



ЗВІТ

ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ ДОСЛІДЖЕННЯ СПРОМОЖНОСТІ ПЕРЕМІЩЕНИХ / ЕВАКУЙОВАНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ НАДАВАТИ СОЦІАЛЬНІ ПОСЛУГИ В УМОВАХ ВІЙНИ





UNHCR

Агентство ООН у справах біженців



АВТОРСЬКИЙ КОЛЕКТИВ:

Розділ 1:

Падалка Ганна Миколаївна, к.соц.н.

Розділ 2:

Падалка Ганна Миколаївна, к.соц.н.

Кузіна Ірина Іванівна, к.соц.н.

Розділ 3:

Падалка Ганна Миколаївна, к.соц.н.

Івасів Оксана Василівна, магістриня економіки, експертка з організаційного розвитку ОГС, розвитку соціальних послуг в громаді

Дизайн: Поліщук Марія

ЗМІСТ

СПИСОК СКОРОЧЕНЬ	3
ВСТУП	4
МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ПРОВЕДЕННЯ ДОСЛІДЖЕННЯ	5
Об'єкт, предмет, мета та завдання дослідження, географія та терміни проведення	5
Методи дослідження та інструменти збору даних	5
Вибірка	5
Організація дослідження	6
РОЗДІЛ 1. УМОВИ ТА ХАРАКТЕРНІ ОСОБЛИВОСТІ ПЕРЕМІЩЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙ	8
1.1. Сценарії розвитку подій, пов'язані з переміщенням/евакуацією організацій	8
1.2. Фактори, які впливали на рішення щодо діяльності організацій	13
1.3. Агенти впливу під час переміщення/евакуації організацій	14
РОЗДІЛ 2. НАДАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ І СПІВПРАЦЯ ЩОДО НАДАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ВІЙНИ	16
2.1. Аналіз співпраці та проектів переміщених/евакуйованих організацій у 2022 році	16
2.2. Аналіз взаємодії з інституціями соціального захисту	19
2.3. Проблеми та потреби організацій	20
РОЗДІЛ 3. ФУНКЦІОНАЛЬНА СПРОМОЖНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЙ	30
3.1. Функціональні можливості (ресурсний потенціал) і спроможності переміщених організацій у форматі «було – стало»	30
3.2. Фактори, які позитивно вплинули на відновлення функціоналу організацій щодо надання соціальних послуг	35
3.3. Фактори, які негативно вплинули на відновлення функціоналу організацій щодо надання соціальних послуг (знеслили)	38
3.4. Результати самоаналізу рівня гнучкості організацій	45
3.5. Точки зростання для переміщених/евакуйованих організацій	45
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ	47

СПИСОК СКОРОЧЕНЬ

БФ «ССС» Благодійний фонд «Стабілізуєшн Суппорт Сервісез»

БФ Благодійний фонд

ВПО Внутрішньо переміщені особи

ГО Громадська організація

КУ Комунальні установи

ОГС Організації громадянського суспільства

СЖУ Складні життєві умови

ФОП Фізична особа-підприємець

ВСТУП

Після повномасштабного вторгнення РФ на територію України 24 лютого 2022 року перед українським суспільством постала низка соціальних, гуманітарних, міграційних викликів. І виявлення осіб, які опинились у складних життєвих умовах, набуває особливого значення в період воєнного часу.

За майже рік в Україні кількість внутрішньо переміщених осіб склала близько 7 млн людей, 2,4 млн українців залишилися без даху над головою, пошкоджено 33% інфраструктури країни.

Проте інституції соціального захисту та організації громадянського суспільства не припинили свою діяльність щодо надання соціальних послуг. Навпаки, перед обличчям нових викликів їхня робота вийшла на новий рівень, набула нових напрямів і масштабувалася на додаткові сфери.

Дослідження спроможності надавачів соціальних послуг дозволяє краще зрозуміти потреби та проблеми, які стоять перед ними, поглибити уявлення щодо мотивації та основних бар'єрів їхньої діяльності, а також виявити ключові точки зростання в нових умовах.

У дослідженні розкрито умови та характерні особливості переміщення/евакуації організацій (надавачів соціальних послуг), а також здійснено аналіз проблем і потреб переміщених інституцій та їхнього ресурсного потенціалу.

На основі результатів сформульовано рекомендації щодо укріплення сильних сторін і нівелювання слабких у системі функціональної спроможності переміщених інституцій.

Це дослідження буде актуальним для державних інституцій, оскільки викладена інформація може стати основою для формування короткострокових і довготермінових планів діяльності. Також результати дослідження будуть корисними для організацій громадянського суспільства задля оцінки спроможності надавачів соціальних послуг і формування стратегічного бачення їхнього подальшого розвитку. Для донорів результати дослідження можуть стати основою для визначення поточних проблем, потреб організацій і надавачів соціальних послуг задля здійснення релевантної технічної підтримки.

1 <https://ukraine.iom.int/uk/news/kilkist-vnutrishno-peemishnykh-osib-v-ukrayini-znovu-zrostaye-dani-mom>

2 <http://surl.li/eiwxz>

3 <https://biz.nv.ua/ukr/experts/udari-po-ukrajinskiy-infrastrukturi-statistika-vtrat-i-prognoz-ostanni-novini-50281224.html>

4 Основні організаційні та правові засади надання соціальних послуг, спрямованих на профілактику складних життєвих обставин, подолання або мінімізацію їх негативних наслідків, особам/сім'ям, які перебувають у складних життєвих обставинах визначає Закон України «Про соціальні послуги» – <https://dsp.kyivcity.gov.ua/content/social-ni-poslugy.html?PrintVersion>

МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ПРОВЕДЕННЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

ОБ'ЄКТ, ПРЕДМЕТ, МЕТА ТА ЗАВДАННЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

Об'єкт: діяльність спеціалістів/працівників переміщених/евакуйованих організацій (юридичні та фізичні особи, фізичні особи-підприємці) які надають або надавали до 24 лютого 2022 року соціальні послуги населенню, та які внесені до Реєстру надавачів соціальних послуг, зареєстровані на територіях Донецької, Харківської, Луганської, Херсонської, Запорізької, Чернігівської, Сумської, Дніпропетровської областей (окрім окупованих територій на момент проведення дослідження).

Предмет: функціональна спроможність евакуйованих/переміщених організацій, які є надавачами соціальних послуг, надавати такі послуги.

Мета: вивчити спроможність евакуйованих/переміщених організацій, які є надавачами соціальних послуг, надавати такі послуги.

Географія дослідження: вся Україна (до участі в дослідженні були запрошені та відібрані за скринером) установи та організації, що є надавачами соціальних послуг, зареєстровані на територіях Донецької, Харківської, Луганської, Херсонської, Запорізької, Чернігівської, Сумської, Дніпропетровської областей.

Терміни проведення: грудень 2022 р.

Метод дослідження: глибинні інтерв'ю (ГІ).

Інструменти збору даних:

1. Анкета для скринінгу респондентів.
2. Гайд глибинних інтерв'ю.

Вибірка: 140 глибинних інтерв'ю.

Квота:

Область	Кількість інтерв'ю
Чернігівська	24
Донецька	23
Дніпропетровська	21
Луганська	17
Сумська	17
Запорізька	16
Харківська	12
Херсонська	10
Разом	140

Особливості формування квот. Перед дослідженням стояло завдання опитати 20 респондентів, спеціалістів/працівників переміщених/евакуйованих організацій (юридичні та фізичні особи, фізичні особи-підприємці), які надають або надавали до 24 лютого 2022 року соціальні послуги населенню, та які внесені до Реєстру надавачів соціальних послуг, зареєстровані на територіях Донецької, Харківської, Луганської, Херсонської, Запорізької, Чернігівської, Сумської, областей (окрім окупованих територій на момент проведення дослідження).

За результатами опрацювання наявних у реєстрі контактів надавачів соціальних послуг у семи областях було встановлено, що база даних є значною мірою не актуальною, що відповідно внесло корективи у квоти дослідження. Отже, з 913 контактів лише 108 погодилися взяти участь у дослідженні, ще 23 попросили їм перетелефонувати, 11 відмовили, а 8 вже не надають соціальні послуги. Решта номерів були недійсні, не відповіли на дзвінок або були неліквідні тощо (див. Додаток 2).

