

# Розвиток житлового лідерства в Україні: рекомендації Лабораторії

Звіт за результатами триденного  
семінару



Авторка: Лоріна Федорова  
Редактор: Іван Вербицький  
Фасилітаторки воркшопу: Дарина Пирогова, Наталія Трамбовецька  
Організаційна команда воркшопу: Уляна Джурляк, Катерина Бабич, Іван Вербицький, Лоріна Федорова, Олександр Прима, Анна Воробйова  
Фото: Анна Воробйова  
Вичитка: Роксолана Машкова  
Верстка: Оксана Термасіна

Лабораторія житлового лідерства була проведена аналітичним центром Cedos 7–9 грудня 2023 року за підтримки [Представництва Фонду імені Гайнріха Бьолля в Україні](#).

Просимо підтримати наближення перемоги через пожертви на допомогу [Збройним силам України](#) та [гуманітарним ініціативам](#). [Пожертви](#), які Cedos зараз отримує на власну діяльність, спрямовуються на дослідження й аналітику впливу війни на українське суспільство, а також пошук шляхів розв'язання соціальних проблем, зумовлених війною.

У цьому звіті ми використовуємо іменник з відділеним «\_» гендерованим закінченням для позначення особи, гендер як\_ої невідомий чи не має значення в

нинішньому контексті, та групи осіб різного гендеру, або гендер яких невідомий, або 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, щоб урівноважити цей перекис, тут і далі використовуємо таку форму на позначення сукупності різних людей чи людини, гендер як\_ої невідомий.

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 прихильниць і прихильників цих змін.

Грудень 2023

## Зміст

● Вступ.....	4
● Досвіди учасни_ць.....	5
Модульне житло.....	5
Залучення приватного житла.....	6
Кемпінг.....	6
Залучення громадянського суспільства.....	7
Дослідження іноземного досвіду.....	8
Переселена громада.....	8
● Результати обговорень.....	10
Залучення коштів для будівництва та реконструкції житла.....	10
Перехід від тимчасового до постійного житла.....	10
Співпраця з донорами у розбудові соціального житла...	11
Створення муніципального житла.....	12
Переобладнання будівель для створення соціального житла.....	14
Револьверні фонди.....	15
Самоорганізація ВПО.....	16
Розподіл житла.....	16
● Рекомендації.....	18
Рекомендації для органів місцевого самоврядування...	18
Рекомендації для центральних органів виконавчої влади.....	19
Рекомендації для громадянського суспільства.....	20
Рекомендації донорам.....	21

## ● Вступ

З початку повномасштабного російського вторгнення в Україну у 2022 році роль органів місцевого самоврядування у реалізації права на житло зросла. Масове вимушене переміщення людей зумовило потребу у наданні житла і прихистку. У роботі з цим питанням місцеві органи влади зіштовхуються з низкою викликів, зокрема браком досвіду, лідерства, адміністративної спроможності, стійких моделей, ефективної правової бази й обізнаності щодо прав та обов'язків у сфері житла. У відповідь на це виникла потреба у спільному обговоренні проблемних питань, обміні досвідом та підтримці.

7–9 грудня 2023 року аналітичний центр Cedos провів у Карпатах триденний семінар «Лабораторія житлового лідерства». У ньому взяли участь представниці громад, громадських організацій, Міністерства розвитку громад, територій та інфраструктури, дослідниці житлової політики. Метою воркшопу було створення простору для діалогу, рефлексій, дискусій та обміну досвідом між учасницями для розбудови потенціалу наявних і майбутніх лідерок житлової сфери.

Триденний семінар був проведений у форматі відкритого та горизонтального обговорення. На початку воркшопу учасниці мали можливість презентувати свій проєкт чи напрацювання у сфері житла, представивши успішні практики та вивчені уроки. У наступній частині воркшопу учасниці самостійно пропонували теми для групових дискусій, відштовхуючись від актуальності викликів, з якими вони мають справу у своїй щоденній роботі. Фасилітаторки допомогли згрупувати промаповані виклики в конкретні теми для обговорення за столами у малих групах. Групові обговорення були самокерованими, проте за кожним столом учасниці визначали відповідальну людину, яка записувала основні тези та висновки з дискусії. Після завершення обговорень у групах учасниці презентували напрацювання у загальному колі. Наприкінці заходу учасниці сформуvalи перелік рекомендацій для різних стейкхолдерів, що спрямовані на посилення житлової політики та покращення взаємодії між центральними і місцевими органами влади, донорськими організаціями і представницями громадянського суспільства.

