще зрозуміти бажання та потреби містян_ок. Інструмент також створює потенціал для активізації ініціатив, що йдуть від самих мешкан_ок, і надає їм можливість самостійно реалізувати проекти. Так поступово «Майстерня» трансформувалася з платформи для експертної спільноти у фестиваль добросусідства, де мешкан_ки мікрорайонів можуть висловити свої думки та побажання. Крім того, «Майстерня» дозволяє впроваджувати різні формати активностей і залучення, включно з ігрофікацію чи онлайн-форматами, й легко адаптується до місцевого контексту.

ПОСИЛАННЯ НА ПРОЄКТ І ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ:

- [«Майстерня міста – Полтава»](#)
- [«Майстерня міста – Житомир»](#)
- [«Майстерня міста – Львів»](#)





Фото: Команда волонтер_ок та організатор_ок проекту на одному з будівництв. Фотограф: Юрій Паливода

Co-Haty: співпраця місцевої громади та переселен_ок у створенні житла для тих, хто його втратив

адаптація та інтеграція ВПО

житло для вразливих груп

розвиток спільнот

Локація: Івано-Франківськ, Івано-Франківська область; село Зіньківці, Кам'янець-Подільська громада, Хмельницька область

Рівень проєкту: регіональний

Тип проєкту: проєкт у відповідь на виклики війни в Україні

Ключовий результат проєкту: відновлені та ревіталізовані простори для забезпечення ВПО якісним і доступним житлом на довготривалий час

Етап впровадження: станом на квітень 2023 року «Ко-хати» вже здали 4 будівлі й надали житло близько 640 людям

Тривалість проєкту: з березня 2022 року

Інформант_ки, які надали інформацію про проєкт: Анна Пашинська, співзасновниця ГО «Металаб», співзасновниця проєкту Co-Haty

Автори проєкту: ГО «Metalab» та ГО «Urban Curators»

Партнери: Івано-Франківський національний технічний університет нафти й газу; ТОВ «Агростач»; ДНЗ «Подільський центр ПТО»; Івано-Франківська міська рада; Кам'янець-Подільська міська рада; Івано-Франківська обласна державна адміністрація; Хмельницька обласна державна адміністрація; Проєкт USAID «Зміцнення громадської довіри» (UCBI III); Федеральне міністерство закордонних справ Німеччини та гуманітарна організація Sign of Hope; Міжнародна організація з міграції (MOM) та інші.

Інституція, що відповідала за залучення: ГО «Metalab» та ГО «Urban Curators» за підтримки Волонтерської ініціативи «Другий дім ІФ»; ГО «Інша Освіта»; ГО «Будуємо Україну Разом (БУР)»; бюро учасницького планування «Cité» та інші

Детально про проєкт: [сторінка проєкту](#)

«Ко-хати» — це проект, заснований урбаністичною лабораторією «Металаб» та учасницями незалежної агенції Urban Curators, що покликаний відновлювати занедбані будівлі для надання житла внутрішньо переміщеним особам, залучаючи до цього волонтерську та професійну спільноту. В умовах повномасштабного вторгнення Україна зіштовхнулася з найбільшою житловою кризою за часи незалежності. Так, станом на березень 2022 року, за оцінками Міжнародної організації з міграції (МОМ), близько 6,5 млн людей покинули місце свого постійного проживання і переїхали в межах країни. Щоб забезпечити таку кількість людей прихистком, в містах України були організовані кризові житлові центри. Це рішення є швидкою відповіддю на безпрецедентну кризу, але все ж є тимчасовим. Команда «Ко-хат» намагається протистояти цьому виклику, й тому створює якісне житло, орієнтоване на постійне та більш комфортне проживання.

Метою проекту є спільне створення якісного і доступного житла для тих, хто його втратив в умовах війни, та надання інструментів самозарадності спільноті мешканок і волонтерок. Команда заручається підтримкою місцевих органів влади, які надають занедбані приміщення для житла. Також проект залучає донорські кошти для ремонту й обладнання меблями відремонтованих приміщень. Станом на квітень 2023 року «Ко-хати» вже здали 4 будівлі й надали житло близько 640 людям. Унікальною рисою команди «Ко-хат» є і те, що значна частина команди є людьми, які були вимушені виїхати до Івано-Франківська через війну в їхньому домі.

● Етапи реалізації проекту

1. Пілотний проект

У березні 2022 року команда «Ко-хат» розпочала перший пілотний проект, приєднавшись до волонтерської ініціативи «Другий дім ІФ». Будівлю надав Департамент освіти та науки Івано-Франківської міської ради, а до ремонту команда залучила близько 100 волонтерок, більшість із яких були переселенками з різних міст України. «Ко-хати» відремонтували 24 кімнати та спільні простори в гуртожитку, а у травні в будівлю поселили 170 ВПО. Більшість коштів для пілотного проекту зібрали благодійними внесками.

2. Наступні будівництва

З травня 2022 року команда вже самостійно проводила нові будівництва приміщень, продовжуючи залучати свою волонтерську спільноту. Так, в Івано-Франківську були відремонтовані будівлі

дитячого садка та готелю, а в Кам'янець-Подільській громаді (у селі Зіньківці) – приміщення студентського гуртожитку.

3. Супровід спільноти мешкан_ок

Водночас із грудня 2022 року «Ко-хати» займаються супроводом і підтримкою спільноти мешкан_ок новозданих об'єктів через проведення воркшопів, збір думок і консультування.

● Аналіз ключових стейкхолдерів

Рівень	Заінтересована сторона	Опис	Гіпотези про ключовий інтерес і потреби
Міжнародний рівень	Донорські міжнародні організації	Надають грантову підтримку для закупівлі будівельних матеріалів і супроводу процесу будівництва на житлових об'єктах.	Співпричетність до успішних і важливих проєктів; виконання стратегії діяльності інституції; прозоре звітування про діяльність; легка взаємодія з реципієнтами.
Регіональний рівень	Обласна державна адміністрація	Відповідає за управління державним майном і розподіл фінансів.	Реалізація успішних проєктів; реалізація планів і завдань у сфері підтримки ВПО; вирішення проблем, пов'язаних із забезпеченням житлом ВПО; уникнення соціальних конфліктів.
Муниципальний рівень	Міська рада і департаменти її виконавчого комітету	Частково впливає на кількість і розподіл мешкан_ок у здані приміщення; надає будівлі до ремонту, якщо є балансоутримувачем; відшкодовує комунальні платежі у відремонтованих будівлях.	Адаптація та інтеграція ВПО до життя у громаді; необхідність надати житло для ВПО; забезпечення потреб ВПО; реалізація успішних проєктів; зменшення рівня напруженості та соціальних конфліктів у громаді; зменшення кількості осіб, які потребують соціальної опіки; необхідність підготувати заклади освіти для повернення до очного навчання.
Приватний сектор	Власни_ці нерухомості	Зміна цільового призначення приміщення, підписання договорів на проживання.	Співпричетність до допомоги країні під час війни; ефективне використання наявних ресурсів; ремонт приміщення з можливістю його експлуатації після того, як переселен_ки більше не будуть потребувати житла; чіткі та зрозумілі домовленості; позитивний імідж.

Аналіз ключових стейкхолдерів (продовження)

Рівень	Заінтересована сторона	Опис	Гіпотези про ключовий інтерес і потреби
	Власни_ці бізнесу	Благодійна допомога, співпраця з ремонтними роботами й облаштуванням простору.	Співпричетність і соціальна відповідальність; розбудова партнерств і побудова довіри з боку потенційних партнерів; реклама; розвиток бізнесу й отримання прибутку.
Громадянське суспільство	Експертна спільнота	Архітектор_ки та планувальни_ці — розробка просторових рішень і меблів для компактного житла.	Соціальна відповідальність і відчуття співпричетності; саморозвиток і навчання; участь в інноваційних і цікавих проєктах; самореалізація; можливість пишатися своїми проєктами; проєктне портфоліо; нові партнерства; майбутні проєкти; зайнятість для команди під час війни.
	Громадські організації	Надання експертних послуг, консультування.	Соціальна відповідальність і відчуття співпричетності; саморозвиток і навчання; участь в інноваційних і цікавих проєктах; самореалізація; можливість пишатися своїми проєктами; проєктне портфоліо; нові партнерства; майбутні проєкти; зайнятість для команди під час війни.
	Внутрішньо переміщені особи	Були вимушені виїхати зі свого дому через загрозу війни, втратили дім внаслідок військового вторгнення. Потребують якісного та доступного житла — ймовірно, на довготривалий термін. Ймовірно, не мають сталого доходу, щоб орендувати житло за ринковими цінами.	Потреба в безпеці; задоволення базових потреб, зокрема потреб у доступному та якісному житлі; відновлення гідного життя; повернення контролю за своїм життям і впевненості в житті; психічне розвантаження; адаптація в новій громаді.
	Внутрішньо переміщені особи, які волонтерять у проєкті	Волонтер_ки проєкту — частина з них отримують житло після завершення будівництва.	Відчуття співпричетності та «корисності» для суспільства, громади та держави в умовах війни; відчуття солідарності зі спільнотою; нові контакти та знайомства на новому місці; адаптація в умовах стресу; психічне розвантаження; можливості отримати роботу в майбутньому.

Аналіз ключових стейкхолдерів (продовження)

Рівень	Заінтересована сторона	Опис	Гіпотези про ключовий інтерес і потреби
	Місцеві житель_ки	Долучаються до проєкту як волонтер_ки.	Відчуття співпричетності та «корисності» для суспільства, громади та держави в умовах війни; відчуття солідарності з громадою; можливість пишатися; саморозвиток, кар'єрні перспективи чи професійний ріст; потенційна зайнятість у майбутньому; нові знайомства; психічне розвантаження.

● Ключові механізми залучення груп інтересів до проєкту

ІНФОРМУВАННЯ ТА ПРОСВІТНИЦТВО

Команда проєкту послідовно інформує стейкхолдерів про етапи реалізації будівництва. Інформування націлене як на волонтерську спільноту та прихильни_ць, так і на міжнародних донорів, представни_ць муніципалітетів. «Ко-хати» щомісяця звітують про зроблені активності та використання залучених коштів (Приклад звіту за травень 2023 року). Також команда інформує широку аудиторію про цінність і перебіг проєкту в національних і міжнародних ЗМІ. Крім цього, «Ко-хати» активно взаємодіють із численними представни_цями бізнесу, які благодійно або за зниженими цінами надають матеріали для меблів і текстилю.

ПОБУДОВА СПІВПРАЦІ З ОРГАНАМИ ВЛАДИ

Діяльність «Ко-хат» прямо передбачає тісну співпрацю з органами місцевого самоврядування. Органи влади у містах реалізації проєкту надають житлові приміщення для ремонту, підключають їх до інфраструктурних мереж і змінюють цільове призначення нерухомості. Також вони формують списки осіб до заселення, а команда «Ко-хат» через квотну систему впливає на поселення (крім пілотного проєкту, де повний вплив мала міська рада). Взаємодіючи з великою кількістю зацікавлених сторін, які представляють різні рівні та сектори, «Ко-хати» працюють над координацією всіх стейкхолдерів. Зокрема, вони організують робочі зустрічі з обласною адміністрацією та місцевими органами влади для чіткого розподілу повноважень і відповідальності в рамках співпраці.

РОЗВИТОК І ПОСИЛЕННЯ СПІЛЬНОТ НАВКОЛО ПРОЄКТУ

Одним із ключових інструментів залучення для «Ко-хат» є розвиток і підтримка спільноти волонтер_ок та однодум_иць через спільну дію. Більшість волонтерської спільноти – це ВПО. Команда орієнтується на довгострокове залучення волонтер_ок і прагне розуміти потреби людей, які залучаються до волонтерства. Так, мотивацією до волонтерства є бажання бути корисними та необхідність робити свій внесок у підтримку людей, які цього потребують в умовах війни, а також потреба бути в колі однодум_иць. Волонтерство дає можливість «повернути відчуття контролю за життям» в умовах стресу. Команда проєкту «Ко-хати» приділяє увагу підтримці спільноти волонтер_ок через неформальні заходи, піклування під час роботи (наприклад, обіди) тощо. Для підтримки волонтер_ок, які є ВПО, команда проєкту також запропонувала додаткову підтримку. Так, волонтерство створювало можливості для нових професійних компетенцій і роботи. Волонтер_ки, які добре себе зарекомендували в роботі, отримали можливість працювати на будівництві чи в команді проєкту. Частина з волонтер_ок, які потребували житла, отримали місце проживання у зданих об'єктах. Рік по тому команда утримує динаміку включеності волонтер_ок, адаптуючи свою стратегію залучення під зовнішні запити та внутрішню мотивацію волонтерської спільноти.



Фото: Планування публічного простору біля гуртожитку спільно з його майбутніми мешкан_ками. Автор: Анастасія Куберт і команда «Ко-хат»

ЗАЛУЧЕННЯ МАЙБУТНІХ МЕШКАНОК ДО СПІВТВОРЕННЯ МАЙБУТНЬОГО ПРОСТОРУ ДЛЯ ЖИТТЯ

Щоб проєкт був життєздатним у довгостроковій перспективі, команда супроводжує житель_ок від 3 до 6 місяців. Зокрема, реалізатор_ки проєкту консультують і підтримують мешкан_ок у процесі формування механізмів самоуправління та набуття фінансової спроможності утримувати будівлю. Також «Ко-хати» проводили низку партисипативних воркшопів із мешкан_ками, що були присвячені розробці публічного простору навколо житла та проектуванню меблів. Під час зустрічей мешкан_ки ділилися своїм баченням облаштування простору. За результатами воркшопу реалізатор_ки втілили декілька ідей, а зібрані думки від житель_ок стали цінними орієнтирами для майбутніх просторових рішень.

Команда «Ко-хат» постійно вдосконалює свої підходи до роботи з волонтер_ками та майбутніми мешкан_ками гуртожитків. Для цього вони регулярно організовують стратегічні та рефлексивні сесії, проводять опитування мешкан_ок і волонтер_ок, а також обговорюють свій досвід з експертною спільнотою на конференціях, форумах тощо.

● Що вдалося добре

- 1) «Ко-хати» налагодили прозоре та систематичне інформування і звітування про діяльність, джерела ресурсів та їх використання, що підтримує довіру до проєкту з боку всіх стейкхолдерів, а також дає можливість залучати нові ресурси.
- 2) Автор_ки проєкту успішно залучають і підтримують зацікавленість волонтер_ок через інструменти спільнототворення, що дозволяє проєкту набути стабільної та професійної команди, а також допомагає побудувати самозарадну спільноту мешкан_ок.
- 3) Взаємодіючи з великою кількістю зацікавлених сторін, які представляють різні рівні та сектори, «Ко-хати» працюють над координацією всіх стейкхолдерів, проводячи спільні зустрічі.
- 4) При поселенні «Ко-хати» намагаються реалізувати інклюзивний та прозорий підхід: 1) розробляють чіткі та зрозумілі правила; максимально інформують про ці правила майбутніх мешкан_ок; 2) спільне поселення сусідів відбувається з максимальним погодженням, так щоб поруч жили люди, які мають більш приязні стосунки; 3) за можливості до команди, яка приймає рішення

щодо заселення, залучаються мешкан_ки чи волонтер_ки, які мають повагу й авторитет серед майбутніх мешкан_ок; 4) команда системно, послідовно інформує майбутніх мешкан_ок про проєкт і правила заселення та співжиття; 5) під час заселення велика увага приділяється забезпеченню потреб маломобільних груп і людей з інвалідністю — наприклад, маломобільних мешкан_ок намагаються поселяти на перших поверхах із мінімальною кількістю бар'єрів.

- 5) Команда намагається не лише вирішити питання житла для переселен_ок, а й допомагати їм в адаптації та інтеграції, зокрема пропонує роботу в команді проєкту та в гуртожитках для переселен_ок.