Крім того, на етапі рекруту були виявлені ризики недосяжності респондентів у Херсонській області через майже відсутній мобільний зв'язок. А також у Харківській та Запорізькій областях організації виявилися доволі закритими та не йшли на контакт, що стало обмеженням доступу до них.

Аналіз відповідей перших інтерв'ю показав, що регіональний чинник відіграє незначну роль у наданні організаціями соціальних послуг. Тому ми скоригували обсяг квот і сформувавши більш м'які квоти відповідно до релевантного доступу до контактів і можливості проведення інтерв'ю.

За результатами відбору респондентів поза реєстром виявилось, що **значна кількість організацій не володіє** інформацією щодо цього реєстру, а надавачі соціальних послуг не знають про те, що мають бути занесені до нього та в чому роль реєстру в їхній діяльності.

Організація дослідження

Загальний підхід у роботі з дослідженнями базується на наступних принципах:

- Врахування та дотримання морально нейтрального характеру запитань у запитальнику (гайді).
- Дотриманням анонімності та конфіденційності отриманих даних.
- Етичні засади дослідження відповідають кодексу професійної етики соціолога Соціологічної асоціації України, стандартам ESOMAR і Гельсінської декларації етичних принципів проведення досліджень.

Етичні засади дослідження:

- Соціолог, відповідальний за етичне проведення дослідження не тільки зі свого боку, а й з боку тих осіб, якими він керує або яких контролює.
- Соціолог не припускає використання методів, техніки, процедур, які принижують гідність особистості респондентів (обстежуваних) і порушують їхні інтереси.
- Соціолог, який проводить дослідження, має діставати згоду від учасників дослідження.

- Соціолог інформує учасників дослідження про характер дослідження, звертає увагу на те, що їхня участь є добровільною і будь-якої миті може бути перервана за бажанням обстежуваного (респондента).
- При плануванні та проведенні дослідження соціолог визначає його сумісність із Кодексом професійної етики соціолога.
- Ставлення соціолога до інших ідей і людей — авторів або прихильників цих ідей — визначається толерантністю й повагою. [Кодекс професійної етики соціолога [Електронний ресурс — Режим доступу: <http://www.sau.kiev.ua/codex.html>].

Етапи дослідження:

1. Організаційно-підготовчий.
2. Польовий.
3. Етап обробки та аналізу даних.
4. Завершальний (підготовка звіту та звітних продуктів дослідження).

Основні ризики проєкту:

1. Оцінка ризиків фізичної безпеки, пов'язаних із війною, що триває.

Ми надаємо документ із рекомендаціями для учасників і модераторів щодо мінімізації ризиків, пов'язаних із повномасштабним вторгненням російської федерації в Україну.

Обов'язковою буде рекомендація учаснику та модератору інтерв'ю залишатися в доступі 5-10 хвилин від бомбосховища. Якщо спрацює сирена, інтерв'ю слід зупинити. Якщо сигнал не припиниться протягом 30 хвилин, інтерв'ю припиняється і продовжується в інший день.

З учасниками дослідження узгоджуються додаткові дати проведення інтерв'ю в разі неможливості проведення їх у призначену дату.

2. Оцінка ризиків психоемоційної безпеки, пов'язаних із війною, що триває.

Буде вжито заходів для запобігання психологічній шкоді респондентів у результаті їхньої участі в опитуванні: питання будуть розроблені таким чином, щоб вони не сприймалися як нав'язливі, незручні чи навіть обвинувальні.

3. Фізичні або психічні причини, через які респондент не братиме участі в опитуванні.

Фізичні або психічні причини, через які респондент не братиме участі в опитуванні, поділяються на постійні (поважний вік, ураження зору чи слуху тощо) та тимчасові (стан здоров'я, відсутність світла, зв'язку). Тимчасові причини можна усунути, якщо протягом періоду опитування робити додаткові спроби зв'язатися з респондентом.

Цитати представлені від першої особи, у форматі прямої мови — зі збереженням мовлення та сленгових висловлювань.

РОЗДІЛ 1.

УМОВИ ТА ХАРАКТЕРНІ ОСОБЛИВОСТІ ПЕРЕМІЩЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙ

1.1. СЦЕНАРІЇ РОЗВИТКУ ПОДІЙ, ПОВ'ЯЗАНІ З ПЕРЕМІЩЕННЯМ/ЕВАКУАЦІЄЮ ОРГАНІЗАЦІЙ

Дослідженням були охоплені організації, які стикнулися з повномасштабним вторгненням РФ неодноразово, й відповідно, залежно від географії та інтенсивності подій, мали різний досвід. Спільним для більшості опитаних було те, що війна для них розпочалася досить неочікувано. Більшість не вірила в можливість розгортання агресії таким чином. Тому в описанні початку війни семантика відповідей респондентів була насичена висловами: «шок», «несподівано», «розгублено» тощо.

“
...Для нас почалась війна з шоку, бо нас відразу ізолювали від міста, звідки привозили і ліки, і хліб. Найперша проблема – де брати ліки, де брати інсулін для людей, де брати хліб...
...Як для більшості, це було несподівано. Ми були налякані...
...ніхто не знав, як правильно поступити!..
...несподівано!..
...була в шоці!..
...не знала: що нам робити, з чого починати...
...Всі були розгублені. Міська рада сказала відпускати всіх додому, але ми вирішили, що соціальні робітники будуть ходити, як і раніше...
...Це був стрес, шок, що воно проізошло. І нас же обстрілювали...
”

Деякі респонденти з боєм висловлювали відчуття від неминучості війни, яку вони усвідомили з перших днів вторгнення.

“
...Впродовж 3-4, максимум 5 годин у нас було повне відчуття, що в нас війна...
...дуже страшно, вибухи, потрясіння, велика кількість дзвінків...
... І переживання були про те, що не змогли зберегти, що ще з 2014 році все майно ще була змога, все, на чому працювали. Бо багато було зроблено за ці роки: і ремонт, і комп'ютерна техніка...
...Відчуття такого неприємного, неминучого. Як водичка заповнює щось, то воно поступово набралось дуже швидко. Впродовж 3-4, максимум 5 годин у нас було повне відчуття, що в нас війна...
”

Проте для близько третини опитаних війна почалася ще у 2014 році. Відповідно їхня діяльність у той чи інший спосіб спрямовувалася на послуги та допомогу ВПО, військовим та іншим дотичним категоріям.

“
...Для нас війна почалась ще в 15-му році. Наша організація була створена як інтеграційний проект спільно з лідерами переселенського руху і активними представниками Кривого Рогу...
...Коли ще в 14-му році почалась війна, ми розуміли, що допомога потрібна військовим, і ВПО, які залишилися без житла. Спочатку ми на волонтерських засадах допомагали військовим, ремонтували казарми, закупували бронжилети, берці...
...війна почалася ще у 2014-му, після початку обстрілів стало остаточно зрозуміло, що потрібно готуватися до евакуації...
...Война для нас почалась ще в 2014-м году, когда наших мужчин начали мобилизовать на войну. Тогда мы еще не понимали, что происходит. Т.к. мы более активные в своем окружении женщины, мы решили быть рядом с ними, быть полезными. Мы начали собирать средства на военное обмундирование...
”

Більшість організацій в цілому не була готова до викликів війни, не мала формальних чи неформальних планів евакуації. Майже у кожному третьому інтерв'ю ті, хто був не готовий до війни, говорили, як переборювали власний страх. Але, відмітимо, що розгубленість доволі швидко переросла в організованість.

“
...Зі страхом я подумала, як важко буде працювати в цих умовах, як складно буде надавати соціальні послуги...
...нас насправді не готували до цього, тому що кожен із нас не розумів, що значить повітряна тривога...
...24 лютого прийшло за календарем, але не так, як би нам хотілося. Війну ніхто не чекав: ні я як керівник, ні наша установа. Планувалося спокійне, мирне життя...
...була на роботі, було страшно, немає бажання згадувати...
...несподівано зранку прокинувся від вибухів...
...дуже страшно, вибухи, потрясіння, велика кількість дзвінків...
...війна почалася неочікувано, була надія на те, що зможуть домовитися...
...ми сподівалися, що буде як в 14-му році – постріляють і буде добре...
”

Деякі організації виявилися підготовленими до повномасштабного вторгнення. Респонденти зазначали, що дехто з них мав план дій, загальний інструктаж щодо перших кроків реагування або географію релокації в разі наступу.