У цьому звіті коротко представлені ключові напрацювання учасниць під час заходу.

## ● Досвіди учасни\_ць



### Модульне житло

Зазнавши значних руйнувань від військових дій, близько 9000 людей у громаді втратили доступ до житла. У відповідь на завдані руйнування та житлову кризу громада розпочала відбудову житлового фонду і паралельно надавала тимчасове житло мешкан\_кам. Завдяки співпраці місцевих органів влади, міжнародних донорів, обласної адміністрації та волонтерської спільноти у громаді вдалось побудувати модульне містечко, що може приймати 352 людини, та встановити 240 індивідуальних модульних будинків.

Залучення великої кількості стейкхолдерів вимагало координації зусиль. Місцеві органи влади змогли налагодити процес таким чином, щоб гуманітарна допомога та допомога із житлом відбувалася злагоджено, не перетиналася та надавалася відповідно до поставлених пріоритетів громади. Нині викликами є відшкодування комунальних платежів у модульному містечку, чие обслуговування поки є збитковим для місцевого бюджету, та питання відсутності субсидій на комунальні платежі для тимчасових будинків з електричним опаленням.

## Залучення приватного житла

В одній із громад не було можливості для мобілізації комунальних і державних приміщень (наприклад, шкіл, дитячих садків, закладів культури) для створення колективних центрів. Єдиним виходом стало залучення приватного житла.

Очікуючи прибуття нових людей у громаду, місцеві органи влади готували для них приватні будинки для тимчасового проживання. Частина таких будинків тривалий час були покинуті, в іншій частині власни\_ці залишили будівлі через початок повномасштабного вторгнення. У кожному з випадків місцеві органи влади підготували будинки до приїзду ВПО й інформували власни\_ць про цілі використання їхнього житла. Попри те, що не всі власни\_ці житла дали згоду на проживання у їхніх будинках ВПО, частина переселен\_ок досі проживає у приватних будинках, наданих у такий спосіб.



## Кемпінг

Велика частина переселен\_ок прагнуть залишатися якомога ближче до свого місця проживання. Коли влітку активізувалися військові дії, сусідні, більш безпечні громади приймали переселен\_ок. В одному з випадків були побоювання щодо проживання у закладах освіти та інших колективних центрах через можливі обстріли. Тому громада

поселила частину ВПО у самоорганізованих кемпінгах на березі озера. Мешкан\_ки громади допомагали з наметами та іншим обладнанням. Завдяки цьому вдалося налагодити санітарні умови та забезпечити ВПО найбільш необхідними речами. Після завершення літа частина ВПО, переважно жінки з дітьми, поїхали у більш віддалені населені пункти, тоді як інша частина людей повернулися до рідної громади.



## Залучення громадянського суспільства

Розуміючи обмеженість житлових ресурсів у громаді, з перших днів вторгнення громадська організація розпочала ремонт закинутих приміщень з метою облаштування житла для ВПО, залучаючи до ремонту волонтерську команду та кошти від міжнародних донорів. За основу взяла принципи гідності, безпеки та інтегрованості житла.

Громадська організація облаштувала 3 місця тимчасового перебування у декількох громадах. Окрім безпосереднього ремонту приміщень, ГО також залучена до деяких аспектів управління житлом. Наприклад, команда має вплив на поселення людей у приміщення. Зважаючи на особливості простору, поселяють тих людей, яким конкретний простір підійде найкраще. Також ГО щоквартально проводить опитування думки мешкан\_ок і залежно від отриманих результатів планує своє політику взаємодії з ними і наступні кроки з удосконалення простору.



## Дослідження іноземного досвіду

Дослідження закордонного досвіду житлової політики може допомогти при плануванні житлових проєктів. Громадська організація разом із експертною спільнотою заглибилися у досвід діяльності муніципальних житлових компаній в Німеччині, щоб краще спланувати наступний проєкт в Україні. Зокрема, дослідження особливостей німецької системи дозволяє зрозуміти, як дизайнувати соціальний мікс у житлі — тобто як поселяти в один простір різних за рівнем доходу та іншими характеристиками людей. Також цей досвід поглибив розуміння ролі, яку займають оператори (провайдери) доступного житла, що мають балансувати нерівномірно отриманий дохід від оренди такого соціального житла.