● Виклики та проблеми, що виникають на шляху реалізації проєкту

Виклики та конфлікти	Як ці виклики було подолано
Напруга між місцевими мешкан_ками та переселен_ками	Залучення до ремонту приміщень як ВПО, так і місцевих мешкан_ок
Недовіра переселен_ок до команди проєкту та прозорості їхніх рішень у розселенні	Прозоре інформування про вплив реалізатор_ок проєкту на процес відбору та поселення мешкан_ок Системна та прозора звітність про джерела ресурсів і їх використання Вирішення конфліктів через відкриті обговорення
Нескоординованість стейкхолдерів різних рівнів	Створення умов для спільної зустрічі й обговорення
Після здачі житлового об'єкту спільнота виявиться несамозарадною — буде не здатною сплачувати комунальні платежі та фінансово утримувати будівлю, а також не зможе спільно управляти будинком	Консультування й експертний супровід, доки спільнота не стане спроможною і здатною сама розуміти свої потреби
Потенційні репутаційні ризики через співпрацю зі значною кількістю самостійних стейкхолдерів, що включають імовірність бути залученими у корупційні практики, земельні конфлікти тощо	Оцінювання ризиків, зберігання нейтральної позиції, системне прозоре інформування про свою діяльність

● Ключові рекомендації на основі досвіду проєкту

1. Мати чіткий розподіл повноважень і ролей між органами місцевої влади, власни_цями приміщення та реалізатор_ками проєкту.
2. Системно комунікувати про проєкт і його результати на засадах відкритості та прозорості.
3. Комунікувати не лише про успіхи, а й про виклики та проблеми і шляхи їх подолання.
4. Приділяти час та ресурси налагодженню партнерств і співпраці.
5. У проєктах зі створення житла необхідно забезпечувати умови для соціальної інклюзії, посилення адаптації переселен_ок (а потенційно й інтеграції) та соціального «змішування». Це стосується як вибору просторів, де будуть реалізовані проєкти, так і розробки правил заселення та розселення. Ці механізми мають бути прозорими та зрозумілими.
6. Проводити детальний аналіз потреб та інтересів зацікавлених сторін, яких потрібно залучити до дії та чію зацікавленість потрібно утримувати впродовж тривалого часу.
7. Під час спільнототворення варто наймати менеджер_ок із розвитку спільнот, щоб супроводжувати спільноту в її досвіді спільного проживання та допомагати набувати інструментів самозарадності.
8. Також доцільною є посада координатор_ки волонтерської спільноти, що буде відповідати за процес координації та навчання, а також за утримання зацікавленості проєктом.
9. Проводити детальний аналіз ризиків і можливостей співпраці з різними стейкхолдерами через високий ризик земельних, корупційних чи інших конфліктів.
10. За можливості залучати до процесів прийняття рішень представни_ць ВПО, яким довіряють майбутні мешкан_ки.
11. Необхідно збирати думки користувач_ок простору щодо його покращення навіть за наявності експертного залучення та фахової підтримки.



Фото: Виставка робіт проєкту в «Мистецькому арсеналі» у Києві.
Джерело: [сайт проєкту](#)

Залучення людей через мистецькі дослідження

допоміжний механізм залучення

1

Питання інтеграції та адаптації внутрішньо переміщених осіб існує в Україні з 2014 року. Переселен_ки мали будувати своє повсякдення в нових місцях, часом зіштовхуючись із упередженим ставленням і неприйняттям. У вересні 2015 року команда ми_стких об'єдналися у низовий проєкт «Одіссея Донбас», щоб підсвітити цю проблему та побудувати основу для порозуміння і співпереживання з боку мешкан_ок приймаючих громад за допомогою інструменту усної історії та ментального картування. Команда проєкту провела близько 60 глибоких інтерв'ю з переселен_ками з Донецької та Луганської областей, що фокусувалися навколо історій з їхніх рідних міст. Учасни_ці оповідали про свій щоденний досвід проживання до переїзду, ділилися спогадами з юності чи дитинства та пам'ятними місцями їхніх рідних міст. Ці результати стали основою мистецької інтервенції. На спільній події просто неба, що відкривала проєкт, учасни_ці спільно малювали мапи своїх містечок, з якими мали змогу ознайомитися всі перехожі. Це давало можливість не лише дізнатися про містечка Донецької та Луганської областей, а й побачити схожість у своєму повсякденні з автор_ками історій і, як наслідок, відчути емпатію до досвіду втрати дому та переселення.

Інструмент ментального картування дозволив створити умови для діалогу й порозуміння між ВПО та людьми, що не були вимушено переміщеними, через розкриття буденного досвіду та стертя меж інакшості. Реалізація схожих проєктів не вимагає значних фінансових вкладень, проте потребує фахового консультування з соціолог_инями і психолог_инями для розробки гайдів й уникнення ризику ретравматизації під час інтерв'ю. Цей інструмент залучення може виявитися корисним для тих тематичних сфер, де існує напруга та непорозуміння, а також важливість підсилення голосу вразливих груп суспільства.

ПОСИЛАННЯ НА ПРОЄКТ ТА ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ:

[Сторінка проєкту у Facebook](#)

Соціальні опитування як інструмент збору потреб переселен_ок

допоміжний механізм залучення

2

Адаптація й інтеграція внутрішньо переміщених осіб у життя приймаючої громади неможлива без розуміння та задоволення базових потреб переселен_ок. Одним із інструментів залучення, що допомагає налагодити взаємодію з ВПО, є опитування. Місто Чортків офіційно прийняло у громаду 3334 осіб, які були вимушені переїхати через війну. Для того, щоб створити умови для адаптації та можливість влаштуватися на роботу, органи місцевої влади Чорткова у 2022 році провели дослідження проблем переселен_ок, їхніх потреб у працевлаштуванні, а також компетенцій, якими вони володіють. Загалом муніципалітет опитав близько 700 переселен_ок. Опитування послугувало інструментом, що допоміг знайти точки перетину між компетенціями переселен_ок і можливостями, які може надати місто. За результатами місцеві органи влади змогли працевлаштувати 46 людей у комунальні заклади міста за їхнім фахом. Таким чином Чортків зміг економічно підсилити громаду та надати можливості переміщеним особам адаптуватися до нового середовища.

ПОСИЛАННЯ НА ПРОЄКТ ТА ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ:

[Нотатки з дискусійної платформи Фонду Східна Європа](#)





Фото: Виїзний воркшоп під час залучення до створення велоконцепції Опішні. Авторка: Дарина Пирогова

Велоконцепція Опішнянської громади: особливості реалізації планувального воркшопу

стала мобільність

велосипедна мережа

велосипедна привабливість

велосипедна концепція

просторове планування

мобільність

Локація: Опішнянська громада, Полтавська область

Рівень проєкту: на рівні громади

Тип проєкту: стратегічний

Ключовий результат проєкту: документ «Концепція розвитку велосипедної інфраструктури Опішнянської територіальної громади»; реконструкції вулиць відповідно до концепції поки не відбулося (зокрема й через війну)

Етап впровадження: розроблена концепція

Тривалість проєкту: липень – жовтень 2020 року

Інформант_ки, які надали інформацію про проєкт: Вікторія Короткевич (головна архітекторка, Опішня), Дарина Пирогова, Катерина Шульга (U-Cycle)

Автор_ки проєкту: Опішнянська селищна рада, ГО «U-Cycle»

Інституція, що відповідала за залучення: Опішнянська селищна рада

Детально про проєкт: Концепція розвитку велосипедної інфраструктури Опішнянської територіальної громади

Метою проекту було розробити велосипедну концепцію для покращення селищної мобільності, доступу до туристичних атракцій, а в перспективі — покращення сполучення між Опішнею та довколишніми селами, а також Полтавою.

Велосипедна концепція — це документ, який визначає стан і перспективи велосипедного розвитку, можливі та доцільні велосипедні маршрути у населеному пункті, щоб створити цілісну мережу велодоріжок і велосмуг. Прийняття велоконцепції означає, що місцеві органи влади узгоджуватимуть подальші планування чи реконструкції доріг із нею. Таким чином відбуватиметься поступова розбудова велосипедної інфраструктури на засадах зручності та безпеки, а також очікується збільшення відсотку поїздок велосипедом відносно інших альтернатив.

Розробка велоконцепції була спрямована на покращення транспортного сполучення між туристичними точками, зменшення трафіку (робота на перспективу: збільшення туристичної привабливості збільшуватиме і трафік), вирішення екологічних проблем (вихлопів) і проблеми браку парковок, економію коштів на пальне.

Концепцію розробляли спеціалістки U-Cycle на замовлення громади. Велоконцепція розроблялась із залученням ключових стейкхолдерів за допомогою виїзних воркшопів на велосипедах, дослідження та мапування. Фінансування проекту відбувалося коштом селищної ради. Особливістю кейсу є те, що замовником є сама Опішнянська територіальна громада: вони самі звернулися до U-Cycle та знайшли фінансування.

В Опішні є цікаві туристичні локації та привабливі місця. Наприклад, музей гончарства, садиби зеленого туризму, природні принади, як-от річка Ворскла, тощо. З іншого боку, велосипеди давно є популярним видом дозвілля серед місцевих. Щоб надати більшого розвитку туризму і забезпечити зручну можливість доїхати до всіх туристичних локацій, у селищній раді вирішили розробити велоконцепцію. Фактично, громада планувала цей проект з метою отримати додаткові гроші у бюджет через розвиток туризму. Водночас із велоконцепцією у громаді відбувалася робота над іншими проектами, спрямованими на підвищення якості життя у громаді, а також посилення її туристичної привабливості. Наприклад, переосмислення автостанції смт Опішня, брендинг громади, реконструкція дороги та парку, створення навігації, підвищення доступності, пониження бордюрів тощо. Так, початковим запитом від громади було посилення туристичної привабливості. Однак команда U-Cycle додала у «туристичний» запит сенси, спрямовані на підвищення якості життя — а саме безпеку переміщення велосипедами, — запропонувавши варіанти для реконструкції вулиць, де планувалося пустити велосипедні маршрути.

● Опис стейкхолдерів

Робота над концепцією передбачала проведення воркшопу з ключовими стейкхолдерами. Відповідно до методології U-Cycle, ключовими стейкхолдерами, які взяли участь у воркшопі, були:

- представни_ці органів місцевого самоврядування (центр громади);
- представни_ці органів місцевого самоврядування населених пунктів, які входять у склад громади (не центр громади);
- представни_ця органів місцевого самоврядування, відповідальн_а за розвиток туристичного напрямку;
- велоактивіст_ки;
- зацікавлені користувач_ки велосипедів;
- представни_ця органів місцевого самоврядування, що може провести екскурсію на місцевості;
- представни_ці поліції — для обговорення проблемних місць ДТП (участь у воркшопі опціональна).

Також заохочувалася участь інших заінтересованих сторін: студент_ки-транспортни_ці, інженер_ки-проектувальни_ці, власни_ці велобізнесу, організатор_ки велосипедних турів тощо.

Окрім зазначених вище, стейкхолдерами велоконцепції в Опішн-нянській територіальній громаді є власни_ці зелених садиб, представни_ці музею гончарства та навчального закладу з гончарства, проектні менеджер_ки туристичного бізнесу (для поєднання веломаршруту з туристичними локаціями).

● Етапи та інструменти залучення на кожному етапі

ПРОЄКТ СКЛАДАВСЯ З 4 ЕТАПІВ:

- **підготовчий етап** — попередні дослідження, збір інформації та збір потреб: під час підготовчого етапу було проведено онлайн-опитування у Google-формі, щоб дізнатися більше про користувач_ок велосипедів в Опішні;
- **польовий етап** тривав 2 дні та передбачав проведення партисипативних воркшопів із виїздом велосипедами для обстеження вулиць;

- **етап розробки Концепції** — команда проєкту працювала над стратегією розвитку веломережі за результатами попередніх етапів;
- **фіналізація документа**, в рамках якої команда проєкту презентувала стратегію онлайн і відбулося її обговорення; після обговорень команда врахувала зауваження та коментарі і доопрацювала концепцію.

Рисунок 8. Етапи проєкту та елементи залучення

1

ПІДГОТОВЧИЙ ЕТАП



ЧАС

липень
2020



СТЕЙКХОЛДЕРИ

мешкан_ки Опішні,
які користуються
велосипедом



Онлайн-
опитування

**ЯК ЗАЛУЧАЛИ ТА
ІНФОРМУВАЛИ**

Персональні запрошення,
оголошення на сторінках
селищної ради в
соцмережах

2

ПОЛЬОВИЙ ЕТАП



ЧАС

серпень
2020
(2 дні)



СТЕЙКХОЛДЕРИ

місцеві вело-
активіст_ки, поліція,
співробітн_ці селищної
ради, селищний голова,
головна архітекторка



Партисипативні
воркшопи:
мапування, візні
обстеження,
заміри вулиць

**ЯК ЗАЛУЧАЛИ ТА
ІНФОРМУВАЛИ**

Персональні запрошення
(зокрема й телефоном),
оголошення на
сторінках селищної ради
в соцмережах

3

РОЗРОБКА ВЕЛОКОНЦЕПЦІЇ



ЧАС

серпень-
жовтень
2020



СТЕЙКХОЛДЕРИ

—



—

**ЯК ЗАЛУЧАЛИ ТА
ІНФОРМУВАЛИ**

—

4

ФІНАЛІЗАЦІЯ



ЧАС

жовтень
2020



СТЕЙКХОЛДЕРИ

попередні
стейкхолдери + всі
охочі (участь була
відкритою для всіх)



Онлайн-
презентація з
обговоренням

**ЯК ЗАЛУЧАЛИ ТА
ІНФОРМУВАЛИ**

Персональні запрошення,
оголошення на сторінках
селищної ради в
соцмережах

● Детальний опис процесу залучення та його результатів

Під час реалізації проекту діяли обмеження, пов'язані з пандемією COVID-19. Більшість активностей, спрямованих на залучення мешкан_ок до розробки концепції, були реалізовані онлайн. В очних зустрічах могла брати участь обмежена кількість осіб. Залучення відбулося через інструменти онлайн-опитування про велосипедні практики, виїзний партисипативний воркшоп в Опішні та презентацію велоконцепції.

Онлайн-опитування було створене фахівчинями U-Cycle, а інформацію-запрошення розповсюджувала головна архітекторка Опішні через оголошення на офіційних сторінках територіальної громади та особисті запрошення. В опитуванні взяли участь найбільш активні мешкан_ки. Вдалося отримати 17 відповідей на анкету. З метою отримати більше інформації команда запланувала проведення екскурсії громадою з місцевими мешкан_ками та мапування користування велосипедами у громаді.

До партисипативного воркшопу залучили місцевих активних велосипедист_ок, інвестиційний відділ громади, селищного голову, головну архітекторку. Під час воркшопу учасни_ці створювали



Фото: Мапування під час партисипативного воркшопу.
Авторка: Дарина Пирогова



мережу «повітряних ліній» — малювали на картах найкоротші шляхи сполучення пунктів старту та призначення під час поїздок на велосипедах. Також під час воркшопу були велосипедні екскурсії громадою з учасни_цями. Метою таких екскурсій було оцінити стан інфраструктури і зафіксувати ключові проблеми та можливості розвитку веломережі.

Через COVID-19 презентація велоконцепції так само пройшла онлайн, але вдалося залучити чимало відвідувач_ок і зробити конструктивне обговорення. На онлайн-презентацію були запрошені всі охочі. Під час презентації всі учасни_ці мали можливість поставити питання та внести свої пропозиції.

● Що вдалося добре

Під час роботи над велоконцепцією Опішні вдалося залучити людей із різноманітним бекграундом: архітектор_ок, міську раду, місцевих велокористувач_ок, поліцію. Мешкан_ки охоче показували вулиці, які більш чи менш зручні для велосипедист_ок, а також активно малювали на картах маршрути. Поліція надала дані, де найбільше ДТП, щоб оминати ці місця або підвищити безпеку пересування ними.

● Що не спрацювало, які конфлікти виникли, які були виклики і як ці виклики було подолано

Для участі у воркшопі не вдалося залучити мешкан_ок навколишніх сіл. Переважною причиною відсутності учасни_ць із сільських територій було те, що воркшоп був проведений у робочий час влітку. Також, імовірно, формат воркшопу був незвичним для мешкан_ок. Не всі стейкхолдери з туристичної сфери були залучені до розробки концепції через політичні розбіжності. Власни_ці зелених садиб не зацікавилися участю у розробці велоконцепції.

В онлайн-опитуванні взяли участь лише 17 людей. Чимало користувач_ок велосипедів у громаді — літні люди, тож їх залучити онлайн було важко. Авторки проекту також зазначають, що таке опитування — це також незвична практика для мешкан_ок сільської

місцевості. Для залучення мешкан_ок альтернативними методами, такими як підготовчі опитування чи інтерв'ю, які проводили в рамках інших проектів розробки велоконцепцій, було недостатньо бюджету. Крім того, ковідні обмеження залишили можливість лише для збору інформації онлайн. Тим не менш, результати опитування були використані для розуміння можливих тенденцій і загалом ситуації з велокористуванням в Опішні.

● Які особливі приготування потрібні для реалізації такого проєкту

У найкращому варіанті перед розробкою велоконцепції варто зробити підрахунок велосипедист_ок на вулицях населеного пункту в будній день. Це дасть уявлення про велосипедний трафік і допоможе зібрати інформацію про групи користувач_ок велосипедів. Розуміння груп користувач_ок (вікові групи, гендерні тощо) дає можливість більш якісно організувати процес консультацій.