“
...До вторгнення пройшло тренування по мобілізаційній програмі, тому ми мали теоретичний план дій...
...війна почалася частково несподівано, проте механізми релокації вже були готові...
...зважаючи на те, що це був вже не 14-й рік, а 22-й, все буде швидше і жорсткіше відбуватись, ми прийняли рішення не чекати окупації та виїжджати 24.02...
...Головний офіс нашої організації у 20-х числах лютого збирав керівників наших організацій на навчання, як діяти у випадку вторгнення. Всі наші працівники за пару днів брали участь у тренінгу, де ми вчилися створювати запаси їжі, валізи безпеки.
”

“
Ми вже знали, хто буде залишатися в місті, хто буде виїжджати. Ми планували передати на збереження наші уставні документи і печатки до Львова...
...з початком повномасштабного вторгнення росії представники нашої організації були включені до складу військової адміністрації...
...і ми фактично на другий день війни вже почали планувати нашу діяльність...
...частково організація була готова до такого сценарію, головним було збереження дітей...
”

У більшості респондентів перші думки стосувались їхніх підопічних і можливості організації надавати соціальні послуги в подальшому. Найсильнішим був страх за людей (клієнтів).

“
...Що буде з людьми, і як нам далі жити на цьому етапі? Було дуже страшно, ми на той час навіть не розуміли, наскільки!..
...Всі питання були: як людей вберегти і як всіх вберегти. Ми продовжили працювати і працюємо кожного дня...
...первая мысль: где взять ресурсы, чтобы помочь тем, кто нуждается в помощи (инвалиды, приемные семьи, детские дома семейного типа)...
...чим нагодувати підопічних...
”

Поступово усвідомлюючи події, що відбувалися, більшість організацій прийняла для себе рішення діяти. В одних період адаптації зайняв кілька днів, у інших – до тижня, а деяким потрібен був місяць і більше, щоб прийти до тями і почати працювати знову. В цілому механізми дій були наступними:

1. Пошук допомоги серед волонтерів.

“
...Ми налагоджували зв'язки з волонтерами. Жінки з дітьми виїжджали за кордон, на їх місце одразу зараховували осіб, вимушених покинути постійне місце проживання...
... збір волонтерів, розробка стратегії роботи...
”

2. Самостійне забезпечення безпеки.

“
...У нас немає бомбосховища або спеціального приміщення, то ми заздалегідь дітей проінформували про правила безпеки, надали інформацію про те, де ми будемо знаходитися в разі бомбардування...
...ми згуртувалися, почали готувати коктейлі Молотова, плани відступу в якісь гаражі, знаходили засоби захисту в плані зброї, генератори шукали, запасали воду...
...ми облаштували укриття на території першого поверху...
”

3. Допомога людям (не обмежуючись власними клієнтами).

“
...Допомагати людям в селі...
... Частина людей виїхала подалі в область, де було безпечніше. І вже 26 лютого нам прийшов
”

“
лист від донорів про те, щоб ми змінили діяльність на надання гуманітарної допомоги. З 10 березня ми почали надавати гуманітарну допомогу в Харківській та Київській областях...
...Через кілька днів зрозуміли, що робити. Адміністратори мої в Миколаєві та Херсоні сказали, що нікуди не поїдуть і будуть до останнього з нашими клієнтами...
...24 лютого, як для всіх. О 9 ранку вихід на роботу, аналіз ситуацій. Аналіз списку людей, що потребують допомоги...
”

4. Збереження та захист майна (в тому числі документів – вивезення або знищення).

“
...Ми бігом робимо архіви, бігом ховаємо! Бігом зберігаємо, копіюємо, ховаємо і робимо все максимальнo, щоби захистити і зберегти інформацію...
...Треба було в перші дні підготувати офіс до того, що в нього прийдуть. Ми досить активна організація, і ми дуже багато чого робили. І ми прибирали інформацію на випадок, якщо швидко зайдуть...
”

Серед іншого переважали думки про те, щоб залишитися та допомагати на місці, на фронті та на передовій.

“
...Не було думки виїхати...
...ми – соціальний захист, тому, якщо хтось кудись виїжджає, то ми йдемо на передову, тому що це люди, вони в паніці, в шоці, хвилюються...
”

А для деякого сценарій розвитку подій зводився до двох дій: вижити та/або виїхати за першої можливості.

“
...Не працювали з першого дня, жили місяць в бомбосховищі...
...24-25 лютого ми були в дорозі. 26-го ми були вже в м. Львів, якраз у наших колег по організації, нашій освітній платформі, з якою ми співпрацювали...
...Великі обстріли, руйнування. Організація до останнього моменту займалася вивезенням людей, потім почалася евакуація персоналу...
”

Безпосередньо сценаріїв евакуації було декілька.

1. Евакуація в перші дні війни.

“
...Рішення про евакуацію було прийнято після обстрілу закладу, перша група підопічних була відправлена 24 березня, вивезли лише людей, майно не вивозили...
...спочатку допомагали людям за рішенням міського голови, після 10 днів роботи була проведена евакуація...
”

2. Евакуація весною-влітку.

...Евакуювались ми в березні. Але працювати ми не припиняли — ми весь час працюємо. Є працівники, які залишилися, а є такі, що віддалено працюють/віддалені робочі місця...
...І ми зрозуміли, що в оточенні. Оточення було оперативне. Тому десь до середини березня у нас ніхто нікуди не виїжджав. А коли відкрили зелені коридори та дозволили робити централізовані виїзди з контролем, з певними годинами виїзду...
...Колежанка моя осталась, она пыталась работать, но ей пришлось выехать, потому что у нее сын служит в ЗСУ, и у нас были сильные притеснения тех, у кого родственники служат или знакомые. И она выехала. Я выехала 28 августа с оккупированной территории. Мы эвакуировались из г. Старобельск в г. Свалява...
...у березні почалися обстріли, почався виїзд працівників і громадян, які отримували допомогу, роботу перевели в онлайн режим із квітня місяця...

Майже половина організацій зазначила, що їхня діяльність продовжувалася як за місцем реєстрації, так і в евакуації. Серед тих, хто централізовано залишився, частіше відбувалися такі сценарії: перший — організація віддаленої роботи (розпуск підопічних і допомога їм за місцем перебування), другий — продовження роботи за місцем розміщення разом з усіма підопічними (зокрема таке рішення частіше приймали комунальні заклади неврологічного та/чи геріатричного спрямування). Деякі організації евакуйовували частину своїх підопічних. Решта лишалася за власної волі або через брак мобільності.

1. Залишилися та працювали віддалено.

...У березні ми були вдома. Була якась перекваліфікація. Потім, коли я була вдома, від голови приходили завдання: передзвонити по старостах і дізнатися, кому скільки хліба потрібно...
...64 людини, можливо 3 посиділи трошки вдома з маленькими дітками, поплакали. Потім відновились і почали потихеньку виходити на роботу і працювати далі...
...У перші ж дні попали під окупацію. Віддалено працювали, в телефонному режимі...
...Тому що жителі все одно йшли, і потрібно було їх зустрічати і щось говорити. Робота не зупинялася. Частина людей працювали дистанційно якийсь час. Це було 7-8 днів. Люди свої функції знають...

2. Продовжили роботу на місцях за будь-яких умов.

...Було прийнято рішення допомагати до останнього...
...була команда для населення у квітні провести евакуацію, організація не проводила евакуацію...
...ми бачили потреби людей і намагались їм допомогти...

І була зовсім не значна частина організацій, яка на деякий час зупинила роботу.

...Місяць березень ми не працювали взагалі, бо не було ні зв'язку, ні Інтернету — нічого взагалі. З нашими керівниками з області, з департаментами зв'язку не було. Робота була призупинена...