## Переселена громада

До початку повномасштабного вторгнення громада приймала ВПО, застосовуючи різноманітні інструменти підтримки. Наприклад, брала участь у державній програмі, у рамках якої купувала квартири на вторинному ринку на умовах співфінансування. Для участі в цій програмі громада створила спеціальну житлову «чергу», що працювала за бальною системою. Найбільшу пріоритетність мали ВПО, які працюють у сферах критичної інфраструктури — наприклад, лікар\_ки, вчител\_ьки тощо.



Нині громада окупована, а місцева житлова політика спрямована на допомогу з житлом мешканцям, які самі стали ВПО. Громада займається ремонтом гуртожитків залучаючи до співпраці приймаючі громади та міжнародних донорів.



## ● Результати обговорень



### **Залучення коштів для будівництва та реконструкції житла**

Громади мають обмежені можливості залучати кредитні інвестиції для будівництва та реконструкції житла. Більш поширеним інструментом фінансування наразі є гранти від міжнародних організацій. Проте, на думку учасни\_ць обговорення, інструмент низьковідсоткових кредитів може стати більш доступним для громад у найближчому майбутньому. Втім, малі за розміром громади відчуватимуть більше складнощів у отриманні таких кредитів, адже мають менше можливостей для обслуговування кредитних коштів. Також, на думку учасни\_ць, залученню кредитів може сприяти вдосконалення системи державних субсидій, які могли б надаватися для оплати оренди найбільш вразливим групам населення.

### **Перехід від тимчасового до постійного житла**

Тимчасові модульні споруди мають низку недоліків. Житло контейнерного типу часто може не мати комфортних умов проживання і є передусім короткостроковим рішенням. Втім, практика засвідчує, що мешкан\_ки модульного житла

змушені проживати у такому житлі довгостроково. Зважаючи на це, важливо проводити моніторинг стану таких модульних споруд і працювати над тим, щоб мешканці тимчасового житла мали можливість переїжджати до постійного житла.

Учасники обговорення запропонували кілька варіантів, як можна стимулювати розвиток постійного житла. По-перше, необхідно впроваджувати та розвивати муніципальний фонд соціального призначення. Наповнення цього фонду може відбуватися через залучення донорських коштів. По-друге, варто запроваджувати інструменти обліку потреби у соціальному житлі на рівні громади. Таким чином люди, які стали на житлову «чергу», будуть найбільш пріоритетними у поселенні в соціальне житло.

Також у соціальному житлі потрібно забезпечувати принцип інклюзивності — наприклад, передбачити ліфти у багатопверхових будівлях. Також можна створити національну інформаційну систему, яка б збирала інформацію про наявні варіанти заселення у постійне житло соціального призначення в інших громадах.

## Співпраця з донорами у розбудові соціального житла

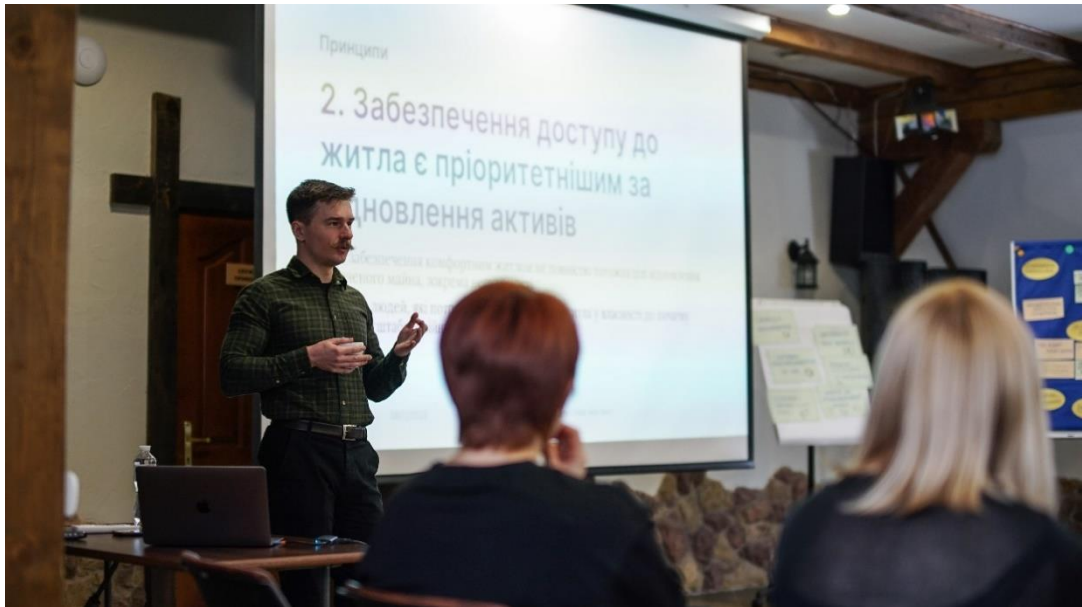
Наразі низка міжнародних донорів готові запропонувати допомогу у будівництві чи реконструкції для створення нового соціального житла. Щоби співпраця між місцевим органом влади та донором була більш успішною, учасники обговорення виділили кілька аспектів, на які варто звертати увагу як донорам, так і органам місцевого самоврядування:

- Залучення грантових і кредитних коштів.
- Корисним може бути залучення до процесу співпраці третьої сторони — наприклад, консультанток чи громадських організацій. На початку співпраці важливо заключати трьохсторонній договір, відповідно до якого кожна зі сторін братиме на себе зобов'язання щодо реалізації проекту.
- Наявність позитивного попереднього досвіду громади з грантодавцями підсилює довіру донора до органів місцевого самоврядування.
- Будь-які закупівлі варто здійснювати через тендерні

процедури – наприклад, через публічну систему закупівель Prozorro.

- Органам місцевого самоврядування може бути корисним навчання про особливості взаємодії з донорами у темі житла.
- Є потреба в дослідженнях, щоб розуміти масштаби потреби у соціальному житлі.
- Важливою є безпосередня взаємодія донора із головою громади.

На думку однієї з учасниць, донорські організації з більшою ймовірністю звертаються у ті територіальні громади, де є вже прийняті плани або стратегії соціально-економічного розвитку та розуміння, як комплексно управляти своєю територією. Будь-яким просторовим втручанням має передувати облік наявних ресурсів, дослідження потреби та систематизація груп населення, що мають цю потребу.



## Створення муніципального житла

Шляхи наповнення муніципального житла:

- Співфінансування з місцевого і державного бюджетів для купівлі квартир на вторинному ринку.
- Купівля муніципального житла на вторинному ринку з бюджету громади для різних вразливих груп населення, для людей з «черг», ВПО.
- Інструмент пайової участі – отримання частки житла

від комерційного будівництва. Наразі цей інструмент скасований, але, на думку учасни\_ць, його може бути доцільним повернути.

- Переведення відумерлої спадщини у комунальну власність.
- Реконструкція недобудов.
- Нове будівництво за рішенням ради громади.

На думку учасни\_ць обговорення, муніципальні фонди мають також включати кризове житло — житло, яке можна швидко мобілізувати під час надзвичайних ситуацій чи масових подій. За приклад функціонування такого житла у вигляді модульних контейнерних конструкцій можна взяти Польщу.

Для успішного функціонування житла ключовим завданням, на думку учасни\_ць обговорення, є створення комунальних підприємств, до обов'язків яких входить:

- створення житла (шляхом переобладнання, будівництва, іншими шляхами);
- планування й управління коштами;
- залучення коштів;
- обслуговування житла.