Підрахунок велосипедист_ок можна реалізувати із залученням ключових стейкхолдерів — велоактивіст_ок. Наприклад, U-Cycle щороку проводить підрахунок велосипедист_ок у Києві. До проведення дослідження долучаються велоактивіст_ки міста на волонтерських засадах. Інструмент залучення до планування та реалізації дослідження представни_ць тієї спільноти, яку досліджують, називається «дослідження із залученням» (participative active research). Підрахунок велосипедист_ок дає можливість оцінити рівень розвитку велосипедного руху, демографічний портрет велосипедист_ок, ключові напрямки трафіку тощо. Більше того, оприлюднення результатів дослідження — потужний інструмент адвокації необхідності розвитку велоінфраструктури. Залучення ж самих велосипедист_ок до організації та проведення дослідження посилює відчуття спільноти та посилює команду адвокат_ок змін. Як організувати такий підрахунок — можна ознайомитися за [посиланням](#).

● Ключові рекомендації, як посилити проєкт

- Під час підготовчого етапу зробити підрахунок велосипедист_ок, виділивши на це окремий час (весна, осінь) і бюджет, щоб коректно уявляти трафік велосипедів.
- Розвиток нової інфраструктури та введення інновацій потребує глибоких консультацій з елементами тестування рішень із потенційними користувач_ками. Тому воркшопи для розробки велосипедної концепції мають комбінувати теоретичні заходи (стратегування, робота з мапами) і практичні (виїзди на велосипеді й обговорення конкретних рішень на місці).
- Цікаві та інтерактивні задачі під час воркшопу мотивують не тільки активіст_ок, а й муніципальних працівни_ць. Наприклад, якщо працівни_ці міськради не користуються велосипедом, під час воркшопу з виїздом на обстеження вулиць вони можуть по-іншому подивитися на дороги, на потреби користувач_ок велосипедів і змінити свій підхід до роботи.
- Для того, щоб залучити до опитування більше зацікавлених людей, варто розповсюджувати анкету в паперовому форматі у місцях скупчення потенційної аудиторії. Наприклад, під час святкувань у громаді, у школі серед батьків, у сільських магазинах, у ЦНАПах тощо. Важливо інформувати та запрошувати людей там, де їм зручно.
- Велоактивіст_ки й активні користувач_ки велосипедів — надійне та важливе джерело інформації про якість рішень для розвитку веломережі, впроваджених у громаді. Саме користувач_ки можуть оперативно давати зворотний зв'язок. Тому органи влади мають бути зацікавленими у розвитку велосипедного руху та співпраці з велоспільнотами. З цією метою важливо постійно підтримувати зацікавленість у взаємодії та розвивати саму спільноту. Що для цього можна зробити: 1) запровадити посаду радни_ці в питаннях велосипедизації громади; 2) організувати фестивалі та події, спрямовані на популяризацію велосипеда — наприклад, акцію «велосипедом на роботу», фестиваль «дівчата на роверах», навчання правил велоруху тощо; 3) системно розвивати велосипедну інфраструктуру.
- Зробити невеликий пілотний проєкт (наприклад, встановлення велопарковок), щоб мешкан_ки оцінили результат і залучення й більш охоче залучалися до продовження проєкту та консультацій.



Фото: Нові велосипеди в Ніжині
Джерело: Go Bike Chernihiv

Посилення політики сталої мобільності через популяризацію та заохочення велосипедного руху в громаді у відповідь на виклики війни

допоміжний механізм залучення

1

Повномасштабна війна показала важливу роль велосипедів для збереження мобільності в умовах відсутності громадського транспорту та проблем з інфраструктурою. Часом це був єдиний засіб пересування для багатьох людей, які опинилися на окупованих територіях або у прифронтових громадах. У відповідь на виклики, пов'язані з браком електрики, руйнуванням зв'язків між населеними пунктами та браком громадського транспорту, громади Чернігівщини у співпраці з громадськими організаціями «Агенція міських ініціатив / АМІ» та «Еко Місто» почали працювати над посиленням велосипедної інфраструктури. Проект «Go Bike Chernihiv» передбачав участь у розробку концепцій розвитку велоруку для трьох громад Чернігівської області: Ніжинської, Куликівської та Варвинської, а також встановлення деяких об'єктів велоінфраструктури — парковок і ремонтних велостанцій. Більше того, для популяризації велосипедного руху, а також забезпечення можливості гнучкої мобільності для людей, які підтримують життєдіяльність громади, були передані велосипеди в рамках кампанії [#BikesForUkraine](#).

Чому цей проект важливий з точки зору залучення? По-перше, цей проект гнучко і швидко реагує на виклики та потреби громади. Швидкі, але засновані на консультаціях рішення посилюють віру в майбутнє, а також нагально вирішують проблему. По-друге, проект передбачає як стратегічні рішення, так і тактичні інтервенції, що наближають ці рішення до втілення. По-третє, проект передбачає активну взаємодію органів влади, громадянського суспільства, соціально відповідального бізнесу, експерт_ок і волонтерської спільноти. І нарешті, проект популяризує велосипед як вид транспорту через стимулювання користуватися ним значимих для громади осіб та представни_ць органів влади. Більше того, кампанія [#BikesForUkraine](#), у рамках якої були надані відремонтовані велосипеди з Європейського Союзу, — це приклад яскравої кампанії мобілізації міжнародного волонтерського руху для надання нагальної допомоги українським громадам, що постраждали через війну. Ця кампанія заснована на спільних цінностях і спрямована не лише на вирішення конкретної проблеми, а й має стратегічне значення для розвитку велосипедизації в наших громадах.

ПОСИЛАННЯ НА ПРОЄКТ І ДЖЕРЕЛО ІНФОРМАЦІЇ:

[Результати проекту Go Bike Chernihiv](#)

Навчання правил велосипедної їзди для школяр_ок і розвиток велоінфраструктури у школі

допоміжний механізм залучення

2

Впровадження інновацій у громаді потребує часу і докладання значних зусиль не лише для створення стратегічного бачення та реалізації рішень, а й для системної та послідовної комунікаційної роботи з мешкан_ками. Так, впровадження нових політик потребує не лише готовності всієї просторової інфраструктури, а й розуміння з боку громади. Такого розуміння можна досягти зокрема й через навчання та просвітництво школяр_ок. Своєю чергою, навчені «свідомій» поведінці діти будуть навчати батьків. У 2021 році команда ГО «U-Cycle» ініціювала проект розвитку велосипедного руху та запровадження практик пересування велосипедом відповідно до правил серед школяр_ок — «Впровадження освіти з безпеки руху на велосипеді в українських школах. Сприяння сталій



Фото: Метою проекту є інтегрувати навчання з безпеки руху на велосипеді в українську шкільну освіту. Джерело: U-Cycle

мобільності та покращенню безпеки дорожнього руху для дітей та молоді в Україні». Проект передбачає співпрацю з громадськими організаціями, пілотними громадами, школами та Міністерством освіти. Ключовою метою проекту є популяризація свідомого велокористування серед молоді та створення умов безпечного і комфортного користування велосипедом у громадах дорогою до школи. Проект передбачає реалізацію кампанії «Велосипедом до школи», створення велосипедної інфраструктури в пілотних школах із залученням школяр_ок, організацію велосипедних фестивалів для дітей та батьків, розробку і впровадження освітнього курсу щодо безпеки руху для школяр_ок.

Зокрема, у рамках співпраці МОН і U-Cycle (підписали меморандум у 2022 році) до навчальної програми предмета «Основи здоров'я» додано теми з безпеки руху на велосипеді та безпечної поведінки на дорозі в цілому. Серед тем, запропонованих до розгляду, – правила дорожнього руху для велосипедист_ок, виконання маневрів на дорозі, надання першої допомоги у разі падіння, дії під час ДТП та інші. Це дозволить молоді відповідально поводитися на дорозі й охочіше вибирати велосипед як транспортний засіб.

ПОСИЛАННЯ НА ПРОЄКТ ТА ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ:

[Навчальну програму предмета «Основи здоров'я для шкіл» доповнено темами з безпеки руху на велосипеді](#)

[Велосипедом до школи: у 15 українських школах встановили сучасні велопарковки](#)

[В українських школах поглибили освіту з безпеки руху на велосипеді](#)





Фото: Пішохідна алея в Оболонському районі м. Києва.
Автор: Вадим Денисенко

Концепції оновлення «Бродвею»: творчі методи залучення до планування публічного простору

пішохідність

публічний простір

безбар'єрність

концепція просторового розвитку

Локація: Мінський масив в Оболонському районі, Київ

Рівень проєкту: локальний рівень (рівень мікрорайону)

Тип проєкту: розробка містобудівної документації, тактичний рівень

Ключовий результат проєкту: Концепція просторового розвитку пішохідного бульвару між вул. Петра Панча та Полярною в м. Києві

Етап впровадження: розроблена вся необхідна документація; оголошений тендер на будівельні роботи; процес призупинений у зв'язку з повномасштабним вторгненням, команда шукає альтернативні джерела фінансування

Тривалість проєкту: розробка концепції просторового розвитку тривала з квітня до жовтня 2021 року

Інформант_ки, які надали інформацію про проєкт: Драженко Алевтина — проєктна менеджерка

Автор_ки проєкту: мажоритарний депутат Верховної Ради України Дмитро Гурін та залучені ним експерт_ки

Партнери: КО «Київзеленбуд», Оболонська районна державна адміністрація

Інституція, що відповідала за залучення: бюро партисипативного планування «Cité»

Детально про проєкт: [фейсбук-сторінка ініціативи](#)

Бульвар, який місцеві називають «Бродвей», розташований між вулицями Петра Панча та Полярною в Оболонському районі міста Києва. Це зелений пішохідний простір, де проводять час усі місцеві мешкан_ки. Особливо популярний простір серед дітей: тут розташований дитячий майданчик, підлітки катаються тут на велосипедах, тут є школа та дитячий садочок. У кінці бульвару розташований невеликий продуктовий ринок, яким активно користуються місцеві. Бульвар — це важлива пішохідна артерія району, однак стан покриття не відповідав жодним вимогам зручного пересування. Більше того, під час дощу бульвар підтоплюється водою. У 2020 році місцеві мешкан_ки звернулися з запитом реконструкції до депутата Верховної Ради, який був обраний від їхнього 218 мажоритарного виборчого округу. Народний депутат України у співпраці з КО «Київзеленбуд» прийняли рішення про реконструкцію бульвару коштом депутатської субвенції у 2021 році.

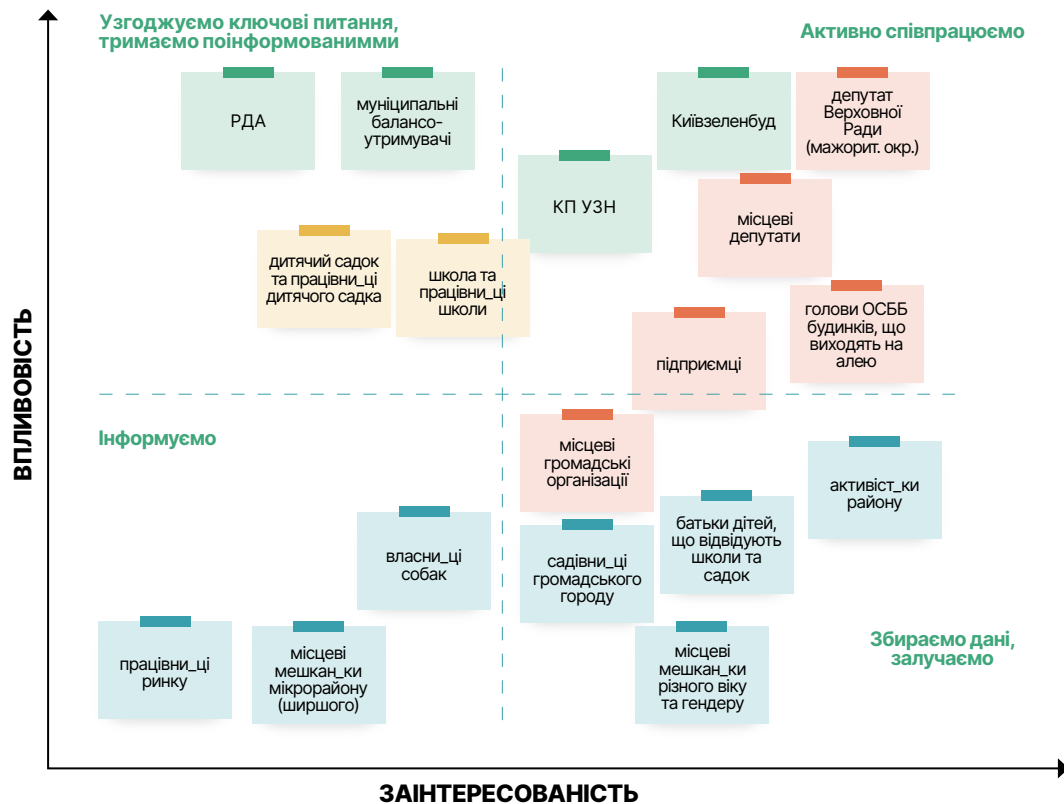
Метою команди проекту було розробити концепцію реконструкції публічного простору районного значення, щоб бульвар був зручним, цікавим, безбар'єрним відповідно до потреб та побажань його користувач_ок. Також метою було забезпечити демократичність і відкритість процесу розробки концепції та реконструкції простору. Крім того, реалізація учасницького проекту була спрямована на вирішення просторових конфліктів між різними групами користувачів бульвару.

● Аналіз стейкхолдерів проєкту

Стейкхолдер	Опис стейкхолдерів та їхній зв'язок із бульваром	Потенційні конфлікти, які треба проговорити під час консультацій
Мешкан_ки району	Серед місцевих мешкан_ок на бульварі проводять час різноманітні групи користувач_ок: діти, підлітки, батьки з малими дітьми, люди середнього віку, літні люди, власни_ці собак тощо. До того ж бульвар використовується як транзитний простір.	Просторові конфлікти: 1) підлітки на велосипедах vs пішоходи, діти до 6 років; 2) власни_ці собак vs батьки дітей.
Громадські активіст_ки району	У районі є декілька груп громадських активіст_ок, які ініціюють різноманітні культурні та спортивні заходи в районі, подають та реалізують проєкти громадського бюджету, є антизабудовна ініціатива.	Тривале намагання вирішити проблеми району, що частково реалізовані. Ініціатива розвитку сусідніх просторів.
Місцеві політики_ні — депутат_ки місцевого рівня	Представни_ці депутат_ок міської ради, які представляють інтереси місцевого населення.	Були у кооперації з командою проєкту.
КО «Київзеленбуд»	Бульвар перебуває на балансі у «Київзеленбуду», і він також був би відповідальним за фізичну реалізацію проєкту, якби вона відбулася.	Мешкан_ки, які тут висаджують та доглядають за рослинами vs працівни_ці КП УЗН — непорозуміння щодо практик догляду.
Школа № 285	Двері школи виходять на бульвар. На площі перед школою, що є частиною бульвару, відбуваються урочисті події. Частина бульвару, розташована перед школою, їй належала, і школа відгородила її парканом.	Необхідність забезпечити безпеку на території школи vs користування бульваром як публічним простором.
Дитсадок № 804	Дитсадок розташований поряд із бульваром. Серед стейкхолдерів також батьки дітей, які ходять до садочку.	Батьки потребують простору для очікування біля дитячого садка.
ОСББ будинку, вікна якого виходять на бульвар	Це ОСББ керує єдиною житловою будівлею, вікна якої виходять на бульвар. Для спокою поряд зі своєю територією ОСББ відгородилося парканом, який закриття частину бульвару, що не належала ОСББ.	Люди, які відпочивають увечері на бульварі vs житель_ки будинку, що виходить на бульвар.
Комунальне підприємство, що опікується ринком; власни_ці бізнесів та їхні працівни_ці	Ринок, розташований в одному з кінців бульвару, є популярним місцем для закупів, проте потребує впорядкування, обмеження нелегальної торгівлі та дотримання санітарно-гігієнічних норм.	Підприємці, які торгують на ринку vs пішоходи, які ходять тут транзитом.

Аналіз стейкхолдерів дав можливість провести мапування груп інтересів відповідно до їхньої впливовості та рівня заінтересованості. На основі мапування стейкхолдерів була розроблена методологія залучення ключових стейкхолдерів до проєкту.

Рисунок 9. Мапування груп інтересів для проєкту «Бродвею»: спрощена схема. Автор_ки: команда проєкту



● Етапи реалізації проєкту

ПІДГОТОВЧИЙ ЕТАП

Підготовчий етап проєкту відбувався у квітні–травні 2021 року. Протягом цього етапу було створено команду проєкту, зроблено план-графік залучення, відбувався аналіз стейкхолдерів, розробка стратегії комунікації, зокрема пошук онлайн-спільнот, пов'язаних із районом. Команда проєкту проконсультувалася з Київською міською радою та Київзеленбудом стосовно можливостей для реалізації проєкту. У цей час також була сформована робоча група, до якої увійшли представни_ці районної адміністрації, КО «Київзеленбуд», представни_ці команди, депутати Київської міської ради, місцеві активні мешкан_ки та представни_ці ОСББ будинку, що виходить на бульвар.