Найбільш мобільними та гнучкими були організації громадянського суспільства. Вони змогли не лише зорієнтуватися щодо порядку дій в умовах війни (переміститися самостійно/перемістити окремих своїх членів), а й організувати мережу допомоги через волонтерів чи владу на місцях. Вони масштабували та переорієнтовували свої дії відповідно до обставин. Певну ригідність проявили комунальні установи та організації, зокрема ті, які мали важких для евакуації підопічних (людей з інвалідністю, психічними та іншими психофізіологічними розладами). А подекуди установи приймали рішення не переміщуватися через гостре небажання самих клієнтів покидати заклад.

1.2. ФАКТОРИ, ЯКІ ВПЛИВАЛИ НА РІШЕННЯ ЩОДО ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙ

В цілому можна виділити 4 головні чинники, які впливали на рішення щодо діяльності організацій в умовах повномасштабних військових дій:

1. Географія.

“
... Через знаходження близько до лінії розмежування одразу була почата робота над евакуацією цивільного населення...
... через наближення лінії фронту була тимчасова евакуація, організація продовжила роботу та допомагала з евакуацією...
... в першу чергу близькість до лінії бойових дій...
”

2. Попередній досвід.

“
... Нам це не було дуже організаційно складно, тому що ми з 2014 року допомагали і військовим, і нашим частинам, які знаходились у Скадовську, тому що там було дуже багато наших людей
”

3. Окупація.

“
... 26 лютого, почалися в нас торттури, вони зачіпали мешканців села, забирали катувати, чотирьох чоловік розстріляли...
... частково в період окупації на небажання працювати вплинув перехід до колаборації місцевого керівництва...
... після виходу з окупованої території на підконтрольну частину почалося відновлення роботи закладу...
”

4. Безпека.

“
... Безпека, знайомі в різних частинах країни, які були готові допомогти...
... почалися регулярні обстріли, це стало основною причиною прийняття рішення...
... загроза для дітей...
... висока активність обстрілів...
”

Враховуючи те, в яких кризових умовах організаціям довелося приймати рішення щодо своєї діяльності, їх умовно можна поділити на рішення зовнішньо регульовані та внутрішньо регульовані.

1. Внутрішньо регульовані рішення приймали безпосередньо лідери або керівники організацій/установ.

“
...Вирішили працювати віддалено, організацію розкидало по території України....
...голова організації вирішив діяти, на третій день почали ефективно працювати...
...уважно слідували наказам керівництва...
”

2. Зовнішньо регульовані рішення приймалися на основі розпоряджень центральної та/чи місцевої влади, військових адміністрацій тощо.

“
...Я зателефонувала голові адміністрації, і він каже, да, дійсно. Я спитала: що нам робити? Він сказав, що зараз виїжджає в Чернігів, а ви працюйте поки і дійте по обставинам...
...було розпорядження Донецької ОДА, вивезення було планове двома частинами, старші до Київ (Артек), друга частина – до Івано-Франківської області...
”

1.3. АГЕНТИ ВПЛИВУ ПІД ЧАС ПЕРЕМІЩЕННЯ/ЕВАКУАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЙ

У рамках дослідження респондентів запитали, чи сприяв хтось їхньому переміщенню/евакуації (наприклад, яка роль приймаючих громад/місцевої влади, ОГС, волонтерів, ЗСУ, Тероборони, міжнародних донорів та інших). Переважна більшість відповідей респондентів починалася з вдячності волонтерам і міжнародним організаціям, які дуже активно та вчасно включилися у процес переміщення і надавали посилену допомогу досліджуваним організаціям. Таким чином можна виокремити трьох ключових агентів впливу під час переміщення/евакуації організацій:

1. Волонтери/ОГС/міжнародні організації.

“
...Дякувати Богові і волонтерам, у нас знайшлися люди, які нам надали автобус із Полтави, який погодився нас перевезти в Полтаву...
...допомогу надавали ті співробітники та волонтери, хто мав транспорт...
...волонтери, міжнародний комітет, глобальний фонд «Альянс громадського здоров'я»...
...евакуація не проводилася після звільнення території, допомогу надавала організація лікарів без кордонів. Під час виведення біженців допомагали солдати ЗСУ...
...мені допоміг один волонтер виїхати, показував дорогу та допомагав проходити блокпости...
”

2. Місцева влада та інституції соціального захисту.

“
...Керівництво громади, куди ми перемістилися. На даний час ми знаходимося в місті Дніпро...
...влада була відкрита, були збори з губернатором, міська рада була на зв'язку, підказували, де
”

“
взяти ресурси...
...допомогу надавали управління у справах сім'ї та молоді, а також заклади патріотичного виховання...
...часткова допомога від органів місцевої влади, централізованої допомоги з вищих рівнів була відсутня...
”

3. Самі організації, їхні окремі члени/працівники.

“
...Наші працівники самі вирішили це питання, ніхто їм не допомагав...
...у цей важкий час нам ніхто не допомагав, тому що всі допомагали нашій армії, нашим військовим – і ми також...
...Ми їхали в перший день. Люди були ще самі не організовані, хто повинен був організувати це все...
”

У відповідях деяких респондентів звучали негативні оцінки щодо місцевої влади. Скарги на бездіяльність.

“
...Місцева влада не допомагала, не відповідали на дзвінки...
...місцева влада була поставлена до уваги, допомога для евакуації не надавалася...
”

РОЗДІЛ 2.

НАДАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ І СПІВПРАЦЯ ЩОДО НАДАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ВІЙНИ

2.1. АНАЛІЗ СПІВПРАЦІ ТА ПРОЄКТІВ ПЕРЕМІЩЕНИХ/ЕВАКУЙОВАНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ У 2022 РОЦІ

Надання соціальних послуг передбачає активну співпрацю та взаємодію на різних рівнях. Проте частина організацій сказала, що вони розраховують лише на себе та підтримку донорів чи волонтерів. Представники цих організацій говорили, що отримували частіше допомогу від міжнародних донорів, яка була доволі потужною з початку повномасштабного вторгнення (проте зараз, на їхню думку, є певний спад активності).

Зі слів респондентів, у 2022 році співпраця з ОГС та/чи міжнародними організаціями відбувалася частіше у форматі проєктної діяльності або грантових програм підтримки. А з волонтерами робота ведеться в рамках співпраці щодо надання гуманітарної допомоги.

У сфері надання соціальних послуг, де клієнтами виступають люди, які опинились у складних життєвих умовах, особливо гостро стоїть питання продовження забезпечення діяльності таких організацій. І респонденти часто описували співпрацю з іншими представниками ОГС такими словами, як #допомога, #об'єднання, #згуртованість.

На початку повномасштабного вторгнення організації здебільшого об'єднувалися для спільної мети – постачання гуманітарної допомоги та допомога з евакуацією.

Часто респонденти вказували на те, що волонтери, БФ та інші організації громадянського суспільства першими проявляли ініціативу та самі шукали організації, які потребували їхньої допомоги. А також часто наголошували на тому, що саме волонтери значно розширили можливості організацій, залучаючи їх до нових напрямів роботи.

“...Співпраця з ГО, роздача гуманітарної допомоги, з волонтерами зараз проводимо лекційні заняття, на правову тему, на медіаграмотність, зараз більше співпраці з волонтерами, вони проводять лекції нашим підопічним...”

...нам часто волонтери або фонди самі пропонували допомогу. Допомога йшла по актам приймання-передачі цінностей і від Одеси, і від Дніпра, від Польщі, Словенії за моїм запитом...

...Нам допомагає багато фондів: ЮНІСЕФ, Міжнародної Солідарності, вони нас забезпечили додатковими ліжками. Зараз у нас загальна кількість – 29 осіб із дітьми, повністю забезпечені безпечним місцем перебування, підписали свої розкладушки...”

«
...ми змогли домовитися з нашим донором, у нас був діючий проєкт, і наша діяльність була не скасована, а переорієнтована, ми переписали нашу заявку та змогли перенаправити кошти, які закладалися під освітню діяльність, на гуманітарну діяльність...

...По краєзнавчості ми співпрацювали разом із Центром спільного розвитку «Дійова громада». В нас було і «Голос жінки має сил», і «Аура міста» – це був культурний фонд. «Хаус оф Євро» – це був марафон історичний. Це все для молоді було, але це різні підкатегорії – всі були молодь, і всі з числа ВПО обов'язково були присутні. Це була у нас така більша частина. І обов'язково вони повинні бути ВПО...