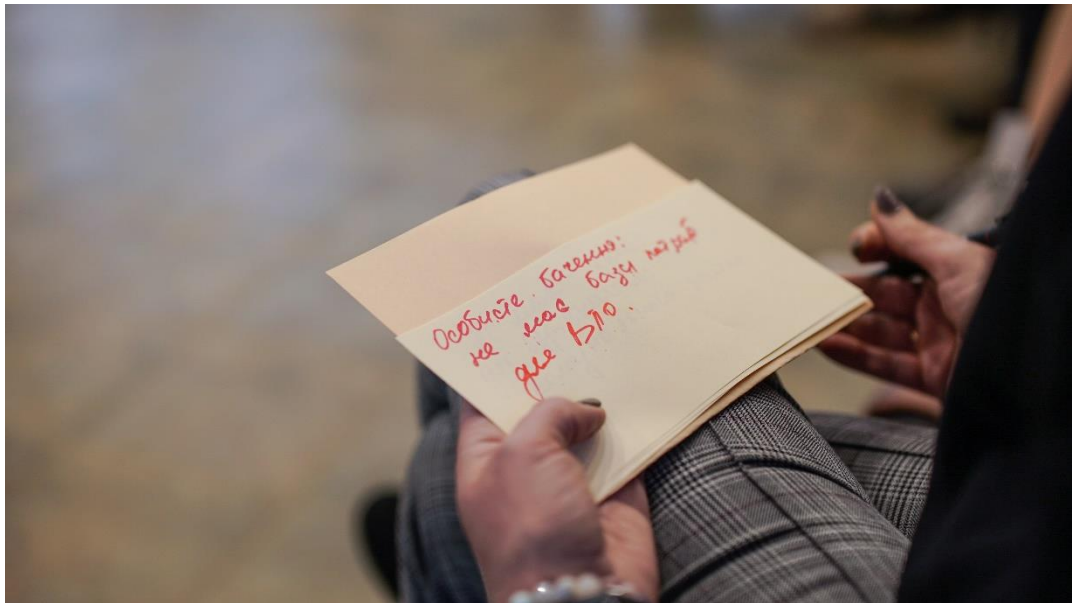
Необхідним також може бути внесення змін до законодавства, зокрема уточнення процедур здачі комунального житла в оренду (не на умовах аукціону і не у вигляді соціального або тимчасового житла).



## Переобладнання будівель для створення соціального житла

Під час дискусії учасни\_ці обговорення виокремили такі виклики та пропозиції щодо переобладнання будівель для створення соціального житла:

- Закон України «Про освіту» накладає обмеження на використання будівель колишніх закладів освіти, які вже тривалий час не використовуються за своїм початковим призначенням. Це створює значні складнощі для використання цих будівель для створення муніципального житла, особливо на постійній основі.
- Варто розглянути можливість спрощення процедури зміни функціонального призначення будівлі та цільового призначення земельної ділянки у разі, якщо будівля, яка не використовувалася, може бути переобладнана під соціальне житло. Наразі така зміна є можливою шляхом реконструкції, що передбачає проходження доволі довгих і складних процедур. Це може стимулювати громади обирати формат місця тимчасового проживання, а не соціального житла після переобладнання. Водночас була висловлена також думка, що спрощення процедури зміни цільового призначення може бути використане недоброчесними забудовниками у корисливих цілях. Зважаючи на це, питання може потребувати детальнішого розгляду.
- Варто удосконалити нормативно-правову базу щодо оренди комунальної власності під соціальне житло. З одного боку, йдеться про стосунки між органом місцевого самоврядування і фізичними особами – орендар\_ками житла: потребує уточнення питання надання комунального житла в оренду зі сплатою орендної плати, але без проведення аукціону і не в статусі соціального або тимчасового житла. З другого боку, йдеться про надання житла або житлових будинків чи інших будівель в оренду громадським або іншим неприбутковим (чи, в перспективі, низькоприбутковим) організаціям, що є операторами/управителями проєктів соціального чи доступного житла і на певних пільгових умовах здають його в оренду мешкан\_кам.
- Вже переобладнані будівлі повинні мати своїх управителів – має працювати налагоджена система менеджменту об'єктів соціального житла.



## Револьверні фонди

Для створення револьверного фонду необхідно уточнити питання оренди житла, що перебуває у комунальній власності. Закон України «Про оренду державного та комунального майна» передбачає, що оренда комунального майна відбувається з проведенням аукціонів. Водночас питання про те, чи підпадає під дію цього закону житло у комунальній власності, що не є соціальним або тимчасовим житлом, прямо не врегульовано.

Створення системи револьверних фондів також вимагає пошуку відповідей на такі виклики, зібрані учасниками обговорення:

- недовіра до механізму револьверних фондів (на якому рівні врядування довіра буде найбільшою);
- недовіра між громадами: побудова довіри може бути утрудненою внаслідок майнових спорів під час зміни адміністративних меж;
- брак довіри між громадами та обласними адміністраціями;
- можливість створення револьверних фондів на національному рівні;
- неготовність громад до довгострокового планування (повноцінне функціонування револьверного фонду потребуватиме приблизно 20 років).