Завдяки цьому етапу ініціатор_ки проєкту зрозуміли контекст, у якому можлива реалізація оновлення бульвару, сформували команду та робочу групу й запланували майбутні події з залучення.

Рисунок 10. Етапи реалізації проєкту



ЕТАП ДОСЛІДЖЕННЯ ТА ЗБОРУ ПОТРЕБ

Це ключовий етап, що передбачав широке залучення і був реалізований у травні 2021 року. Протягом цього етапу команда проєкту займалася інформуванням про проєкт, а також було проведено 3 публічні події з залучення: анкетування, мапування емоцій та потреб бульвару, воркшоп. У цей час також були проведені урбаністичний аналіз і дослідження практик користування бульвару різними групами в різний час доби та тижня. Дослідження та збір потреб допомогли команді визначитися з основними потребами, проблемами та побажаннями користувач_ок бульвару.

Представни_ці проєкту окремо проводили зустрічі з інституціалізованими стейкхолдерами — представни_цями КО «Київзеленбуд», Оболонської РДА, школи та дитячого садка — для обговорення їхніх потреб, бачень трансформації простору та планів на майбутнє. Окремі зустрічі були проведені для обговорення питань майбутнього території, де розміщений ринок.

Таким чином, дослідження та залучення різних стейкхолдерів дали можливість сформувати якісне ТЗ для команди планувальни_ць відповідно до потреб користувач_ок бульвару. Більше того,

планувальни_ці та представни_ці КО «Київзеленбуд» брали участь у публічних обговореннях, що дало їм більш глибоке розуміння можливих сценаріїв розвитку простору бульвару.

ЕТАП ПРОЄКТУВАННЯ, ОБГОВОРЕННЯ ПРОЄКТУ ТА ДООПРАЦЮВАННЯ ПРОЄКТНОЇ ДОКУМЕНТАЦІЇ

Проектувальний етап відбувався у червні–серпні 2021 року. Архітекторки проекту розробили концепцію проекту оновлення бульвару, враховуючи інформацію, зібрану протягом попередніх подій, а також рекомендації КО «Київзеленбуду». Після того, як напрацювання концепції оновлення бульвару були готові, команда проекту влаштувала їх публічну презентацію й обговорення. На основі результатів громадських консультацій концепцію було доопрацьовано та передано до КО «Київзеленбуду».

ЕТАП РЕАЛІЗАЦІЇ: РЕАЛІЗАЦІЯ ТЕНДЕРНИХ ПРОЦЕДУР І БУДІВЕЛЬНІ РОБОТИ

Етап реалізації відбувався у вересні–жовтні 2021 року. На цьому етапі «Київзеленбуд» розробив частину проектної документації на основі концепції реконструкції бульвару. Також були розпочаті тендерні процедури для закупівлі послуг будівництва.

Протягом фізичної реалізації команда проекту планувала створити вайбер-групу та вести в ній комунікацію стосовно всіх етапів реконструкції. Більше того, було запропоновано реалізувати тактичну інтервенцію на центральній частині бульвару, щоб протестувати рішення, яке викликало дискусію серед учасни_ць громадських консультацій, — створення лави-сцени навпроти школи.

ЕТАП ПІСЛЯПРОЄКТНОГО МОНІТОРИНГУ

На цьому етапі має відбуватися спостереження за життям оновленого простору та внесення змін за необхідності.

Останнім днем завершення тендерних процедур було 24 лютого 2022 року. Через повномасштабне вторгнення Росії в Україну реалізація проекту була призупинена, а кошти направлені на більш нагальні потреби. Хоча етап фізичної реалізації проекту не було втілено, концепція оновлення бульвару залишається актуальною завдяки проведеному раніше залученню стрейкхолдерів цього простору та врахуванню їхніх потреб.

МЕХАНІЗМИ ЗАЛУЧЕННЯ ЗАІНТЕРЕСОВАНИХ СТОРІН НА КОЖНОМУ ЕТАПІ ПРОЄКТУВАННЯ

Етап проєкту	Ключові стейкхолдери	Інструмент залучення	Інформування та запрошення
Підготовчий етап	КО «Київзеленбуд», ОСББ, місцеві депутат_ки	Робоча група, індивідуальні зустрічі	Індивідуальні запрошення, персональна комунікація
Дослідження та збір потреб	Місцеві мешкан_ки, громадські активіст_ки, працівни_ці бізнесів, представни_ці місцевих депутат_ок	Анкетування, мапування емоцій та потреб бульвару, планувальний воркшоп	Сторінка в соціальних мережах, друковані оголошення, публікація відеофільму про проєкт, інформування через презентації в публічному просторі, чат для зацікавленої спільноти, ефіри на місцевому радіо, друкована газета, індивідуальні звернення, публікації на офіційній сторінці району, публікації на неформальних сторінках району в соціальних мережах, чат ОСББ тощо
	КО «Київзеленбуд», Оболонська РДА, школа та дитячий садок	Індивідуальні зустрічі	
Проєктування	Місцеві мешкан_ки, громадські активіст_ки, працівни_ці бізнесів, представни_ці місцевих депутат_ок	Публічна презентація та обговорення	
	КО «Київзеленбуд», Оболонська РДА, школа та дитячий садок, ОСББ	Індивідуальні зустрічі, робоча група	
Реалізація	ОСББ, місцеві мешкан_ки, активіст_ки, представни_ці місцевих депутат_ок, представни_ці бізнесів, школа та садочок	Тактична інтервенція, моніторинг процесу реалізації	Доступ до відкритих даних (Prozorro), звітування команди на сторінці проєкту, повідомлення в чаті для ініціативної групи
Моніторинг після проєкту	Громадські активіст_ки, ОСББ, представни_ці команди проєкту	Відвідування простору та фіксація його функціонування, звернення до КО «Київзеленбуд» та команди проєкту	Публікації на сторінці проєкту, служба 1551, індивідуальні звернення, запити на доступ до публічної інформації

● Опис ключових інструментів залучення

ІНФОРМУВАННЯ. Комунікація в рамках проекту мала на меті:

- 1) інформування про проект;
- 2) запрошення на події;
- 3) презентацію результатів залучення.

Команда проекту інформувала про проект і запрошувала на події через різні канали комунікації з метою широкого залучення: в локальних спільнотах у соцмережах, спеціально створених для інформування про оновлення бульвару групах у соцмережах, на місцевому радіо, через оголошення та постери, розміщені у просторах мікрорайону, а також через локальні сусідські чати. Команда проекту надавала користувач_кам бульвару зворотний зв'язок за результатами проведених подій — під час заходів, онлайн і в форматі паперових газет. Інформація подавалася чітко та змістовно, а в деяких випадках вона включала посилання на онлайн-джерела, в яких можна було ознайомитися з більш детальною інформацією.

Команда проекту розробила айдентику для бульвару, щоб популяризувати проект серед молоді, а також підкреслити унікальність місця — попри те, що простір розташований у типовому мікрорайоні міста. В основі дизайну були використані декоративні й архітектурні елементи, притаманні мікрорайону: елементи автентичного дитячого майданчика та декор балконів будинків, які виходять на бульвар. Айдентику використовували у всіх комунікаціях, а також на наліпках, які отримали всі охочі.



Фото: Наліпки з айдентикою проекту.
Джерело: архів команди проекту



Фото: Приклад постера, на якому запрошували відвідати воркшоп і пройти опитування стосовно бульвару.
Джерело: архів команди проєкту

Завдяки соціальним дослідженням, що були реалізовані у просторі бульвару, вдалося не лише зібрати потреби та пропозиції оновлення від користувач_ок бульвару, а й розказати про проєкт аудиторії, що не є активними користувач_ками соціальних мереж. Інструментами залучення через дослідження були анкетування та мапування бульвару у просторі.

АНКЕТУВАННЯ. Команда проєкту провела опитування серед відвідувач_ок бульвару. Опитування можна було пройти онлайн і наживо. Загалом в опитуванні взяли участь 168 осіб. Завдяки опитуванню було виявлено практики користування простором, цінності простору та його історії, а також потреби щодо його трансформації серед

різних груп мешкан_ок району та відвідувач_ок бульвару. Були виявлені просторові конфлікти між деякими групами користувач_ок і можливі сценарії їх вирішення. Протягом опитування команда проекту також підтверджувала та спростовувала просторові гіпотези, які були сформовані під час просторових досліджень. Анкетування також дало можливість отримати список контактів зацікавлених у подальшому залученні до розробки концепції бульвару.

МАПУВАННЯ ЕМОЦІЙ, ЦІННОСТЕЙ ТА ПРАКТИК КОРИСТУВАННЯ ПРОСТОРОМ. Протягом дня команда проекту спілкувалася з відвідувач_ками бульвару про те, що їм подобається та не подобається у цьому просторі, за що вони його цінують, які емоції тут відчують. Команда також збирала історії, пов'язані з бульваром. Усі думки та історії відвідувач_ки позначали на великій мапі мікрорайону за допомогою спеціально розроблених стікерів. Мапування дозволило команді проекту краще розуміти відчуття та емоції, пов'язані з бульваром, його цінності, що потребують збереження. Найважливіше те, що всі думки отримали просторову прив'язку. Дослідницька інтервенція у просторі бульвару дала можливість розповсюдити інформацію про анкетування, запросити на громадські консультації відвідувач_ок бульвару, а найголовніше — познайомитися з активними місцевими мешкан_ками та зав'язати з ними більш стійкі зв'язки.

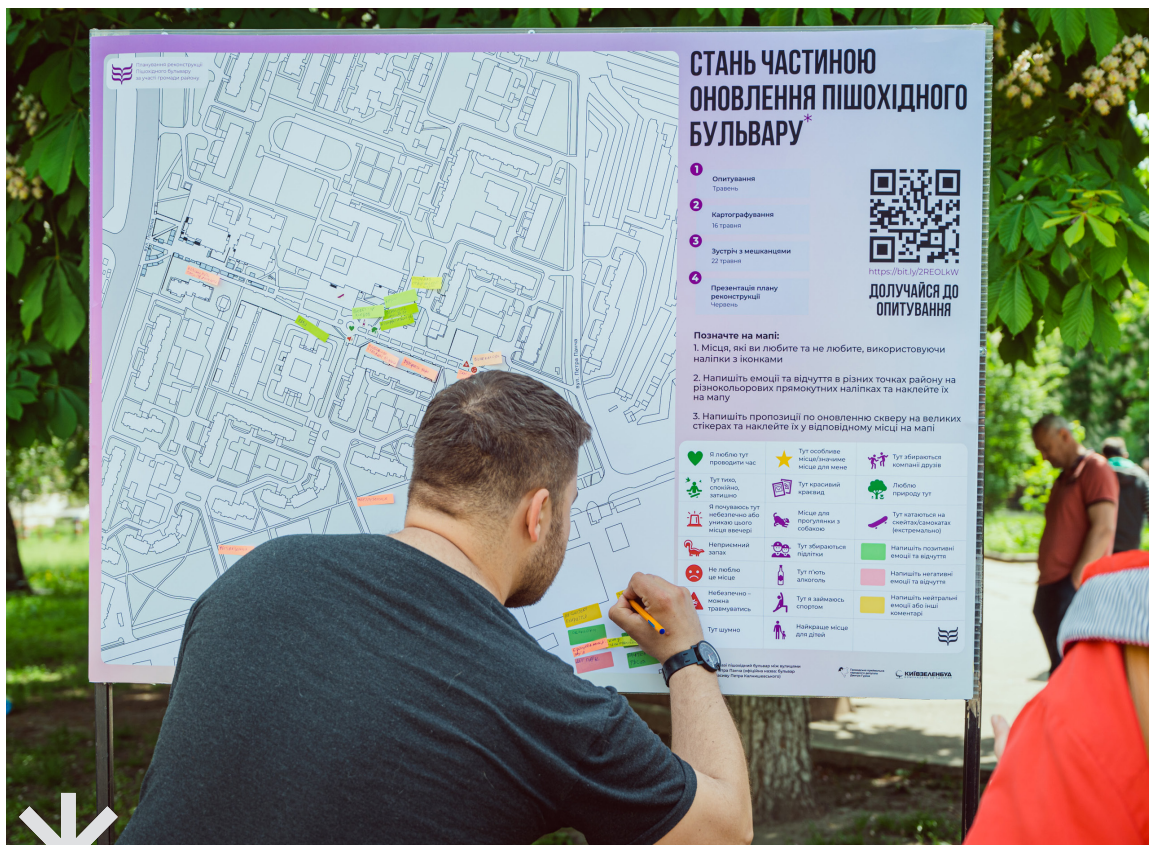


Фото: Мапування життя простору з місцевими мешкан_ками на бульварі. Джерело: архів команди проекту

ПЛАНУВАЛЬНИЙ ВОРКШОП ДЛЯ ФОРМУВАННЯ ВІЗІЇ МАЙБУТНЬОГО БУЛЬВАРУ. Метою воркшопу було обговорити поточні проблеми бульвару, зібрати потреби різних користувач_ок, спільно напрацювати ідеї для трансформації простору та пріоритезувати їх. Воркшоп відбувався на бульварі, і всі охочі могли взяти у ньому участь. Учасни_цям події запропонували розділитися на групи. Роботу в групах спрямовували модератор_ки. Команда учасни_ць мала напрацювати ідеї розвитку простору, а потім домовитись про їхню пріоритетність і зону розміщення у просторі. Для полегшення роботи з простором, а також ігровізації процесу учасни_ці воркшопу працювали з макетом бульвару і мали розміщувати всі запропоновані функції та елементи безпосередньо на макеті за допомогою заздалегідь підготовлених табличок. Після того, як робота із зонуванням майбутнього простору у групах була завершена, командам запропонували протестувати свої ідеї з точки зору інтересу та зручності перебування на бульварі для різних типів користувач_ок простору. В кінці воркшопу кожна команда презентувала свої напрацювання. Загалом воркшоп тривав 2,5 години та привабив більше 30 учасни_ць.

Частина людей не були зацікавлені безпосередньо обговорювати майбутнє бульвару, а хотіли вирішити інші нагальні потреби в районі.



Фото: Фото макету, з яким працювали під час воркшопу.
Джерело: архів команди проєкту



Фото: Презентація ескізного проєкту та його обговорення.
Джерело: [фейсбук-сторінка ініціативи](#)

Для них така подія була можливістю привернути увагу до своєї проблеми. З метою більш конструктивної роботи представни_ці приймальні депутата організували окремий стенд та стіл для збору таких скарг і звернень від містян_ок.

Напрацювання воркшопу разом із результатами дослідження лягли в основу концепції трансформації бульвару. Обговорення пропозицій до концепції відбулися під час публічної презентації. Збір пропозицій та рекомендацій відбувався у форматі «Світового кафе».

● Що вдалося добре

Команді добре вдалося залучити різноманітних стейкхолдерів до впливу на проєкт оновлення громадського простору. Вони залучали місцевих мешкан_ок на всіх етапах планування. Усі події консультацій були пов'язані між собою, а результати кожної події знайшли безпосереднє відображення в концепції оновлення простору. Метою проєкту було спланувати та реалізувати такий простір, що буде відповідати потребам його користувач_ок. Пропозиції, що викликали дискусії під час обговорень, команда планувала за допомогою тактичних інтервенцій під час впровадження проєкту.

● 3 якими викликами зіштовхнулася команда та що варто покращити на наступних етапах

Школі належить частина бульвару, яку вона частково відгородила парканом. У планах школи було збільшити свій паркан, а на думку команди проекту він був недоречним. Школа та команда проекту прокомунікували одне одному свою позицію, і команда проекту вирішила відкласти вирішення конфлікту з парканом до того часу, коли черга робіт дійде до цієї ділянки бульвару.

Команда проекту слабо залучила представни_ць ринку та дитячого садка. У представни_ць дитсадка не було значного інтересу до процесу оновлення бульвару. З іншого боку, до консультацій були залучені батьки дітей, які відвідують садок. У випадку з ринком команда проекту була переконана, що зона торгівлі є важливою складовою життя бульвару, однак питання організації ринків лежить у компетенції муніципалітету. Тож автор_ки проекту свідомо відклали питання трансформації простору ринку на довготривалу перспективу через брак ресурсів та відсутність міської політики з цього питання.

● Рекомендації від команди на основі досвіду проекту

- Аналіз стейкхолдерів — важливий етап планування проекту. Треба розуміти, кого проект може зачепити і яким чином. Необхідно проводити попередні консультації з інституціалізованими стейкхолдерами.
- Важливо бути гнучкими та відкритими до результату. Іноді думки залучених стейкхолдерів можуть суперечити ідеям команди.
- Використання креативних та ігрових елементів під час консультацій дає можливість більше зацікавити учасни_ць і розкрити їхню уяву. Якщо виникають пропозиції, щодо яких учасни_ці не можуть домовитися між собою, можна запропонувати протестувати ці рішення за допомогою тактичної інтервенції.
- Цікаві активності для дітей залучать до консультацій також і їхніх батьків.