...Ми працюємо з Українською освітньою платформою, плануємо з ними наступний проєкт по відбудові деокупованих територій – це смт Чорнобаївка, смт Станіслав Херсонської області. Ми наразі на етапі запуску цього проєкту: це не тільки будівельні матеріали, але й експертна підтримка людей, які можуть організувати волонтерів. І все, що стосується викликів і наслідків російської воєнної агресії...»

Серед донорів та міжнародних організацій найбільше згадували:

- SOS. Дитяче містечко
- Восток-SOS
- ЮНІСЕФ
- ОКБ ООН
- УВКБ ООН
- Крим-SOS
- Рада Європи
- Червоний Хрест.

Рідше респонденти вказували на співпрацю з профільними Міністерствами та відомствами.

«
...Так, для звітності в першу чергу...

... з міністерством ми напряму не могли співпрацювати, бо в нас є субординація, в нас є свій департамент...

...у нас є департамент обласний, тому напряму ми з міністерствами не працюємо...»

На відміну від профільних міністерств, про взаємодію з органами місцевої влади говорили більше.

Частина організацій співпрацює з державною та місцевою владою в системному порядку, а деякі вперше відкрили для себе можливість взаємодіяти з органами місцевої влади.

Взаємодія комунальних установ і місцевої влади має перманентний характер. Багатьом було надано цільову підтримку у вигляді палива та гуманітарної допомоги. Надається консультативна підтримка. Для інших організацій інтенсивність і характер комунікацій визначалися рівнем їхнього підпорядкування та особистих зв'язків.

“
...Постійно працювали, проєктів спеціальних не було, курирували в телефонному режимі, бо соціальний працівник повинен йти, незважаючи ні на що, бо людина не повинна сидіти без куска хліба та води. Ми з ними не перший рік працюємо, так що у нас все налагоджено...
...дуже щільно працювали з органами місцевої влади щодо надання додаткової гуманітарної допомоги продуктами харчування, засобами гігієни, матеріальною базою, меблями.
...з обласною адміністрацією були на зв'язку, вони допомагали по запиті, привозили ліки, лікарні на зв'язку постійно були, з міською радою...
...від Військової адміністрації було надання палива, тому що з паливом були серйозні проблеми...
...міська рада надавала пальне, окремі депутати допомагали з переміщенням...
”

Деякі організації зазначали, що допомога від місцевої влади мала дескриптивний характер, а не практичний.

“
...Вони нам могли тільки рекомендаціями, порадами допомогти, своїми розпорядженнями, а більше нічим...
...Навчання онлайн щодо громадської безпеки. Також наради щодо роботи...
”

Серед відповідей також звучали негативні згадки щодо взаємодії з місцевою владою. Так, деякі організації отримали відмову від властей або зазнали їхньої відстороненості.

“
...Вони не пішли на співпрацю...
...А державні установи...мабуть, вони думали про щось, як краще зробити... Всі питання лягли на мене, і ми вирішували їх самостійно...
”

Співпраця з інституціями соціального захисту мала вигляд ситуативної цільової допомоги: надання матеріально-технічної бази/робочого місця (фізичне розміщення).

“
...Ми співпрацюємо з центрами зайнятості і щотижня виставляємо у нас на сайті і щомісяця — вакансії, які потребують, які найбільше запитувані спеціальності для того, щоби працевлаштувати людей...
...співробітники Департаменту соцзахисту Чернігова у більшості виїхали. Сам департамент як організація не переміщувався...
...через те, що багато людей з інвалідністю серед наших клієнтів і багатьом із них ми допомагаємо цю інвалідність встановити і отримати ці виплати, ми тісно співпрацюємо з соціальним захистом...
...якщо будь-що поступало в Запоріжжя, служба у справах дітей мала інформацію, хто чим допомагає, питала нас, чи є в нас потреба в цих матеріалах...
”

Окрему увагу у відповідях респондентів було приділено взаємодії з «простими людьми». Респонденти відзначали, що пересічні громадяни активно включалися, підтримували діяльність

організацій, як могли.

...Фінансова підтримка була, починаючи просто від людей, – це приватні особи...

В цілому забезпечення життєдіяльності установ та їхніх підопічних було в пріоритеті для більшості організацій і метою більшості реалізованих проєктів.

...Був проєкт зі Скадовською міською радою, який ми проводимо. І в рамках цього проєкту ми спілкуємося із заступником міністра освіти. Тобто те, що стосується психологічної підтримки дітей, які навчаються за дистанційною програмою, і так само, які були евакуйовані...

...З міською радою у нас була співпраця по громадським роботам. Наших безробітних відправляли на громадські роботи. Ми це робимо кожного року – в цьому не було ніякого новшества додаткового...

...Звернулися до Чернівецької обласної ради, нам віддали приміщення після капітального ремонту, але то мав бути інтернат спортивного напрямку, там нічого не було, стіни й вікна. Фонд взяв на себе цю відповідальність, і так нам допомогли. Харківська облдержадміністрація почала нас фінансувати, ми набрали тут уже колектив собі. Фінансує по сьогоднішній день, з нас не зняли жодної копійки, ми тут утримуємо 74 дитини, на харчування нас повністю фінансує Харківська облдержадміністрація, зарплати отримуємо вчасно, а більше нічого нам не потрібно...

... Проєкт «Тримай» спільно з ЮНІСЕФ – це допомога у переміщенні та гуманітарна допомога, також робота з реінтеграцією молоді...

2.2. АНАЛІЗ ВЗАЄМОДІЇ З ІНСТИТУЦІЯМИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ

Незначна доля опитаних зазначила, що продуктивно взаємодіє з інституціями соціального захисту. Переважно ці контакти мають регуляторний, посередницький або дорадчий характер. Інколи респонденти розповідали про матеріально-технічну підтримку з боку цих інституцій, проте таких прикладів мало.

...Департамент соцзахисту населення, надано чіткі вказівки, куди їхати...

...Із Департаментом соціального захисту населення Запоріжжя та волонтерами, які знаходять на території міста Запоріжжя. Тут є волонтери з Бердянська, які нам допомагають передавати посилки, як є можливість, до Бердянська. Ми передаємо продукти, ліки, побутову хімію, як є можливість виїхати машинам...

Респонденти виявилися переважно не обізнаними щодо переміщення інституцій соціального захисту. Мали обмежену інформацію та надавали її дуже обережно й узагальнено.

...Вінниця, Дніпро, Київ. Це центри допомоги, хаби...

...Основний адміністративний апарат знаходиться у Краматорську. Деякі організації переміщені

до Львова, Кропивницького, також за кордон...

... більшість організацій виїхала або закрили представництва, місцева влада Маріуполя виїхала спочатку до Запоріжжя, потім немає даних...

...евакуація проводилася в Полтавську та Сумську області...

66

2.3. ПРОБЛЕМИ ТА ПОТРЕБИ ОРГАНІЗАЦІЙ

Поточну ситуацію в діяльності своїх організацій респонденти описували через призму труднощів, з якими найбільше стикалися на момент опитування. В цілому соціальний настрій опитаних був дещо напружений, але позитивний. Є певна втома від війни (моральна та ресурсна). Знизилась актуальність зовнішньої підтримки, яка була на початку повномасштабного вторгнення – відповідно, організації переходять на самостійне забезпечення своїх потреб.

Для більшості час адаптації минув. Настала активна фаза розвитку для всіх організацій, надавачів соціальних послуг. Це передусім зумовлено оновленням штату співробітників, їхнім додатковим навчанням, зміною локацій, розширенням напрямів роботи, значною підтримкою від інших ОГС, участю в нових проектах і отриманням донорських коштів.

Позитивною рисою поточної ситуації респонденти називали розширення кола контактів та соціальних зв'язків. А згуртованість і підтримка організаціями один одного, зокрема через поширення корисної інформації, контактів, посилань і досвіду допомогли окремим організаціям вийти на новий рівень розвитку.