Одні з перших прикладів створення револьверних фондів для розвитку житла на рівні громад можуть виникнути завдяки діяльності проекту Міжнародної організації з міграції.

## Самоорганізація ВПО

Посиленню самоорганізації ВПО може сприяти створення відповідних інституцій – наприклад, місцевих асоціацій чи організацій ВПО, покликаних відстоювати питання, пов'язані з забезпеченням ВПО житлом. Такі інституції можуть мати власні процедури. Вони можуть звертатися до органів влади та вимагати врегулювання житлових і земельних питань для розвитку житла для ВПО. Гарантом дотримання вимог могли б бути місцеві ради. Крім цього, організації ВПО можуть об'єднувати зусилля з іншими організаціями громадянського суспільства.

## Розподіл житла

На думку учасни\_ць дискусії, територіальні громади мають самостійно створювати порядок розподілу житла та визначати пріоритетні категорії до поселення (на противагу єдиній загальнонаціональній системі, яка діє наразі), адже саме органи місцевого самоврядування відповідальні за створення соціального житла.

Під час визначення порядку поселення важливо брати до уваги необхідність соціального міксу. Водночас, враховуючи велику чисельність вразливих груп населення та малу кількість соціального житла наразі, учасни\_ці обговорення дійшли висновку, що питання про те, чи доцільно заради ідеї соціального міксу балансувати розподіл соціального житла між найбільш вразливими соціальними групами та людьми з достатнім рівнем доходу, є дискусійним.

На думку одн\_їєї з учасни\_ць дискусії, більший пріоритет мають отримати ті групи населення, які не мають спроможності власними силами реалізувати своє право на житло. Наступними за пріоритетністю є працездатні групи населення, які проживатимуть у соціальному житлі на умовах регульованої орендної плати, що направляється на відшкодування витрат за управління. Орендна плата допомагатиме досягти певного рівня рентабельності та сприятиме



підтримці соціального житла у належному технічному стані.



## ● Рекомендації

### Рекомендації для органів місцевого самоврядування

- Створювати та розвивати установи, відповідальні за управління комунальним житлом. Наприклад, такі установи можуть існувати у формі комунальних підприємств.
- Організувати структуру виконавчих органів місцевого самоврядування таким способом, щоб повноваження різних структурних підрозділів щодо житлової політики не конфліктували між собою (наприклад, управління житлово-комунального господарства з управлінням соціального захисту).
- Проводити систематичну інвентаризацію й облік комунального майна. Важливо здійснювати оцінку ефективності використання комунального майна, визначати об'єкти, що не використовуються за цільовим призначенням і можуть бути переобладнані у муніципальне житло.
- Проводити облік комунального житла на рівні громади, щоб розуміти можливості та потреби громади у житлі.
- Передбачати гроші на утримання житлового фонду територіальної громади.
- Проводити інвентаризацію вільної землі, на яку є містобудівна документація, під майбутню забудову з перспективою створення соціального житла.
- Проходити навчання (найкраще — в офлайн-форматі) про особливості законодавства у сфері житла, у тому числі питання управління майном, житлово-комунального господарства, землі, бюджету тощо. Таке навчання може бути корисним як для працівників виконавчих органів, так і для депутатів місцевих рад.
- Поповнювати фонд муніципального житла через збільшення поверховості житлового фонду радянського періоду, наприклад, під час здійснення заходів із термомодернізації.
- Проводити дослідження й оцінки потреб у громаді. Результати таких досліджень дозволяють органам місцевого самоврядування мати чіткіші запити щодо

співпраці з донорами.

- Поширювати інформацію про потреби громад через публічні платформи, нетворкінгові ініціативи, сайти громад.
- Розробляти й актуалізовувати стратегії розвитку, плани реалізації стратегій, інвестиційні паспорти тощо. Наявність таких документів допомагає донорам краще зрозуміти актуальні плани і потреби громад.
- Більш спроможним громадам – супроводжувати менш спроможні або прифронтові громади на партнерських засадах, у тому числі у реалізації донорських проєктів.
- Демонструвати донорам наявні успішні практики та будувати відносини з донорами на партнерських засадах, прагнути до сталості та стабільності співпраці з донорами.
- Мати у структурі органів місцевого самоврядування зрозумілу «точку входу» («єдине вікно») для громадських організацій для налагодження взаємодії і співпраці, а також, можливо, супроводу («кейс-менеджменту») громадських організацій у взаємодії з іншими профільними структурними підрозділами при проходженні процедур, зборі інформації чи здійсненні інших заходів, необхідних для втілення співпраці.