- Не варто нехтувати «класичними» методами запрошення та інформування: фізичними оголошеннями, розповсюдженням анкет, цілеспрямованими запрошеннями. Важливо вибудувати таку стратегію комунікації, яка відповідає повсякденним звичкам отримання інформації у груп стейкхолдерів.
- Якщо ідеї та пропозиції стейкхолдерів виходять за рамки можливого бюджету або інженерних рішень, необхідно говорити про це і намагатися спільно пріоритезувати рішення відповідно до наявних ресурсів.
- Під час обговорень можуть виникати пропозиції, які неможливо реалізувати через об'єктивні причини (наприклад, з точки зору законодавства) або які суперечать принципам сталого розвитку. У таких випадках важливо також проводити просвітництво та роз'яснення щодо тих чи інших рішень. Під час обговорень важливо обговорювати передусім потреби користувач_ок, а не фокусуватися на конкретних рішеннях.
- Під час публічних консультацій важливо наголошувати, яким чином і хто буде приймати остаточні рішення, а також який вплив на ці рішення будуть мати залучені стейкхолдери. Це дасть можливість уникнути розчарувань результатами або інших непорозумінь.
- Під час консультацій мають бути присутніми ті, хто будуть приймати рішення та їх реалізовувати.
- Брак реальних дій із впровадження проекту може розчарувати залучених людей. Саме тому важливо продовжувати підтримувати комунікацію про хід виконання проекту та складнощі, які виникають після завершення процесу залучення.



Проєкт оновлення центральної площі Чернівців. Автор_ки проєку: Олег Пікущенко, Оксана Пікущенко, Катерина Пікущенко-Степанова, Максим Коцюба, Олександра Кривцова, Максим Лисогора, Олександр Прохоров, Світлана Конопльова, Марія Андрієнко, Микола Каблука та команда Expolight. Джерело: [фейсбук-сторінка](#)

Архітектурний конкурс як інструмент посилення прозорості та демократичності процесу планування

допоміжний механізм залучення

Під час реалізації проєктів учасницького планування для посилення якості проєкту та його прозорості на етапі планування можливо залучити планувальни_ць шляхом організації архітектурного конкурсу. Архітектурні конкурси є одним із важливих інструментів демократичного процесу прийняття рішень. Реалізація конкурсу пропозицій трансформації публічного простору дає можливість: 1) підвищити якість рішень за рахунок залучення більшої кількості проєктант_ок; 2) підвищити прозорість прийняття рішень, бо конкурс передбачає участь журі, до якого можуть увійти як експерт_ки, так і представни_ці громадянського суспільства; 3) забезпечити більш якісний моніторинг реалізації проєкту, адже всі залучені до конкурсу особи будуть зацікавлені у спостереженні за реалізацією. Якість результатів конкурсу можна забезпечити за допомогою добре пропрацьованого технічне завдання на основі дослідження простору та залучення ключових стейкхолдерів до його розробки.

Прикладом організації конкурсу на планування публічного простору на основі результатів дослідження та залучення мешкан_ок є конкурс на проєкт оновлення Центральної площі міста Чернівців, що був реалізований у 2022–2023 роках. У листопаді 2022 року було оголошено про проведення всеукраїнського відкритого архітектурного конкурсу на найкращу проєктну пропозицію комплексного благоустрою Центральної площі на замовлення департаменту урбаністики та архітектури Чернівецької міської ради. Організація конкурсу проходила до березня 2023 року.

Завдання конкурсу базувалося на результатах публічних консультацій, що відбувалися у 2021 році за експертно-методологічної підтримки Ради Європи. Протягом публічних консультацій у мешкан_ок Чернівецької громади була можливість заповнити онлайн-опитувальник, надіслати онлайн-звернення до міської ради, взяти участь у воркшопах, фокус-групах та інтерв'ю. Завдяки публічним консультаціям, серед інших побажань, було визначено, що площа має бути:

- доступною для пішохідних прогулянок і пасивного відпочинку;
- з обмеженим рухом автотранспорту;
- з оновленими зеленими насадженнями;
- безбар'єрною;
- з оновленням фонтану.

Простір є значимим місцем для всього міста. Більше того, тут також є важливе меморіальне місце, присвячене героям російсько-української війни. Тому дуже важливо було мати більш сенситивний, інклюзивний та прозорий підхід до планування.

Конкурс був реалізований серед автор_ок та авторських колективів з України. Вимогою для участі була наявність потрібної кваліфікації у керівни_ці авторського колективу. Конкурсні проекти оцінювало журі, яке складалося з пов'язаних із містоплануванням представни_ць органів місцевого самоврядування та представни_ць незалежної Національної спілки архітекторів України. На розгляд журі було подано 24 проекти. Переможцем конкурсу було оголошено проект збірного авторського колективу з Чернівців, Києва та Дніпра, у якому було враховано зазначені вище побажання місцевих мешкан_ок.

Після завершення конкурсу була організована велика виставка, на якій усі охочі могли ознайомитися з 24 проектами, що брали участь у конкурсі.

Після завершення конкурсу команда-переможець почала роботу над доопрацюванням проектної пропозиції. Для покращення планувального рішення, тестування попередніх гіпотез і реалізації проекту відповідно до потреб мешкан_ок команда проекту проводили зустрічі з представни_цями ключових стейкхолдерів і планувальний воркшоп.

Реалізувати проект планують після завершення війни в Україні.

ПОСИЛАННЯ НА ПРОЄКТ ТА ВИКОРИСТАНІ ДЖЕРЕЛА:

[Оголошення про конкурс](#)
[Програма та умови конкурсу](#)

[Результати публічних консультацій](#)
[Результати конкурсу](#)





Фото: Представниці ГО «Гармонія» беруть участь у регіональній конференції «Безбар'єрна Україна», 2023 рік. Джерело: фейсбук-сторінка ГО «Гармонія»

Вінниця без бар'єрів: адвокація та просування практик залучення людей з інвалідністю до творення міської політики

стала мобільність

адвокація рішень

доступність міського простору

залучення маломобільних груп

стала міська мобільність

інклюзивність

участь людей з інвалідністю

взаємодія органів влади та громадянського суспільства

Локація: Вінницька громада, Вінницька область

Рівень проєкту: загальноміський

Тип проєкту: стратегічний

Ключовий результат проєкту: представниці ГО «Гармонія» включені до робочих груп Вінницької міської ради, розроблена стратегія безбар'єрності міста Вінниці, люди з інвалідністю залучені до прийняття рішень у громаді

Тривалість проєкту: з 2009 року

Інформантка, яка надала інформацію про проєкт: Людмила Нецкіна, голова ГО «Гармонія»

Автор_ки проєкту: громадська організація «Гармонія»

Партнери: КП «Агенція просторового розвитку», КП «Інститут розвитку міст»

Інституція, що відповідала за залучення: ГО «Гармонія» у партнерстві з комунальними підприємствами «Агенція просторового розвитку» та «Інститут розвитку міст»

Детально про проєкт: сторінка ГО «Гармонія», [фейсбук-сторінка з інформуванням про проєкт та інклюзивні рішення.](#)

● Опис діяльності організації у сфері безбар'єрності

Громадська організація «Гармонія» працює над питаннями доступності міста з 2009 року. Вона починала свою діяльність з інформування про проблеми, з якими зіштовхуються люди з інвалідністю під час повсякденних справ і користування міським простором, а потім почала співпрацювати з місцевими органами влади у сферах впровадження окремих рішень з доступності. Така робота згодом почала виконувати просвітницьку й освітню функцію для архітектор_ок, місцевих органів влади, дотичних до планування простору ініціатив, експерт_ок і всіх небайдужих. Це посприяло утворенню навколо громадської організації «Гармонія» **активної спільноти** фахів_чинь та активіст_ок, зацікавлених у підвищенні інклюзивності міста. Результатами роботи цієї спільноти стало впровадження **практичних рішень** у місті, зокрема облаштування зручних для маломобільних груп зупинок і касельського бордюру, створення **інформаційної сторінки** «Вінниця без бар'єрів» тощо. Крім того, команда провела **оцінку доступності міста** Вінниці та використовує отримані дані як **емпіричну базу для стратегічних напрацювань** бачення розвитку доступного для всіх міста.

Досвід «Гармонії» варто **розглядати з двох перспектив**: з одного боку, це громадська організація, яка активно працює з різними групами стейкхолдерів для впровадження інклюзивності, посилює свій вплив на розробку рішень з доступності, врахування теми доступності в галузевих програмах міста; з іншого боку, це інституція, що представляє та адвокує потреби людей з інвалідністю, а також надає їм послуги з реабілітації. Завдяки послідовній і постійній адвокаційній та просвітницькій діяльності «Гармонія» активно співпрацює з місцевими органами влади і консультує щодо впровадження рішень з інклюзивності. На замовлення органів влади організація також реалізує проекти, спрямовані на посилення інклюзивності у громаді.

Однією з ключових **цілей** діяльності організації у сфері безбар'єрності є систематичне та засноване на доказах впровадження рішень із підвищення інклюзивності міського простору, залучення людей з інвалідністю до роботи над розробкою таких рішень.

Ключовими проблемами, на вирішення яких спрямована діяльність організації, є:

- 1) необізнаність із проблемами взаємодії та користування міськими просторами, з якими зіштовхуються маломобільні групи мешкан_ок, а також брак уваги до спроб розв'язувати такі проблеми;

- 2) недоступність міського простору для безпроблемного використання людьми з інвалідністю;
- 3) брак систематичної роботи для впровадження інклюзивних рішень і брак стратегічного бачення подальшого розвитку доступності міста.

● Ключові стейкхолдери та механізми їх залучення

Група стейкхолдерів	Механізми взаємодії
Маломобільні групи (особи, що відчувають труднощі при самостійному пересуванні, орієнтуванні та отриманні інформації у просторі)	Збір думок і звернень щодо проблем, з якими зіштовхуються Інформування щодо можливостей впливати на рішення та зміни Обговорення наявних проблем і консультації з приводу шляхів їх покращення
Місцеві органи влади та залучені до проектування міста комунальні підприємства	Інформування щодо проблем людей з інвалідністю Адвокаційні кампанії, спрямовані на впровадження безбар'єрних політик і рішень Участь у якості експерт_ок у робочих групах, громадських консультаціях, круглих столах тощо Експертна оцінка інклюзивності просторів, розроблених політик і рішень у просторі громади Співробітництво в розробці рішень із підвищення інклюзивності, робота над стратегією доступності міста Участь у конкурсах і реалізація проєктів на замовлення органів місцевого самоврядування у рамках реалізації секторальних програм розвитку
Приватні компанії	Інформування щодо необхідності підвищення доступності простору компанії Оцінка, контроль та консультації щодо дотримання будівельних норм з питань доступності Підтримка компаній, що підвищують інклюзивність
Спільнота архітектор_ок і професійна спільнота, що працює у сфері міського розвитку	Просвітницькі кампанії з метою інформування щодо необхідності проектування доступного простору та норм такого проектування Освітні заходи з демонстрацією вдалих рішень Експертні консультації під час планування та реалізації міських проєктів

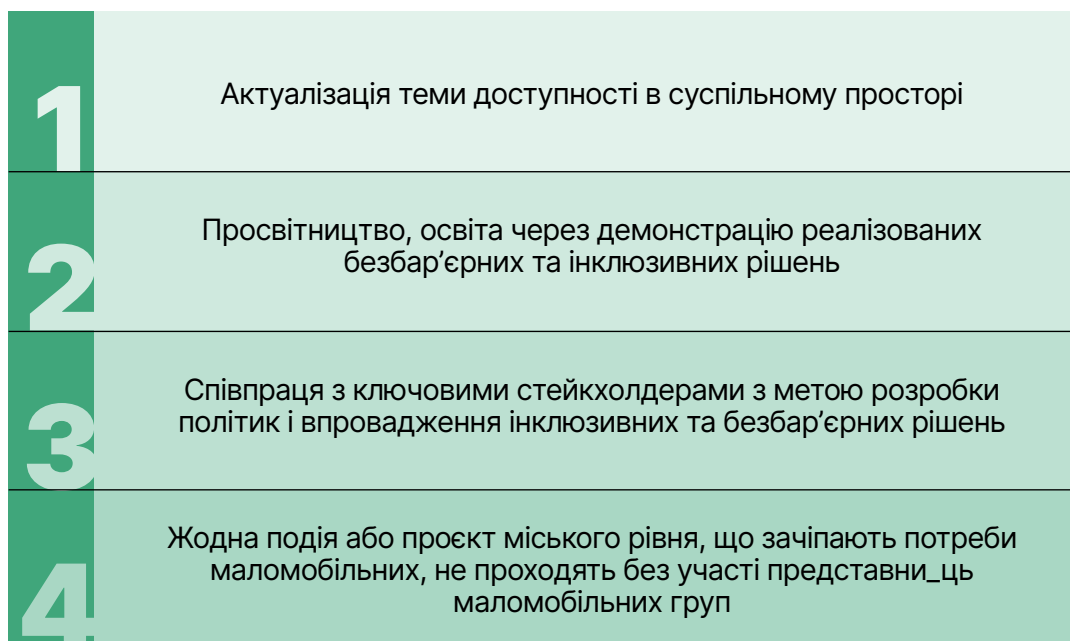
Ключові стейкхолдери та механізми їх залучення (продовження)

Група стейкхолдерів	Механізми взаємодії
Громадянське суспільство	Інформування щодо шляхів підвищення інклюзивності простору, можливостей залучення людей з інвалідністю та впливу на процес прийняття рішень Співпраця в реалізації проєктів у місті Експертна підтримка

● Ключові етапи роботи у сфері безбар'єрності та взаємодії зі стейкхолдерами

ГО «Гармонія» протягом тривалого часу працює у сфері підвищення інклюзивності простору. З набуттям досвіду вона підвищувала свої інституційні спроможності, сили впливу, тестувала методи залучення. Динаміка роботи організації у сфері складалася з трьох важливих кроків: актуалізація та проблематизація потреб маломобільних людей, просвітництво й інформування, розбудова співпраці з ключовими стейкхолдерами.

Рисунок 11. Етапи побудови адвокаційної кампанії



1. АКТУАЛІЗАЦІЯ ТЕМИ ДОСТУПНОСТІ В СУСПІЛЬНОМУ ДИСКУРСІ

Цей етап був початковою точкою в роботі «Гармонії» у сфері доступності. Команда проводила широке інформування про важливість інклюзивності простору та проблеми, з якими зіштовхуються люди з інвалідністю під час користування простором. Інформування відбувалося через засоби масової комунікації, участь у публічних заходах і дискусії з органами місцевого самоврядування, приватними компаніями, спілками архітектор_ок.

2. ПРОСВІТНИЦТВО, ОСВІТА ЧЕРЕЗ ДЕМОНСТРАЦІЮ РЕАЛІЗОВАНИХ БЕЗБАР'ЄРНИХ ТА ІНКЛЮЗИВНИХ РІШЕНЬ

Згодом активне інформування перетворилося на проведення екскурсій у Центрі розвитку «Гармонія» з демонстраціями впроваджених у Центрі рішень з інклюзивності простору, поясненням важливості дотримання будівельних норм на наочних прикладах. Екскурсії проводилися для всіх охочих: приватних компаній, організацій, місцевих органів влади, представни_ць лікарень, закладів освіти тощо. Екскурсії супроводжувалися інформуванням і навчанням спільноти архітектор_ок щодо шляхів впровадження доступності та демонстрацією конкретних прикладів рішень.

3. СПІВПРАЦЯ З КЛЮЧОВИМИ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ З МЕТОЮ РОЗРОБКИ ПОЛІТИК І ВПРОВАДЖЕННЯ ІНКЛЮЗИВНИХ ТА БЕЗБАР'ЄРНИХ РІШЕНЬ

Робота з інформування та демонстрації інноваційних рішень посприяла початку співпраці з місцевими комунальними підприємствами. КП «Агенція просторового розвитку» та КП «Інститут розвитку міст» почали співпрацювати з ГО «Гармонія» для розробки стратегічних рішень із підвищення рівня інклюзивності та безбар'єрності простору міста. У співпраці команди провели дослідження рівня доступності Вінниці та сьогодні працюють над стратегією доступності цього міста. Спільно вони реалізують інформаційну кампанію для широкої аудиторії про інклюзивні рішення через фейсбук-сторінку. Також «Гармонія» продовжує роботу з контролю за дотриманням будівельних норм і правил доступності з боку забудовників і приватних компаній, інформування через ЗМІ та соціальні мережі щодо актуальності питань доступності.