Доволі складна поточна ситуація щодо надання соціальних послуг спостерігається в тих організаціях, які працюють із маргінальними групами клієнтів і тяжкохворими людьми. Розпустити таких клієнтів дуже важко. Деякі організації втратили своїх клієнтів. Хтось втік, хтось помер. У деяких організацій додалися нові клієнти, які постраждали психологічно чи фізично внаслідок насильницьких дій окупантів та/або переживають через втрату близьких, майна, інших важливих для них речей.

Більшість опитаних, відповідаючи на запитання щодо проблем організації, розповідала про потреби своїх підопічних. Для більшості проблеми організації дорівнюють потребам клієнтів.

На момент проведення польового етапу дослідження (грудень 2022 року) Україна зазнала потужних руйнувань у системі енергозабезпечення, завданих країною-агресоркою. Тому на перший план серед обмежень у діяльності організацій виходили переважно проблеми з відсутністю світла та зв'язку. Їх озвучували насамперед.

Проблеми з забезпеченням життєдіяльності закладів через відсутність електрики (світла, Інтернету та опалення):

- **Проблема з Інтернетом під час відключення електрики.**

66

...Наші працівники самі вирішили це питання, ніхто їм не допомагав...

...у цей важкий час нам ніхто не допомагав, тому що всі допомагали нашій армії, нашим військовим — і ми також...

...Ми їхали в перший день. Люди були ще самі не організовані, хто повинен був організувати це все...

• Нестача генераторів.

...Ми шукаємо трифазні генератори, вони нам потрібні, тому що котельня, там 380 Вт. Вони дефіцитні, зараз їх почали вже завозити в Україну. Кожного дня нам потрібно приготувати їжу чотири рази на день на 100 чоловік;

...є потреба в генераторах...

...генератори зараз — дуже дороге задоволення...

• Висока вартість дизельного пального для генераторів під час відключень електроенергії.

...Зараз велика проблема — дуже багато часу немає світла, то в нас 5-6 тисяч в день виходить на ДП, Фонд за нас платить...

...Генератори ми вже купили, шукаємо додаткові кошти на паливо, ми не планували, що світла аж стільки не буде...

...у стаціонарному відділенні живуть люди похилого віку, і доводиться весь час опалювати за допомогою генераторів...

• Нестача пристроїв, необхідних під час відключень світла: ліхтариків, джерел безперебійного живлення, пристроїв обігріву.

...Я вже два тижні шукаю великі благодійні організації, які б допомогли нам у придбанні ліхтариків, УПСів, пристроїв обігріву... Я завжди думаю про людей, які переїхали, які не можуть перейти в іншу кімнату, де буде тепліше, взяти ноутбук і підключити УПС, тому є потреба в теплому та світлому...

• Уповільнення робочих процесів.

...Ще одна складність — через ці обмеження [наявність електроенергії, світла, інтернету, тепла] уповільнюються всі процеси: прийняття рішень, закупівлі, доставки...

Проблеми через необхідність працювати/навчатися дистанційно

• Технічні складнощі.

...Головна проблема — небезпека, через яку роботу доводиться переносити в онлайн-формат.

Не у всіх співробітників є підходящі для цього пристрої...
...для того, щоб співпрацювати, треба техніка, тому що багато роботи онлайн...
...багато консультацій проводиться онлайн, це дуже виснажує...
...ми не можемо купити собі ноутбуки, щоб працювати дома онлайн...

- **Нестача гаджетів для дистанційного навчання дітей.**

...Вимикають світло, діти навчаються у нас, гаджетів дуже мало, тих, що ми взяли з собою і дали дітям. Основна проблема — це нестача гаджетів, за якими вони могли б навчатися дистанційно...
...ноутбуки (для комп'ютерної грамотності дітей)...

- **Нестача гаджетів для дистанційного навчання дітей.**

...Вимикають світло, діти навчаються у нас, гаджетів дуже мало, тих, що ми взяли з собою і дали дітям. Основна проблема — це нестача гаджетів, за якими вони могли б навчатися дистанційно...
...ноутбуки (для комп'ютерної грамотності дітей)...

Проблеми, пов'язані з окупацією території, зокрема втрата власного приміщення, оргтехніки та транспортних засобів.

...Проведено перевірку після повернення території, зафіксовані факти крадіжок...
...На даний момент організація знаходиться в просторі, окупанти розділили функції організації за своїми стандартами. Більшу частину людей окупанти звільнили з роботи...
...До війни в нас був свій кабінет, оргтехніка. Коли зайшли окупанти, вони зайняли наш кабінет. На даний час у нас немає нічого: ні чим працювати, ні як працювати...

Евакуація, зміна локації.

...Єдиною складністю була на початку війни відсутність чіткого місця для евакуації...
...На даному етапі ведеться лише дистанційна робота. Були складнощі з евакуацією, також допомагали евакуйованим родинам зібратися в одному місці...
...Присутні затримки пов'язані з тим, що заклад переїхав у нове місце. Напрацьовуються нові алгоритми...

Організаційні труднощі та проблеми, пов'язані з умовами роботи співробітників:

- **Проблема з матеріально-технічною базою, зокрема застаріла техніка.**

...Техніка, яка в нас є, морально і технічно зношена вже давно...
...проблема з матеріально-технічною базою...

- Недостатня кількість ноутбуків та іншої техніки для роботи співробітників.

“...64 людини у нас працює, три ноутбуки...внутрішньо переміщеними особами, постановкою на облік та призначеннями займається 16 чоловік, було б добре, якби кожному дали ноутбук...”

- Нестача житла для співробітників.

“...Нам не вистачає власного житла. Ми згодні були б на якусь програму, щоб це було комунальне житло, щоб можна було сплачувати тільки за комунальні послуги...”

- Нестача людських ресурсів.

“...Не вистачає працівників, не вистачає психолога, не вистачає фахівців соціальної роботи...
...хотілось б якогось менторства...
...співробітників не вистачає, бо майже весь персонал виїхав, але якось працюємо, це не критична ситуація...
...була задумка ввести до штату установи логопеда-практика...
...на даний момент є потреба в соціальних робітниках, потрібні спеціалізовані фахівці...”

- Втома персоналу.

“...Також непокоїть втома персоналу. На початку вторгнення треба було переналаштувати роботу в нових умовах, пристосуватись до логістики...”

- Психологічне навантаження.

“...Труднощі морального плану, велике нервове та психологічне навантаження...”

- Нестача коштів на утримання організації.

“...Наша організація маленька, і найбільша складність, з якою ми стикаємося, це фінансування на адміністрування нашої організації...”

- Нестача коштів для оренди офісу.

“...Інша проблема – це офіс, коли ми мали проект, то мали можливість оренди. Після закінчення проекту ця можливість зникла. Без офісу не можна, тому що це різні види послуг, які ми надаємо, не тільки видача гуманітарної допомоги, але й психологічна консультація, юридична, кейс-менеджмент, супровід вразливих категорій, переселенців, освітні, культурні заходи...”

Логістичні проблеми:

- **Відсутність транспорту.**

“
...Також хотілося б мати невеличкий бусік для того, щоб хоча б раз на тиждень відвозити допомогу. Банально забрати з пошти вантаж, треба більше авто...
...не вистачає автомобіля...
...потрібний транспорт для перевезення слабких клієнтів...
”

- **Транспортне сполучення.**

“
...У нас всім працівникам оплачений проїзд на тролейбуси, зараз вони не можуть їздити по маршрутам через пошкодження ...
”

Проблеми з інфраструктурним забезпеченням:

- **Нестача/ремонт будівель.**

“
...Не вистачає підходящої будівлі для догляду за підопічними...
...на даний час є проблема ремонту додаткового приміщення...
...на даний момент деякі проблеми за матеріальною базою для реабілітації людей...
...бажана допомога у придбанні власного приміщення...
...на даний момент в першу чергу немає власного приміщення для повноцінної роботи...
”

- **Будівля не пристосована для людей з обмеженими можливостями.**

“
...Діти на інвалідних візках теж не можуть потрапити до нас, бо ми займаємо другий поверх, дуже велике крильце, пандуса немає. Теж були задумки все це зробити, щоб була можливість дітям підніматися і отримувати послуги, на підйомнику, наприклад. Війна це перекреслила...
”