## Рекомендації для центральних органів виконавчої влади

- Підвищити заробітну плату для спеціалістів\_ок і покращити умови праці у міністерствах, щоб підвищити ефективність роботи міністерств.
- Спрямувати кадрову політику міністерств на залучення молодих спеціалістів\_ок.
- Сприяти зміні ставлення до програм житлового забезпечення військовослужбовців\_иць: житло не має сприйматися як нагорода, а бути підтримкою у реалізації права на житло для тих, хто цього потребує.
- Врегулювати питання субсидій на оплату оренди житла, визначити механізми надання таких субсидій, цільові групи та типи житла. При цьому варто прагнути до того, щоби субсидії на оплату оренди підтримували фонд соціального та/або муніципального житла,

а не вимивалися з неприбуткового (низькоприбуткового) сектору у комерційний.

- Уточнити регулювання питання оренди комунального житла — вивести житло з-під дії Закону України «Про оренду державного та комунального майна», а також розробити порядок оренди комунального житла.
- Удосконалити законодавче регулювання житла комунальної форми власності, що надається для проживання за орендну плату і не є соціальним житлом.
- Створити «гарячу лінію», на яку працівники цих органів місцевого самоврядування могли б звертатися по поради, зразки документів. Надавати консультації з цих питань могли б, наприклад, також районні й обласні адміністрації.
- Створити методичні рекомендації чи положення про порядок обліку житла як специфічного типу майна.
- Спростити механізми використання колишніх будівель закладів освіти та культури, які вже не використовуються за первинним призначенням, для створення соціального житла (що може передбачати потребу зміни законодавства).
- Розглянути питання можливості спрощення процедури зміни функціонального призначення будівель для створення соціального житла.

## Рекомендації для громадянського суспільства

- Мати державну реєстрацію та статус неприбутковості для можливості отримання фінансування і реалізації проектів, пов'язаних з житлом.
- Розглядати варіант заснування громадськими організаціями ТОВ для збільшення можливостей гнучко провадити господарську діяльність у питаннях створення та управління житлом.
- Прагнути оплачувати професійні послуги та роботу людей, виконання якої є необхідною для провадження діяльності громадських організацій.
- Залучати іноземних і вітчизняних експертів для налагодження співпраці з органами місцевого самоврядування.

- Посилювати співпрацю менш спроможних громадських організацій із більш спроможними, здійснювати обмін досвідом, навчальні поїздки тощо.
- Використовувати принцип співфінансування у спільних проектах з органами місцевого самоврядування.
- Сприяти розвитку корпоративного фандрейзингу, заохочувати бізнес робити пожертви на діяльність неприбуткових громадських організацій.

## Рекомендації донорам

- Залучати третю сторону під час встановлення домовленостей і укладання договорів з органами влади. Такими третіми сторонами можуть бути громадські організації або консалтингові компанії, що можуть виконувати контрольні функції, а також посилювати спроможності органів влади втілювати проекти.
- Залучати місцевих експерт\_ок, щоби краще дослідити контекст громади.
- У разі співпраці з кількома громадами – створювати можливості для взаємодії між різними громадами, надавати простір для обміну досвідом і спільного навчання.
- Проводити навчання щодо залучення коштів.
- Надавати більше супроводу і зворотного зв'язку на етапі подання заявок.
- Залучати іноземних фахів\_чинь для навчання громад.
- Надавати більше зворотного зв'язку партнерським громадам після завершенню співпраці для підвищення якості роботи у подальших проектах.
- Прагнути до більшої уніфікації та стандартизації форм заявок між різними донорськими організаціями.
- Включати освітні програми для органів місцевого самоврядування у житлові проекти з технічною та теоретичною складовими, у тому числі через залучення консультант\_ок, зокрема щодо того, як розробляти стратегії, досліджувати потреби населення, здійснювати просторове планування.
- Звертати більше уваги на прифронтові громади.