Протягом усіх етапів своєї діяльності «Гармонія» проводить збір думок і звернень від маломобільних груп, інформує їх про шляхи впливу на рішення місцевих органів влади, поширює інформацію на широку аудиторію через засоби масової інформації щодо необхідності впровадження інклюзивних рішень, співпрацює з міською владою у сфері доступності.

● Ключові інструменти залучення, які використовує команда

ЗАЛУЧЕННЯ ЧЕРЕЗ ІНФОРМУВАННЯ ТА НАВЧАННЯ

- ГО «Гармонія» веде активну роботу з інформування стейкхолдерів про актуальність питання доступності в населених пунктах і шляхи організації доступного простору. Таке **інформування** здійснюється **через засоби масової інформації**: соціальні мережі, участь у радіо- та телевізійних етерах. Okремо було створено **фейсбук-сторінку** для поширення рішень і досвіду з підвищення рівня інклюзивності.
- Другим компонентом інформування є проведення **навчання для спілки архітектор_ок** щодо нових будівельних норм, які враховують потреби маломобільних груп. Таке навчання супроводжується пропонуванням успішних кейсів і рішень, а також демонстрацією проблем, які спричиняє недотримання норм.
- У приміщенні Центру розвитку «Гармонія» виконано ремонт з дотриманням усіх норм доступності та запровадженням інноваційних рішень для полегшення використання простору людьми з інвалідністю. На базі Центру відбуваються **екскурсії** для стейкхолдерів та інших охочих, під час яких можна ознайомитися з досвідом «Гармонії», зрозуміти причини необхідності саме такого планування приміщення.
- Громадська організація веде **комунікацію з приватними компаніями** щодо їхніх стратегій облаштування простору навколо свого закладу. Ця комунікація супроводжується інформуванням і допомогою в розробці інклюзивних рішень, контролем дотримання будівельних норм у сфері доступності.
- Також ГО «Гармонія» нині проводить активне інформування щодо **стратегічної важливості й актуальності підвищення доступності міст**, адже **внаслідок війни чимала частка населення** — як цивільне населення, так і учасни_ці бойових дій — отримали травми, що погіршують їхню мобільність.

ЗАЛУЧЕННЯ ЧЕРЕЗ СПІВПРАЦЮ

- ГО «Гармонія» співпрацює з місцевими органами влади для підвищення рівня доступності міста Вінниці. Співпраця відбувається через залучення представни_ць громадської організації до **розробки галузевих програм для консультування**

щодо можливостей підвищення інклюзивності. Ініціаторами такого залучення стали місцеві органи влади внаслідок тривалого досвіду співпраці з «Гармонією» в питаннях доступності, у рамках якої громадська організація продемонструвала свою фаховість.

- «Гармонія» співпрацює і з комунальними підприємствами «Агенція просторового розвитку» та «Інститут розвитку міст». Працівники КП забезпечують фахову підтримку в питаннях планування простору й архітектури, тоді як «Гармонія» пропонує інноваційні рішення на основі власного, вітчизняного та іноземного досвіду, актуалізує питання та проблеми. **У партнерстві** було реалізовано, зокрема, проект з підвищення зручності зупинок громадського транспорту для маломобільних груп, дослідження доступності міста Вінниці, ведеться робота з напрацювання стратегічного бачення розвитку доступності міста.

ЗАЛУЧЕННЯ ЧЕРЕЗ ЗБІР ІНФОРМАЦІЇ

Громадська організація «Гармонія» акумулює проблеми, з якими зіштовхуються представни_ці маломобільних груп, і представляє їх під час зустрічей з місцевими органами влади, а також розробляє шляхи розв'язання таких проблем. Цей збір інформації відбувається трьома шляхами:

- 1) Через **збір звернень** від маломобільних груп і проведення зустрічей, консультацій. Подати таке звернення або долучитися до обговорень можуть як член_кині громадської організації, так і інші охочі. Інформування відбувається через соціальні мережі, онлайн і під час відвідування Центру розвитку.
- 2) Місцеві органи влади Вінниці започаткували проект **«Мапа звернень»**, де кож_на житель_ка міста може повідомити про проблему. Механізм роботи мапи такий: зіштовхнувшись із проблемою, людина відкриває мапу, відмічає локацію, тип проблеми та додає опис проблеми, за бажання долучає фотографії. Після цього фахів_чині опрацьовують такі звернення і розробляють план усунення проблеми. З ініціативи «Гармонії» до мапи було додано **шар, що відповідає за проблеми доступності**.
- 3) У співпраці з КП «Агенція просторового розвитку» та КП «Інститут розвитку міст» ГО «Гармонія» реалізувала **дослідження рівня доступності міста Вінниці для маломобільних груп**. Дослідження переважно було проведено власними силами його автор_ок (невелику його частину вдалося покрити залученням підрядників). Під оцінку потрапляли такі групи об'єктів як тротуари, входи, громадські, комунальні та приватні заклади,

житлові будинки. Автор_ки дослідження розробили вибірку таких об'єктів, що враховувала представленість різних типів районів, старих і нових забудов тощо. Оцінка відбувалася на основі актуальних будівельних норм України. Отримані **результати стали емпіричною базою для подальшого напрацювання стратегічного бачення розвитку міста** Вінниці та підвищення рівня доступності його простору. Детальніше з дослідженням можна ознайомитися за [посиланням](#).

● Ключові перемоги та виклики

Під час роботи над проектом **успішно вдалося**:

- 1) створити спільноту фахів_чинь і представни_ць громадянського суспільства, небайдужих до питань доступності міста;
- 2) поінформувати громаду щодо важливості роботи над створенням інклюзивного простору, інноваційного досвіду забезпечення мобільності;
- 3) зібрати інформацію про доступність міста Вінниці для подальшого написання стратегії розвитку міста.

Дещо складнішою виявилася комунікація з приватними компаніями з метою облаштування доступного простору навколо та всередині їхніх закладів. Деякі компанії відмовляються впроваджувати доступні рішення попри інформування та готовність «Гармонії» допомогти з розробкою, адже це потребує витрати додаткових коштів. У таких випадках ситуацію вирішували через звернення до міської влади та Державної інспекції архітектури та містобудування України.

Таке залучення до роботи над підвищенням доступності міста, на думку представни_ць «Гармонії», потребує **особливої підготовки** — отримання відповідних знань, ознайомлення з будівельними нормами України, українським та іноземним досвідом. Така освітня компонента дозволить повною мірою врахувати потреби маломобільних груп і запропонувати системні рішення.

● Поради щодо залучення людей з інвалідністю та роботи над підвищенням інклюзивності простору з досвіду ГО «Гармонії»

1. Співпрацювати з людьми з інвалідністю варто в межах кожної галузевої програми для розробки рішень з інклюзивності.

У роботі з підвищення інклюзивності більш ефективним є залучення людей з інвалідністю в кожну з галузевих програм, співпраця у прийнятті рішень щодо кожної окремої галузі. Натомість меншу ефективність показує створення окремої програми з підвищення доступності, адже в такому разі відбувається дублювання.

2. Залучати як ГО людей з інвалідністю, так і ширші групи людей з інвалідністю.

Важливо надавати відчуття суб'єктності та можливості впливати на свій добробут широким групам населення. Тому для залучення необхідно як співпрацювати з організаціями людей з інвалідністю, так і залучати до обговорень, консультувань максимально широкі групи людей з інвалідністю, що не долучені до діяльності організацій.



Фото: Учасни_ці інформаційно-практичного семінару «Особливості надання соціальних послуг людям з інвалідністю», організованого ГО «Гармонія» у Тульчинській громаді, 2023 рік.
Джерело: фейсбук-сторінка [ГО «Гармонія»](#)

3. Під час планування залучення необхідно проводити як загальне інформування, так і безпосередню комунікацію з людьми з інвалідністю доступними для них інструментами.

Багато повсякденних практик, освіта, робота для людей з інвалідністю проходить удома. Це спричиняє їхню закритість до активної участі в публічних подіях. Одним із варіантів виходу з ситуації є проведення онлайн-подій. Проте у ситуації перенасиченості онлайн-зустрічами більш ефективною може бути якісна організація офлайн-заходу. Для залучення людей з інвалідністю до офлайн-заходу необхідна безпосередня персональна комунікація з ними (телефоном або через месенджери). Під час таких запрошень важливо пояснити, що людина з інвалідністю справді зможе повноцінно долучитися до події, обговорити доступність приміщення (входу, розміщення столів, вбиральні тощо) – потрібно вмотивувати людину до участі.

4. До розробки рішень із доступності необхідно долучати фахів_чинь з інклюзивності.

Найкращим рішенням є пошук тако_ї фахів_чині серед представни_ць маломобільних груп або організація для охочих відповідного навчання. Водночас запрошення однієї чи кількох осіб до проведення тестування вже розробленого рішення не є дієвим способом урахування потреб маломобільних груп. Успішні результати такого тестування не означатимуть, що місце стало доступним для всіх представни_ць групи.

5. Найбільш ефективним способом роботи над покращенням доступності є створення активних спільнот, що склалися б із фахів_чинь у будівельних нормах, архітектор_ок, проєктувальни_ць міста, представни_ць місцевих органів самоврядування та маломобільних груп. Робота таких спільнот повинна бути систематичною та постійною.



Фото: Чинovníки на велосипедах.
Джерело: Львівська міська рада

Виїзні засідання на велосипедах як інструмент залучення активіст_ок, експерт_ок і представни_ць органів влади до тестування та моніторингу рішень

допоміжний механізм залучення

Моніторинг впровадження рішень теж варто організувати із залученням активістської та експертної спільноти. Особливо це стосується експериментальних або інноваційних рішень. Такий моніторинг може відбуватися шляхом спільного тестування рішень, що були впроваджені. До такого тестування варто залучати як представни_ць профільних органів місцевого самоврядування, так і тих, хто працює в дотичних сферах (наприклад, мобільність, благоустрій, інклюзивність, соціальний розвиток), експертну спільноту та громадських активіст_ок, залучених до розробки політик або стратегічних рішень у цій сфері. Прикладом таких моніторингових заходів є практика виїзних засідань робочої групи, що опікується велосипедною інфраструктурою у місті Львові.

Наприклад, 22 вересня 2021 року відбулося виїзне засідання виконавчого комітету Львівської міської ради на велосипедах. Представни_ці органів місцевого самоврядування, які працюють над стратегіями та політиками розвитку велосипедної інфраструктури, мали можливість відчути на собі, як це — бути велосипедист_ками у місті: помічати позитивні здобутки попередніх рішень і звертати увагу на недоліки, проблеми та перспективні напрямки розвитку.

Такі систематичні «виїзні наради», з одного боку, дають можливість побачити та відчути реальний результат планувальної стратегічної роботи, що є мотивацією не лише для мешкан_ок, а й для самих службов_иць, а також впроваджувати більш якісні рішення в майбутньому. З іншого боку, спільні наради органів влади, експерт_ок та громадських активіст_ок (або інших стейкхолдерів) демонструють відкритість і прозорість органів влади, тому посилюють рівень довіри у громаді.

ДЖЕРЕЛО ІНФОРМАЦІЇ ПРО ПРАКТИКУ:

[Засідання виконкому Львівської міськради вперше провели на велосипедах](#)





Фото: Державний історико-культурний заповідник «Тустань», 2023. Джерело: фейсбук-сторінка [Тустань \(Tustan'\)](#)

Тустань: мотивування громади зберігати культурну спадщину

локальна ідентичність

облаштування туристичної дестинації

робота з культурною спадщиною

розвиток туризму

залучення бізнесів

Локація: Сколівська громада, Львівська область

Рівень проєкту: локальний із регіональним значенням

Тип проєкту: стратегічний

Ключові результати проєкту: функціональний, сучасний та привабливий для турист_ок і місцевих жител_ок Державний історико-культурний заповідник «Тустань», що посилює та надихає розвиток громади, сприяє збереженню культурної спадщини

Етап реалізації проєкту: реалізація

Тривалість проєкту: з 2005 року

Інформант, який надав інформацію про проєкт: Василь Рожко, співзасновник Штабу порятунку спадщини HERI, голова ЛОГО «Тустань», координатор робочої групи з питань збереження культурної спадщини під час дії правового режиму воєнного стану при Міністерстві культури України

Автори проєкту: Комунальний заклад Львівської обласної ради «Адміністрація державного історико-культурного заповідника Тустань», Львівська обласна громадська організація «Тустань», Товариство з обмеженою відповідальністю «Агенція культурного туризму»

Партнери проєкту: Інститут підприємництва та перспективних технологій Національного університету «Львівська політехніка», Львівська обласна військова адміністрація, Львівська обласна рада, Клуб «Коло», Клуб військово-історичної реконструкції «Чорна Галич», Організація української молоді «Спадщина», Культурна інституція «Міжвухами».

Інституція, що відповідала за залучення: команда Державного історико-культурного заповідника «Тустань»

Детально про проєкт: [сайт проєкту](#)

Досвід роботи над організацією туристичної дестинації «Тустань» показує **успішні практики водночас у двох площинах:**

- 1) учасницької реалізації проєкту збереження культурної спадщини, що передбачає дослідження, розробку шляхів збереження культурної спадщини та створення навколо неї туристичної місцевості;
- 2) розвитку громади, покращення її іміджу, соціально-економічного становища, створення можливостей для підприємництва через організацію туризму та врахування інтересів стейкхолдерів.

Дослідження культурної спадщини Тустані почалося у 1971 році — були організовані експедиції та культурні заходи з **ознайомлення зі спадщиною**. Ця робота сприяла **створенню у 2005 році Державногісторико-культурного заповідника «Тустань»**, започаткуванню нових атракцій, фестивалів і музеїв. Активна робота над популяризацією теми та зростанням інтересу до культурної спадщини, підтримки традиції, поглиблення знань історії стимулювали **зростання потоку турист_ок**. Тож актуальності набуло питання розвитку туристичної місцевості як **органічного елементу місцевої громади**: роботи з населенням села з метою інформування щодо можливостей підприємництва та значущості тематики культурної спадщини, щодо способів долучення до діяльності, а також дослідження та врахування інтересів різних груп стейкхолдерів.

Проєкт є самоокупним і функціонує за рахунок коштів, отриманих із продажів квитків. Крім того, заповідник отримує фінансування з грантів вітчизняних і міжнародних фондів, а також із бюджетних коштів.

Ключовою **метою** проєкту є збереження та популяризація культурної спадщини. У межах реалізації проєкту зусилля були спрямовані на досягнення таких **результатів**:

- 1) збереження культурної спадщини, дослідження її особливостей;
- 2) сприяння ознайомленню широкої аудиторії з історією та спадщиною, стимулювання підтримки місцевих традицій, актуалізація теми в суспільних дискусіях;
- 3) розвиток туристичної привабливості культурної спадщини, що позитивно впливає на громаду, створює можливості підприємницької діяльності.

● Стейкхолдери та механізми їх залучення

Група стейкхолдерів	Форми взаємодії	Мотивація до взаємодії
Місцеві мешкан_ки	Залучення до відтворення традицій, збереження спадщини через воркшопи, святкування Опитування та інтерв'ю Просвітницька робота й інформування щодо важливості роботи зі спадщиною, особливостей місцевої культурної спадщини та історії Громадські обговорення Розмови «від хати до хати»	Залучення до підприємницької діяльності, створення нових робочих місць Цікаве дозвілля Гордість за свою громаду Покращення інфраструктури на території громади
Місцеві та державні органи влади	Індивідуальні зустрічі Робочі групи Круглі столи Спільні стратегічні сесії Співтворення нового іміджу місцевої громади	Активізація туристичних потоків і збільшення надходжень до бюджету Можливість пишатися громадою та своєю діяльністю Покращення інфраструктури на території громади Економічне зростання
Підприєм_иці	Індивідуальні зустрічі Спільні стратегічні сесії Співпраця в організації інфраструктури туристичного об'єкту, організації торгівлі Опитування та інтерв'ю Просвітництво	Прибуток Чіткі та зрозумілі правила гри Підтримка в налагодженні бізнесу
Власни_ці землі	Індивідуальні зустрічі Опитування та інтерв'ю	Допомога у перетворенні земельних ділянок на активний капітал
Освітні та наукові заклади	Співробітництво у проведенні досліджень культурної спадщини Інформування щодо роботи зі спадщиною Спільна розробка екскурсій	Реалізація успішного та цікавого проєкту Практика для студент_ок Приналежність до важливого
Інституції, що працюють у сфері культури	Залучення до співпраці в організації заходів і подій Стратегічні сесії	

Група стейкхолдерів	Форми взаємодії	Мотивація до взаємодії
Міжнародні та вітчизняні фонди	Залучення до фінансування роботи зі збереження культурної спадщини	Успішно реалізований кейс, відомий як в Україні, так і за кордоном
Турист_ки	Інформування про культурну спадщину, історію регіону Участь у культурних подіях, фестивалях, відтворенні традицій Опитування для зворотного зв'язку	Цікаве дозвілля та якісна рекреація Відкриття нового Якісна інфраструктура

● Етапи роботи та залучення стейкхолдерів

1. РОБОТА НАД ЗБЕРЕЖЕННЯМ СПАДЩИНИ Й ОРГАНІЗАЦІЄЮ ТУРИСТИЧНОЇ ДЕСТИНАЦІЇ

На цьому етапі команда проводила роботу над дослідженням культурної спадщини, розробляла методи її збереження та шукала шляхи представлення широкій аудиторії. Ця діяльність відбувалася із залученням студент_ок, мешкан_ок, партнерських організацій. Розроблялися концепції заповідника, музею, фестивалів, історії бойківського села Урича. Також організовувалися культурні заходи для турист_ок.