- **Відсутність укриття.**

“
...Для того, щоб відновити процес повного надання реабілітаційних послуг, потрібно хоча б елементарне укриття, щоб можна було спустити відвідувачів і дітей, людей похилого віку в укриття, яке відповідає вимогам. Для цього треба електрогенератор, електрочайник, мікрохвильовка, простирадла і місця, де можна присісти...
”

Брак коштів на певні уніфіковані потреби

“
...Зараз відчувається брак коштів, шукаємо гроші на подарунки для дітей...
...потреба у фінансуванні деяких ситуацій – пункту прокату милиць, колясок...
...Хотіли б почати працювати з молоддю після 18-ти (тобто дітьми, які повиростали). Кошти місцеві і державні – це ж тільки до 18-ти... Якби можна було, щоб кілька наших дітей могли б поїхати може на Західну Україну, може ще десь відпочити. А волонтери якесь заохочування отримували...
...єдина проблема – забезпечення памперсами...
...актуальне все: від подушок, шкарпеток, ковдр і до питної води, електрики, засобів гігієни...
...не вистачає медичної апаратури (тренажерів для відновлення, підйомників), спеціальних медичних ліжок, великих пральних машин, побутової техніки. Потрібен більш високий рівень медичної допомоги...
...апарати з фізіотерапії (коктейлі кислородні, прогрівання)...
”

Комунікація з місцевою владою та органами центральної влади

“
...Погана комунікація з місцевою владою, є доступ, але вони не йдуть назустріч...
...Проблема: через казначейство ми не можемо проводити платежі, тільки особливого характеру. А нам треба купити спецодяг для соціальних працівників...
”

Неправильний розподіл фінансової та гуманітарної допомоги

“
...Більшість міжнародної допомоги йде на шелтери, вони вже завалені нею – а люди, які орендують житло, не отримують нічого...
”

Інше

“
...Не вистачає скважин з водою на своїй території...
...на даний момент хочеться більшої допомоги у доставці гуманітарної допомоги...
”

Неодноразово під час інтерв'ю можна було почути про збільшення кількості звернень до організації.

Майже всі організації зазначали, що потребують сторонньої допомоги, насамперед фінансової. Підтримка потрібна як для надання послуг клієнтам, так і для забезпечення функціонування організації. Окремо наголошували на необхідності підтримки для покриття великих витрат, наприклад, на оренду приміщення або в цілому для відновлення діяльності організації.

Надання послуг, допомоги населенню, які організації можуть забезпечити самостійно:

“
...Самостійно ми можемо надавати послуги соціально-реабілітаційні. Не вистачає фінансування...
...без донорів ми не можемо вирішити будь-яке питання щодо гуманітарної допомоги чи матеріально-технічного забезпечення...
...Самостійно ми можемо тільки надавати якусь моральну підтримку, але не фінансову допомогу. Сподіваємося тільки на волонтерів, громадські організації, їхню підтримку...
... ми займаємося самостійно навчанням та консультацією, просвітництвом громади...”

Потреби, які організації не можуть вирішити самостійно:

• Кризове функціонування організації.

“
...Той самий генератор і купити зараз нереально, він коштує багато, державним бюджетом нам не передбачені такі витрати. Якщо папір або заправка картриджа, ми робимо самі, то тут ми вже нічого не зробимо...
...Те, що стосується забезпечення лампами, павербанками, паливом, оскільки ми не заробляємо коштів, в нас донорське фінансування. В донорських програмах зазвичай це надання соціальних послуг. Якщо не робити перерозподіл, то коштів на все не буде. А, зважаючи на те, що збільшилося надання послуг, зайвих коштів, щоб купити речі, досить дорогоуваті, в нас немає...
...Ні, ми самі не можемо. Транспорт, покриття розходів, зараз дуже складно з інтернетом та світлом — у цьому потребуємо зовнішньої допомоги...
...На діяльність гроші знаходяться, а на адміністрування — це проблема. У нас є культура донатів, донатять усі об'єкти на допомогу, а на організацію — ні. І самостійно ми не можемо впоратися...
...потрібна допомога державних програм, БФ, фондів — матеріальна, матеріально-технічна, фінансова...
...для вирішення завдання бажано зовнішнє фінансування, оскільки місцева влада не має коштів, також потрібна допомога для залучення спеціалістів...
...бажано зовнішнє втручання, оскільки робота ведеться у зоні, прилягаючій до лінії конфлікту...
...Основна проблема — знервованість людей і знаходження у іншій області. Люди хочуть додому. Ці питання потребують допомоги. В тому числі потрібна фінансова...”

• Приміщення.

“
...Щодо надання підходящого приміщення та території для підопічних потрібна допомога від держави. На апаратуру не вистачає фінансування...
...підтримка зовні потрібна теж, наприклад, у створенні особливого приміщенні для дітей або участі у програмах...
...Соціальний працівник має у своєму підпорядкуванні від 6 до 10 підопічних, на яких два рази на тиждень прийти — це недостатньо часу, щоб приділити увагу самотнім людям похилого віку.”

Тому ми потребуємо ремонту такого додаткового будиночка, щоб зібрати їх в одному місці, це б допомогло економити час для надання послуг. Тому нам потрібна допомога ззовні, від міжнародних партнерів, від волонтерів, від сімейних лікарів...

- **Тренінги, навчання.**

...Самостійно генерування ідей, з приводу зовнішнього хотілось би навчитися працювати з донорами, тому що дуже часто немає зворотного зв'язку, недостатньо практичних кейсів (приклад, портал Up-work, незрозуміло як ним користуватися)...

- **Потреба у зовнішньому втручанні у зв'язку з загрозою існуванню організації.**

...Більша частина підопічних залишилася під окупацією, персонал розкидано по всій території України, потрібне втручання...
...потрібна допомога у перевезенні обладнання та допомогти зібрати спеціалістів в одному місці для відновлення роботи центру...

- **Потреба у зовнішньому втручанні залежить від напрямку роботи.**

...Ми маємо зрозуміти для себе, з якою категорією ми маємо працювати, в якому напрямку. Якщо це мінімізація складних життєвих обставин, то ми маємо працювати з кримінальною превенцією...
...На даний момент проводиться робота з відновлення бази людей, основна проблема — те, що вони евакуювалися в різні точки України та зарубіжжя. Потрібна допомога у забезпеченні хабів, забезпеченні обладнанням для спеціалістів...

Водночас є організації, які можуть впоратися самостійно, адже вже існують налагоджені процеси.

...Надання соціальних послуг ми можемо забезпечити, ми працюємо вже 4 роки та маємо досвід, маємо зв'язки з різними департаментами та службами. Війна прискорила всі процеси, бо треба було все робити швидко. Якщо психологічне втручання було більш детальним, план співпраці з психологом міг бути на 3 місяці, то зараз це тижні або дні: зняти напруження, заспокоїти людину, привести її до стану, в якому вона може усвідомлювати ситуацію. Зовнішнього втручання організація не потребує...
...в основному все можна зробити самостійно, також допомога муніципалітету за місцем розміщення зараз...
...основні питання можуть бути вирішені власними силами, бажана допомога за приміщенням для розміщення всього закладу в одній точці...

- Суттєву допомогу вже надають волонтери, спонсори.

“*...Нам із самого початку допомагали й допомагають волонтери, спонсори та люди, які виїхали за кордон, вони зв'язуються з благодійними фондами за кордоном, і люди допомагають...*”

Учасники глибинних інтерв'ю найбільше пишуться:

- подякою з боку отримувачів послуг та їхніх родичів;

“*...Для мене найбільша радість, коли люди приходять і кажуть нам: «Спасибі, дівочки»...*”

- тим, що організація продовжує функціонувати;

“*...Сильна сторона — це те, що люди залишилися на роботі, ніхто не покинув своє робоче місце... Це найбільша і найсильніша наша сторона, що ми всі разом...*”

...Нічого не можу сказати, бо нічого такого не відбулося. Лише те, що зберегли організацію...

...збережено можливість надання частини допомоги для дітей...

...частково продовжується робота з людьми...

...колектив працює та допомагає людям, також те, що збережено контакти з міжнародними центрами...

...зараз активно ведеться робота із допомоги у психологічному плані, не тільки для переселенців, а й для всіх постраждалих...”