2. ПРОСВІТНИЦТВО ТА СТВОРЕННЯ ІНФРАСТРУКТУРИ

Активна організація культурних заходів збільшила кількість турист_ок. Це, своєю чергою, сприяло зацікавленості місцевих забудовників у території та початку будівництва готелю. Команда Тустані для уникнення конфліктів і врахування інтересів усіх сторін розробила візію залучення та співробітництва з підприєм_ицями, згідно з якою приватні компанії могли б отримувати прибуток, не шкодячи культурній спадщині, вбудуватися в «екосистему» Тустані.

Водночас процес розв'язання питань із місцевими забудовниками привернув увагу місцевої громади й актуалізував проведення просвітницької діяльності. Команда почала інформувати громаду про важливість збереження культурної спадщини, її значення для українського суспільства, впроваджувати заходи із залучення громади до відтворення традицій та збереження спадщини.

3. ПІДТРИМКА ФУНКЦІОНУВАННЯ «ЕКОСИСТЕМИ»

На цьому етапі триває робота, що була започаткована на попередніх стадіях:

- організація культурних подій, популяризація теми культурної спадщини;
- взаємодія з усіма стейкхолдерами, аби врахувати інтереси всіх сторін, підтримувати актуальність спільної візії організації туризму;
- залучення громади через інформування, долучення до організації, відтворення традицій, проведення подій для дітей;
- дослідження потенціалу сталого розвитку місцевості зі збором думок і потреб усіх дотичних стейкхолдерів.

● Ключові механізми залучення у проєкті

АКТИВНІСТЬ НА ВСІХ ЕТАПАХ

Протягом **усіх етапів** команда взаємодіє з місцевими органами влади, українськими та міжнародними фондами, підтримує туристичні потоки, організації атракцій для турист_ок, інформує широку аудиторію про діяльність команди через сайт і соціальні мережі.

ЗАЛУЧЕННЯ ЧЕРЕЗ ІНФОРМУВАННЯ ТА ПРОСВІТНИЦЬКУ ДІЯЛЬНІСТЬ

Команда Тустані активно працює над інформуванням місцевих мешкан_ок і представни_ць органів влади щодо значущості культурної спадщини, історії регіону, можливостей отримання вигоди від туристичних потоків. Для цього команда застосовує такі механізми:

- **Збори села та громадські обговорення** — запрошують усіх мешкан_ок, під час зборів обговорюють звіти про діяльність і розглядають подальші плани. Такий механізм показував низьку зацікавленість громади, тому було також запроваджено більш точковий підхід — «від хати до хати».
- **«Від хати до хати»** — команда відвідує мешкан_ок громади безпосередньо за місцем їхнього проживання. Під час таких відвідин представни_ці проєкту інформують мешкан_ок про

діяльність і плани розвитку заповідника, роздають інформаційні матеріали про Тустань, а також здійснюють просвітницькі бесіди щодо важливості збереження культурної спадщини. Цей метод є більш ефективним і для залучення старшої аудиторії до підтримання традицій (наприклад, відвідування колядою кожного господарства). Також у такий спосіб відбувалися **експедиції** зі збору етнографічного матеріалу (предметів, фотографій, архітектурних традицій) та усних історій від мешкан_ок, що пізніше стали частиною інформаційної програми музею.

- Участь у відтворенні традицій та культурній діяльності — для мешкан_ок села організують події: гаївки, вертеп, навчання традиційних ремесел, покази фільмів, лекцій, спільні толоки. З досвіду команди, така активність більше зацікавлює дітей.

ЗАЛУЧЕННЯ ЧЕРЕЗ СПІВПРАЦЮ

Команда прагне співпрацювати з підприєм_ицями. Така співпраця відбувається з урахуванням інтересів обох сторін: підприєм_иці отримують можливість вести свій бізнес на території Тустані, отримувати прибуток від туристичних потоків і водночас забезпечують необхідну інфраструктуру, не завдають шкоди культурній спадщині. Для такого ведення бізнесу команда проводила низку зустрічей із підприєм_ицями та на основі обговореної інформації розробила спільну візію щодо облаштування підприємницької діяльності.



Фото: «Від хати до хати»: вертеп відвідує мешкан_ок села Урича, 2017 рік. Джерело: [фейсбук-сторінка Тустань \(Tustan'\)](#)

ЗАЛУЧЕННЯ ЧЕРЕЗ ЗБІР ДУМОК

У 2020 році для розробки стратегічного бачення подальшого розвитку Тустані команда провела дослідження думок, очікувань і потреб стейкхолдерів (представни_ць місцевих органів самоврядування, туристичних фірм, підприєм_иць, лідер_ок думок, відвідувач_ок, громади). Це опитування стало частиною проекту «Дослідження потенціалу сталого розвитку туристичної дестинації Тустань на основі культурної спадщини» та містило такі компоненти: глибинні інтерв'ю і фокус-групи, кількісне опитування онлайн і телефоном. Під час опитування обговорювали такі питання: туристична привабливість культурної спадщини, можливості ведення підприємницької діяльності, комунікація, наявність у громади ідентичності з представленою культурною спадщиною, вплив Тустані на життя села, ставлення житель_ок до потоків турист_ок, бажання долучатися до організації заходів. Опитування турист_ок порушувало питання вражень від відвідування, оцінки наявних сервісів, соціально-демографічного профілю та туристичних звичок відвідувач_ки, джерел отримання інформації про подорожі. Результати дозволили побудувати портрети відвідувач_ок Тустані й окремих фестивалів, з'ясувати стримувальні чинники та стимули для участі громади, можливі шляхи співпраці з громадою та підприєм_ицями, вибудувати стратегію розвитку туристичної місцевості з урахуванням інтересів і потреб усіх стейкхолдерів (сторінки 10–14, 322–345).

ПІД ЧАС РОБОТИ КОМАНДИ УСПІШНО ВДАЛОСЯ:

- 1) актуалізувати теми роботи над збереженням культурної спадщини, створити туристичний об'єкт на основі культурної спадщини;
- 2) підтримувати існування та розвивати місцевість, розробити шляхи ознайомлення громади зі спадщиною та історією, заснувати нові заходи з поширення традицій;
- 3) створити «екосистему» Тустані, що вміщує різні групи стейкхолдерів, налагодити функціонування туризму з урахуванням інтересів і потреб стейкхолдерів.

Певні **труднощі** викликала співпраця з підприєм_ицями через їхню неготовність враховувати особливості роботи зі збереження культурної спадщини під час організації свого бізнесу. Проте напруга була знята роботою команди Тустані: напрацюванням спільних візій розвитку, обговоренням із бізнесом його потреб, пошуком точок перетину та можливих шляхів співпраці.

● **Поради щодо залучення стейкхолдерів і роботи з культурною спадщиною з досвіду команди туристичної дестинації «Тустань»**

1. Розробляти візію згідно з найкращими практиками роботи з культурною спадщиною та враховувати інтереси стейкхолдерів

Необхідно проводити систематичний аналіз стейкхолдерів, їхніх потреб та інтересів, у процесі планування роботи враховувати всі групи. Проте важливо не приносити якість відтворення культурної спадщини в жертву задоволенню інтересів стейкхолдерів. Важливо виставляти пріоритети та цінності для збереження спадщини. Потрібно шукати спільні візії, що враховували б як потреби стейкхолдерів, так і застосування найкращих практик для збереження та демонстрації культурної спадщини.

2. Зберігати гнучкість, враховувати мінливість ситуації

У роботі з представленням культурної спадщини для турист_ок досить складно розрахувати всі кроки на майбутнє. Тож важливо бути гнучким і чутливим до змін ситуації, потреб стейкхолдерів, експериментувати з методами залучення й обирати найефективніші.

3. Вести просвітницьку діяльність, інформування щодо традицій та культурної спадщини

Для роботи з культурною спадщиною та її представленням для турист_ок важлива систематична робота з поширення інформації. Така інформація повинна містити не лише рекламу туристичної місцевості, а й пояснення важливості збереження культурної спадщини, підтримки традицій, відтворення звичаїв. Цільовою аудиторією такого інформування є турист_ки, місцева громада та населення країни, що допоможе актуалізувати тему і сприятиме розвитку подібних проєктів і в інших місцевостях.



Будиночки на деревах у Сєвєродонецьку, створені у рамках проєкту «Метамісто: Схід», 2017 рік. Джерело: [сайт Formografia](#)

Тактичні інтервенції як можливість протестувати рішення та посилити віру в реалізацію домовленостей

допоміжний механізм залучення

Тактичні інтервенції або реалізація пілотних проєктів під час втілення стратегічних цілей дає можливість посилити та згуртувати спільноту, протестувати рішення та гіпотези, що викликали жваві обговорення, а також посилити довіру до проєкту. Втілення стратегічних рішень часто потребує часу. Так, між громадськими консультаціями або іншими практиками залучення до планування та безпосереднім початком втілення рішень може пройти більше року, а іноді й кілька років. Брак будь-яких дій після залучення може розчарувати учасни_ць процесу як у проєкті, так і в самому інструменті участі. Саме тому важливо планувати не лише стратегічні рішення, а й пілотні чи демонстраційні проєкти, що будуть реалізовуватися поступово на шляху втілення стратегії. Такі проєкти мають бути відносно недорогими та швидкими в реалізації, а також відповідати на потреби якомога більшої кількості груп інтересів.

У рамках проекту «Метамісто: Схід», що реалізується як частина проекту «Код міста» від ГО «Гараж Генг», «Urban Curators» та «Formografia» у 2016–2017 роках у шести містах Донецької області, команда, крім дослідницьких і культурних проектів, також провела тактичні інтервенції у публічних просторах міст спільно з активними мешканцями.

У Северодонецьку команда проекту вирішила вдатися до тактичної інтервенції у дворі житлових будинків, залучивши до проекту дітей. Місце реалізації та напрям інтервенції команда визначила за допомогою попереднього дослідження. Розташована неподалік локації Северодонецька міська бібліотека для юнацтва імені Курлата допомогла з організацією дводенного воркшопу. У перший день воркшопу команда проекту та діти обговорювали ідеї для майбутнього простору. Діти вирішили, що вони хотіли б мати будиночки на деревах, і створювали макети-прототипи цих об'єктів. Команда проекту дійшла висновку, що є можливість розташувати дерев'яні будиночки біля дерев, і створила з дітьми фінальний макет. На другий день воркшопу було організоване обговорення для всіх мешканок прилеглих будинків про ідею інтервенції й особливості безпеки простору та догляду за ним.

Через два тижні команда проекту розпочала будівництво будиночків за підтримки юнацької бібліотеки, активісток і сусідської спільноти. У процесі будівництва допомогу надавали діти та їхні батьки. Команда проекту також взяла участь в організації серії невеликих навчально-розважальних подій, які показали, як можна було б використовувати цей простір.

ПОСИЛАННЯ НА ПРОЄКТ ТА ВИКОРИСТАНІ ДЖЕРЕЛА:

[Опис роботи над проектом «Будиночки в деревах»](#)

[Хід реалізації проекту «Метамісто: Схід. Северодонецьк»](#)

[Книга «Метамісто: Схід. Трансформації українського Сходу» — Київ: ГО «Гараж Генг», 2018](#)



Оптимізація шкільної мережі Сокальської громади: прийняття складних рішень за участі мешкан_ок

шкільна освіта

оптимізація шкільної мережі у громадах

нова українська школа

середня освіта

Локація: Сокальська громада, Львівська область

Рівень проєкту: рівень громади

Тип проєкту: стратегічний

Ключові результати проєкту: сценарії можливої стратегії оптимізації шкільної мережі, прийняте міською радою рішення про оптимізацію шкільної мережі

Етап реалізації проєкту: реалізація

Тривалість проєкту: з 2021 року

Інформанти, які надавали інформацію про проєкт: ГО «Центр спільних дій»

Автори проєкту: Сокальська міська рада, ГО «Центр спільних дій»
Інституції, що відповідали за залучення: Сокальська міська рада, ГО «Центр спільних дій»

Детально про проєкт: Сокаль: якісно змінюємо освіту в громаді

● Опис проєкту

Сокальська міська громада почала процес оптимізації шкільної мережі у 2021 році. Громада мала мережу з 37 шкіл, де навчалися 59 395 учнів. Освітня реформа передбачає, що громади мають провести процес оптимізації шкільної мережі до 1 вересня 2024 року. На перших етапах органи влади ініціювали процес громадських обговорень. Під час консультацій думки мешкан_ок кардинально розділилися й учасни_ці процесу не дійшли згоди. Для того, щоб налагодити порозуміння та створити умови для підвищення якості освіти у громаді, представни_ці органів влади звернулися по підтримку до ГО «Центр спільних дій».

«Центр спільних дій» з літа 2022 року допомагав Сокальській громаді реорганізувати мережу закладів загальної середньої освіти. З метою врахування потреб та інтересів різних груп стейкхолдерів команда проекту провела серію консультаційних зустрічей, дослідження, збір даних, аналіз законодавства та запропонувала три сценарії розвитку на їх основі. Відштовхуючись від цих сценаріїв, представни_ці громади напрацювали рішення й ухвалили його. Після цього громадська організація продовжила консультивати та підтримувати громаду на шляху впровадження рішення.

● Опис стейкхолдерів та механізми їх залучення

Група стейкхолдерів	Мотивація до взаємодії
Депутат_ки місцевої ради	Індивідуальні зустрічі / Інтерв'ю
Відділ освіти, молоді та спорту	Індивідуальні зустрічі / Інтерв'ю
Відділ фінансування, бухобліку та госпзабезпечення	Індивідуальні зустрічі / Інтерв'ю
Комунальний заклад «Центр з обслуговування закладів освіти Сокальської міської ради»	Індивідуальні зустрічі / Інтерв'ю
Представни_ці батьківських комітетів	Індивідуальні зустрічі / Інтерв'ю
Директор_ки шкіл	Індивідуальні зустрічі / Інтерв'ю
Працівни_ці шкіл	Опитування
Батьки або особи, які їх замінюють	Опитування, громадські обговорення
Уч_ениці старшої школи	Опитування

● Етапи проєкту та інструменти залучення

Рисунок 12. Етапи реалізації проєкту



Для написання бріфу «Оновлення мережі закладів загальної середньої освіти» було проведено дослідження та залучення:

- 1) збір та аналіз кількісних даних — йдеться про мережу закладів загальної середньої освіти, демографічні дані громади, кількість учнівства і класів, наповнюваність класів, бали ЗНО та НМТ, фінансування з місцевого та державного (субвенція) бюджетів, заробітні плати працівни_ць шкіл, капітальні видатки, видатки на комунальні послуги, дані про підвезення учнівства, матеріально-технічний стан закладів;
- 2) створення мапи заінтересованих сторін і проведення персональних консультацій — інтерв'ю з ключовими стейкхолдерами;
- 3) залучення мешкан_ок до процесу обговорення реорганізації шкільної мережі.

Для визначення заінтересованих сторін команда проєкту провела мапування стейкхолдерів. Окрім цього, стейкхолдерів пріоритезували залежно від їхнього впливу на ситуацію.

ІНДИВІДУАЛЬНІ КОНСУЛЬТАЦІЇ

Основним інструментом залучення було обрано саме метод індивідуальних зустрічей із ключовими стейкхолдерами та опитування ширшої аудиторії. Цей метод обрали, тому що інтерв'ю — на відміну від методів, які передбачають публічну взаємодію, — дає змогу вибудувати довірчі стосунки між інтерв'юер_кою та інформант_кою. Останні почуваються більш комфортно і можуть висловлювати власну думку та занепокоєння. Публічний формат може передбачати репутаційні ризики для тих, хто надає інформацію. Зважаючи на це все, для кращого збору інформації стосовно мотивів і поглядів стейкхолдерів був обраний формат інтерв'ю.

Загалом було проведено 8 зустрічей із представни_цями Сокальської міської ради (відділ освіти, фінансовий відділ, місцеві депутат_ки), комунальної установи «Центр з обслуговування закладів освіти», з керівни_цями закладів освіти та представни_цями батьківських комітетів громади.

Необхідні контакти стейкхолдерів збирали за допомогою методу снігової кулі¹ або знаходили самостійно, спираючись на профіль потенційних стейкхолдерів, які можуть впливати на ситуацію.

ГРОМАДСЬКІ КОНСУЛЬТАЦІЇ З МЕШКАН_КАМИ

Інструментом залучення мешкан_ок громади було обране онлайн-опитування. Воно було проведене серед учитель_ок шкіл, учнівства 9–11 класів, батьків або осіб, які їх замінюють, і депутат_ок. Спершу була розрахована мінімальна кількість людей, які мали заповнити анкету. При використанні опитування або анкетування як дослідницьких методів у соціологічному дослідженні важлива можливість поширювати отримані результати на більшу кількість людей. Для цього потрібно, щоб характеристики сукупності людей, які пройшли опитування, відображали характеристики цілої групи людей з подібним досвідом. У контексті залучення така здатність отриманих результатів є другорядною. Першочерговою ціллю є залучення людей до проблематики. Тому важливо охопити якомога більше різних груп, яких стосується зміна мережі закладів загальної середньої освіти, щоб вони змогли взяти участь і відчувати, що їхньою думкою цікавляться.

¹ Метод снігової кулі передбачає, що інформант_ка на прохання інтерв'юер_ки рекомендує контакти інших потенційних інформант_ок із релевантним досвідом.

З метою виявити точки зору представни_ць різних груп був сформований питальник як зі спільними питаннями, так і зі специфічними питаннями для кожної групи. Певні блоки питань для всіх груп респондент_ок були подібними. Водночас кожна група мала свої унікальні питання. Зміст питань залежав від інформації, яку потрібно було зібрати згідно з досвідом респондент_ок.

Учнівство просили оцінити рівень освіти, яку вони отримували. Деякі питання були покликані дізнатися, в якому населеному пункті живуть уч_ениці і чи відвідують вони там школу, чи роблять це в іншому населеному пункті. Учнівство, яке відвідувало навчальний заклад в іншому місці, запитували про зручність графіку підвезення, а тих, хто живе та навчається в одному населеному пункті, запитували, за яких умов вони погодилися б навчатися в іншому населеному пункті. Учнівство питали про ліцеї, про додаткові заняття з репетитор_ками. Також були питання, які стосувалися булінгу у школі й оцінки стосунків з різними групами (класними керівни_цями, вчитель_ками, іншими уч_еницями тощо).

Батькам або особам, які їх замінюють, ставили схожі питання, але крім цього питали й про рівень соціалізації дітей та про стан закладів освіти. Батьків або осіб, які їх замінюють, чиї діти навчалися не в тому населеному пункті, де проживають, запитували про причини переведення дітей.

Вчитель_ок запитували про їхнє робоче навантаження, про те, скільки предметів вони викладають, чи готові вони ще десь викладати, чи були б вони не проти займатися репетиторством у школі.

Депутат_кам ставили запитання про проблеми у сфері освіти та їх вирішення, про їхню думку стосовно плану трансформації мережі закладів освіти, про досвід ліквідації закладів освіти в їхніх округах, про ризики при збереженні наявної мережі закладів освіти.

Польовий етап опитування тривав 2 тижні. Після завершення збору відповідей було проведено аналіз та опис результатів.

Усі попередні кроки були зроблені з метою визначити проблеми. На основі аналізу зібраних пропозицій і даних команда проекту розробила три альтернативні сценарії розвитку освітньої мережі у громаді з детальними пропозиціями кроків і результатів впровадження кожного сценарію.

Сокальська міська рада прийняла рішення про оптимізацію шкільної мережі та почала роботу над впровадженням рішення. ГО «Центр спільних дій» продовжив консультувати і підтримувати громаду на цьому шляху.

● Що вдалося добре

Вдалося залучити до опитування значну кількість мешкан_ок, які мають інтереси у сфері освіти. Кількість респондент_ок, які дали відповідь, значно перевищила очікувану кількість людей. В опитуванні взяли участь 419 учнів — 200% від запланованої вибірки, 796 батьків або осіб, які їх замінюють, — 283%, 255 педагогів — 102% від запланованої вибірки. Це показує вмотивованість мешкан_ок у питанні реорганізації шкільної мережі. Значний відсоток відгуку на анкету також підвищує шанси, що вдалося залучити якомога різноманітніші групи.

● Що не спрацювало і що можна було зробити краще

До опитування долучилася невелика кількість депутат_ок. Це може свідчити про те, що вони мали низьку мотивацію та бажання заповнювати анкету. Ця група респондент_ок є однією з найвпливовіших, тому що приймає рішення про реорганізацію мережі закладів загальної середньої освіти. Саме тому залучення цієї групи є вкрай важливим. Для цього, ймовірно, варто було використовувати інший інструмент залучення.

● Рекомендації від команди проєкту

- Вибір інструментів залучення має спиратися на специфіку групи стейкхолдерів і на сферу, в якій залучення буде відбуватися. Якщо йдеться про велику кількість людей, яких потрібно залучити, то краще використовувати опитування як інструмент залучення. Для великої або середньої групи можуть підійти публічні консультації. Якщо йдеться про невелику групу людей, то підійдуть інтерв'ю або фокус-групи. Наприклад, депутат_ки — як правило, невелика група, тож їх можна залучити через проведення інтерв'ю.
- Перед проведенням залучення бажано провести кількісний та/або якісний аналіз. Це допоможе вивчити специфіку проблеми і краще зрозуміти погляди групи людей, яких планують залучати. У разі подальшого проведення інтерв'ю чи опитування аналіз кількісних та/або якісних даних може бути помічним у формулюванні питань для гайда інтерв'ю або питальника.

- Варто бути уважними до коментарів людей, які залучаються. Якщо людині щось незрозуміло або вона оцінює якийсь процес як неважливий, гарною стратегією буде розібратися, чому саме людина так думає. Це знання може бути корисним для розуміння різних аспектів у сфері, в якій відбувається залучення.
- З кожного проведеного залучення слід робити висновки. Вони будуть корисними для наступного залучення.
- Потрібно не боятися говорити про проблеми. Наприклад, у питальнику можна ставити питання, які безпосередньо не стосуються теми, але можуть посприяти виявленню структурних проблем.
- Варто пам'ятати, що дослідни_ці, як правило, є людьми ззовні, які можуть не знати всіх проблем, що стосуються громади. Це одна з причин, чому важливо залучати людей із громади. Залучення людей може відкрити проблеми, яких раніше не було видно.

Корисні посилання

ЗАЛУЧЕННЯ ГРОМАДИ ДО ПРОЦЕСІВ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ ДЛЯ ВІДБУДОВИ ТА ВІДНОВЛЕННЯ ГРОМАД УКРАЇНИ

1. Інформування населення в кризових умовах. Залучення жителів громад до процесів відбудови / Підготовлений експерт_ками проекту PROSTO «Підтримка доступності послуг в Україні». Київ, 2023. 156с. https://decentralization.ua/uploads/library/file/886/PROSTO_Manual_Informing_residents_in_a_crisis_book_web_16112023.pdf
2. Практики діалогу для порозуміння та участі: як залучати та надихати на зміни у громадах? / К. Зезюліна, О. Овчаренко та ін.; Громадська спілка «Громадські ініціативи України» в рамках програми «U-LEAD з Європою». Київ, 2023. 140с. <https://u-lead.org.ua/storage/admin/files/ca5ce8d4b3a401d2d62f16c2b7d2bf4b.pdf>
3. Радимось з громадою: Організація консультацій з громадськістю в територіальній громаді. Неформалізовані підходи / М. Гоманюк. За заг. ред. В. Купрія. Програма DOBRE. Київ, 2023. 80 с. https://www.decentralization.ua/uploads/library/file/889/WEB_Handbook_Dialogue_with_the_community.pdf

ЗАГАЛЬНІ ПРИНЦИПИ, ПІДХОДИ ТА ПРАКТИКИ ЗАЛУЧЕННЯ ГРОМАДИ ДО ПРОЦЕСІВ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ

1. Довідник із залучення громадськості до процесів містобудування в Україні / Т. Ван Епп, Г. Корнієнко, Д. Людвікова; Д. Пасюта; Ф. Трефферс; Ц. Чжан та ін.; Ro3kvit: урбаністична коаліція для України та Ініціативна група з відбудови України (URAG). 2023. 81 с. <https://ro3kvit.com/ua/projects/participation-handbook-of-urban-planning>
2. Партиципативний підхід та практики на рівні громади. Посібник для громадських активістів та всіх зацікавлених/ О. Левченко, Н. Величко, Л. Ковшун. Ред. Л. Польська; «Фонд громади міста Херсон «Захист» в рамках «Програми сприяння громадській активності «Долучайся!» (USAID) Херсон, 2018. <https://www.hubs.org.ua/wp-content/uploads/2018/10/partysypatyvnyj-pidkhid.pdf>

3. Партиципативні процеси: планування, фасилітація і модерація заходів: рекомендації для використання / І. Брунова-Калісецька, Л. Донос, В. Каневська та ін.; Німецьке товариство міжнародного співробітництва (GIZ GmbH). Київ, 2019. 91 с. https://pauci.org/upload/files/GUIDELINE_2_PS.pdf
4. Партисипація у стратегуванні розвитку громади. Досвід територіальних громад Донеччини та Луганщини / Упорядниці: Н. Олена; Програма ООН із відновлення та розбудови миру за фінансової підтримки Європейського Союзу. Київ, 2021. 92с. <https://bit.ly/48cQws1>
5. Публічні консультації: крок за кроком: посібник для державних службовців / OpenNorth; Національний демократичний інститут. Київ, 2020. 77с. <https://rpr.org.ua/wp-content/uploads/2020/06/ndi-pdf.pdf>
6. Публічні консультації онлайн: крок за кроком (посібник для держслужбовців та ГО) / OpenNorth; Національний демократичний інститут. Київ, 2021. 46 с. https://rpr.org.ua/wp-content/uploads/2021/04/Publichni-konsul-tatsii-onlayn_-krok-za-krokom.pdf

ПОБУДОВА КОМУНІКАЦІЇ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЗОРОСТІ В ГРОМАДІ

1. Довіра громади: кризові комунікації органів місцевого самоврядування. Практичний посібник / Д. Коник, Л. Хагг, та ін.; Федерація канадських муніципалітетів / Проект міжнародної технічної допомоги «Партнерство для розвитку міст». Київ, 2020. 69с. <http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2020/12/Crisis-communications-guide.pdf>
2. Збірник кращих практик муніципальної прозорості / Transparency International Ukraine; Програма «Transparent cities/Прозорі міста». <https://transparentcities.in.ua/practices>
3. Комунікації і криза: як громадам протистояти викликам і успішно діяти в період кризи / Л. Мудрак; Програма USAID «Децентралізація приносить кращі результати та ефективність (DOBRE)». Київ, 2020. 108с. <https://bit.ly/48BFEnk>
4. Посібник з інформування та залучення мешканців у роботу ЦНАП: Збірник інструментів та рекомендацій на усіх етапах створення та роботи ЦНАП / Програма «U-LEAD з Європою». Київ, 2019. 132с. <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/435/Posibnyk-z-informuvannya-ta-zaluchennya.pdf>

5. Практика публічних комунікацій для об'єднаних громад / Програма USAID «Децентралізація приносить кращі результати та ефективність (DOBRE)». 90 с. https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/8/PublicCommunicationsPractice_DOBRE_Final.pdf

ПОБУДОВА ДІАЛОГУ ТА ПРАКТИКИ ВИРІШЕННЯ КОНФЛІКТІВ

1. Діалог у реформах: інструкція з експлуатації. Алгоритм та посібник для публічних службовців / за ред. Д. Проценко. Київ, 2020. 70 с. https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/17-civik-2018/rubrik_rekomehdation/dialog-reform.pdf
2. Стандарти діалогу: визначення і принципи / Інститут миру і порозуміння; Координатор проектів ОБСЄ в Україні. Київ, 2018. 12 с. http://ipc.org.ua/upload/resursi/IMIP-dialogue--Standards-24_03_18.pdf
3. Як, коли, де працює діалог? Практичний посібник / К. Гусева, Д. Проценко; Координатор проектів ОБСЄ в Україні. Київ, 2019. 52 с. <https://www.osce.org/files/f/documents/3/c/422822.pdf>
4. Як працювати з конфліктами в громадах у часи війни. Концепція роботи мобільних груп / І. Ейгельсон, І. Терещенко, О. Кухарук, Н. Безхлібна. Київ, 2023. https://drive.google.com/file/d/12bp4qq97QaGJkVfu3F_e75AUrG2sPuZc/view

МЕТОДИ ТА ІНСТРУМЕНТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ПРОВЕДЕННЯ ПОДІЙ ГРОМАДСЬКИХ КОНСУЛЬТАЦІЙ

1. Активні громадяни: посібник фасилітатора / Британська рада. Київ, 2015. 184 с. https://www.britishcouncil.org.ua/sites/default/files/ac_toolkit_19th_aug_2014_final_version_ukr_2015_2.pdf
2. Формати проведення публічних консультацій / Департамент інформації та комунікацій з громадськістю Секретаріату Кабінету Міністрів України. Київ, 2019. 30 с. https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/17-civik-2018/rubrik_rekomehdation/public-consult-recomend.pdf
3. Модератор громадських зустрічей: практичні поради / Упорядниці: Я. Мельник, О. Олійник, М. Пастух; Проект «Муніципальний розвиток та оновлення старої частини міста Львова» за підтримки GIZ GmbH. Львів, 2017. 54 с. http://www.urban-project.lviv.ua/php_uploads/data/articles/ArticleFiles_UA_723.pdf

4. Огляд деяких форматів публічних консультацій / Департамент інформації та комунікацій з громадськістю Секретаріату Кабінету Міністрів України; Координатор проектів ОБСЄ в Україні. Київ, 2018. 12 с. https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/17-civik-2018/rubrik_rekomehdation/form_obgov.docx

ІНКЛЮЗИВНІСТЬ ПРОЦЕСУ УЧАСТІ: ЗАЛУЧЕННЯ ЛЮДЕЙ З ІНВАЛІДНІСТЮ, ВПО ТА МОЛОДІ В ЖИТТЯ ГРОМАДИ

1. 9 комунікаційних інструментів для роботи з внутрішніми переселенцями / Програма «U-LEAD з Європою». 2023. <https://decentralization.gov.ua/news/16194?page=2>
2. Активізація молоді та залучення до діяльності з розвитку громад / за ред. Ю. Ткачук; Програма USAID «Децентралізація приносить кращі результати та ефективність» (DOBRE). Київ, 2019. 52с. https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/405/Youth_Engagement_Practices.pdf
3. Інклюзія осіб з інвалідністю при гуманітарному реагуванні: посібник для органів і закладів, залучених до організації та надання допомоги й послуг населенню при гуманітарному реагуванні / Упорядниці І. Виртосу, під редакцією О. Іванова; ПРООН. Київ, 2022. 48 с. <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2022-12/Inclusive%20Hum%20resp%20posibnyk.pdf>
4. Методичний посібник з оцінювання потреб ВПО у громадах / Д. Кобзін, Г. Левкіна, О. Луньова, А. Черноусов, С. Щербань та ін.; Харківський інститут соціальних досліджень; в рамках проекту Ради Європи «Внутрішнє переміщення в Україні: розробка тривалих рішень». Харків, 2020. 250 с. <https://rm.coe.int/manual-needs-assessment-idps/16809f43da>
5. Нічого для нас без нас: посібник з інклюзивного прийняття рішень для державних органів / Упорядн_ці: В. Азін, Л. Байда, Н. Госс, П. Ждан, І. Сухініна, А. Флетчер; Британська Рада. Київ, 2015. 102 с. https://www.britishcouncil.org.ua/sites/default/files/toolkit_pm_ukr.pdf
6. Порадник з інтеграції внутрішньо переміщених осіб у місцеві громади / Ір. Куропась, Л. Ропало, А. Ткачук; Програма «Стійкість» Фонду Східна Європа. 43 с. <https://eef.org.ua/wp-content/uploads/2023/06/Manual-for-communities.pdf>

7. Скажи своє слово! Посібник з Переглянутої Європейської хартії про участь молодих людей у місцевому та регіональному житті/ Молодіжний Департамент Ради Європи. Страсбург, 2015; Біла Церква, 2016. 142 с. <https://rm.coe.int/have-your-say-manual-ukr/1680789a84>
8. Соціальна згуртованість через участь молоді: посібник для тренерів / М. Єлігулашвілі, О. Ємшина-Гоцко, О. Козорог, В. Романюк; Програма розвитку ООН в Україні. Київ, 2021. 128 с. <https://youth-worker.org.ua/library/posibnyk-dlya-treneriv-soczialna-zgurtovanist-cherez-uchast-molodi/>