- добре виконаною роботою, максимальною допомогою людям;

“*...Ми пишаємось тим, що люди, які потрапили до нас і рухаються далі, отримали юридичну, психологічну допомогу. Ми відновили все, зробили декларації з лікарями, прийняли заходи щодо працевлаштування, адаптація до нових умов перебування пройшла добре. Людина стала на ноги, змогла налагодити зв'язки...*”

...гуртуючись, ми багатьом людям допомагаємо...

...Наші заходи ми робимо сімейними для того, щоб відновити сімейну атмосферу, щоб підтримати батька через дитину, а дитину — через батька. Незряча дитина приймає більше участі у різних заходах...

...Пишаємось вибудованою системою взаємодії усіх соціальних органів громади. Маємо мультидисциплінарну громаду, що зав'язана на гарячу лінію...

...я бачу результат нашої роботи, результат бачать батьки...

...Найбільше я пишаюся тим, що ми успішно забезпечували 13 тисяч чоловік під час облоги Чернігова, хоча нас по факту четверо. У нас є волонтери, їх близько 27 чоловік, вони точково долучаються...

...робиться все можливе для допомоги людям в даній ситуації...”

- **роботою у важких умовах;**

“
...Команда організації, яка працює в умовах відключення світла, зв'язку...
...ми працювали з першого дня війни...
...Співробітники працювали безперервно, робота не припинялася. Продовжуємо працювати...
”

- **доброю репутацією та довірою серед донорів;**

“
...Кристална репутація і довіра серед донорів...
”

- **співробітниками та колегами;**

“
...Пишаюся співробітниками і волонтерами, що працюють у проєктах...
...я пишаюся командою своєю та тим, що до нас прийшли молоді люди в команду...
...війна показала в людях найгарніше, який у нас сильний колектив, я пишаюся своїм колективом...
...головне – це те, що вдалося евакуювати персонал і зберегти його...
...збережено колектив, хороша кваліфікація та мотивація колективу...
...змогли зберегти колектив та обладнання...
”

Отже, серед ключових потреб організацій можна виділити:

- Інфраструктурні та логістичні проблеми (потреба у фінансуванні оренди приміщень, придбання обладнання, в т.ч. для забезпечення діяльності (генератори, ліхтарики, павербанки, ноутбуки тощо), транспорт)).
- Гостра потреба пристосування нових місць розміщення до вимог інклюзії.
- Комунікаційні (потреба налагодження державно-приватного партнерства з організаціями – наразі взаємодія часто має формальний характер).
- Морально-психологічні (потреба у психологічній підтримці, відпочинку працівників через виснаженість, втому, стрес).
- Безпекові (потреба в посиленні засобів безпеки, укріпленні приміщень; у багатьох організаціях немає доступу до бомбосховищ, часто працюють під час тривоги, близько до військових дій, не можуть надавати послуги через те, що клієнти не перемістилися (знаходяться в окупації)).

РОЗДІЛ 3.

ФУНКЦІОНАЛЬНА СПРОМОЖНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЙ

3.1. ФУНКЦІОНАЛЬНІ МОЖЛИВОСТІ (РЕСУРСНИЙ ПОТЕНЦІАЛ) І СПРОМОЖНОСТІ ПЕРЕМІЩЕНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ У ФОРМАТІ «БУЛО – СТАЛО»

Узагальнюючи відповіді респондентів щодо оцінки ресурсного потенціалу, їх переважно можна звести до матеріальних та нематеріальних. Найбільших втрат організації зазнали у сфері матеріальних ресурсів:

- зруйновані приміщення (частково чи повністю);
- втрачене, розграбоване майно;
- втрата обладнання.

До нематеріальних ресурсних втрат респонденти відносили психологічне виснаження та сум за домівкою («...Основна проблема – знервованість людей і знаходження в іншій області. Люди хочуть додому...»). Для багатьох зміна місця перебування мала негативний вплив на їхню функціональну спроможність.

Частина респондентів відмітила, що в умовах війни акумулювали всі сили, а їхня діяльність стала кращою: «...стало краще, тому що ми швидко гуртуємося і орієнтуємося в залежності від ситуації, і є досвід роботи...».

Серед тих організацій, які не переміщались, актуальними є потреби у сфері забезпечення клієнтів якісними послугами (фінансування основних потреб: їжа, ліки, обладнання) та покращення умов діяльності організації (людський і технічний ресурс).

“...Мені наразі потрібні консультації від людей, які знають, щоби мені облаштувати типу облікової політики, фінансової політики. Наша біда це сьогодні...”

...потрібна натуральна допомога: продукти харчування, засоби гігієни, одяг, ліки, теплі ковдри, памперси дитячі, харчування дитяче, пледи, подушки, за дровами часто люди звертаються...

...Немає транспорту в нас. Спеціальний транспорт – це велика дуже проблема. Немає в нас такого транспортного засобу, який би ми могли задіяти і надавати людям послугу саме транспортну. Якби був у нас такий автомобіль і для пансіонату, і для діток, але поки що це така велика проблема, і дороговартісна. Ми не можемо її вирішити...”

Загальні тенденції:

1. На соціальну сферу звернули посилену увагу.
2. Зросла фінансова підтримка, відкривається більше можливостей для матеріальної допомоги клієнтам (гуманітарна допомога, житлові програми тощо).

3. Отримано досвід управління та роботи у кризовій ситуації (нові навички, нові можливості для розвитку).
4. Збережено основне функціональне навантаження.
5. Розширено напрямів діяльності.

Людські ресурси зазнали змін. Респонденти відмічали, що кількісно штати переважно вже відновились, а інколи зросли.

“
...Колектив зберігся, як було, так і є...
...у нас почався один проєкт із жовтня і додалася нова команда...
...персонал змінився, тому що частина людей поїхала, частина працює віддалено, частина прийшла нових...
...ми не надаємо наразі тривалих відпусток, немає святкових днів, але є розуміння того, що ми допомагаємо ї, коли все виходить, що є рух позитивний у наших мешканців, то ми радіємо всім колективом..
...На данный момент мы вышли на тот уровень, что и был до войны. Мы набрали человеческих ресурсов вполне нормально...
...У нас загинула одна людина, а ще у нас прийшло пару чоловік. Всі працюють...
”

Матеріально-технічні ресурси переважно були кращими у більшості опитаних на момент переміщення, а потім довелося використовувати те, що було доступно:

“
...Було краще...
...були ресурси...
...На початку війни ніякого забезпечення не було, не було ні транспортної доступності, нічого. На запасах виживали. Слава Богу, були якісь запаси...
...На початок було тяжко. Враховуючи те, що багато організацій загубили ті ж самі меблі, оргтехніку, як я. Я думаю, що мої колеги з більших організацій теж мають матеріальні втрати...
...У нас був власний транспорт, були комп'ютери, здійснювали прийом. У нас була так організована робота, що були віддалені робочі місця — нам не обов'язково потрібно було їхати з місця свого проживання...
...Немає ноутбуків (у логопеда, у реабілітолога, у психолога, у дітей для навчання). Немає кондиціонерів...
”

Розкриваючи питання матеріально-технічних ресурсів, респонденти вживали фрази #викрадено обладнання; #великі втрати обладнання; #велика кількість ресурсів втрачена та розграбована; #йде використання врятованих ресурсів; #малий обсяг обладнання, #проблеми з залученням спеціалістів; # не вистачає.

До головних дефіцитарних ресурсів відносили базові потреби своїх клієнтів у продуктах харчування, воді, ліках, засобах гігієни.

“
...На початку були проблеми з продуктами та ліками, наразі з цим проблем немає...
...на початку було важко, зараз вже полегше...
”

Деякі респонденти відмічали значне збільшення навантаження через приріст клієнтів:

“
...На початку у нас проживали переміщених 630 осіб, зараз у нас 11000 осіб...
...клієнтів побільшало, якщо до війни соціальні працівники обслуговували по 8-9 людей похилого віку, то зараз – по 15-16...
...під час окупації стало більше підопічних, через від'їзд родичів підопічних та тих, хто доглядав за ними, але зараз – так само, як і було до війни...
...знайомимося з людьми, які приїжджають, розуміємо їхню долю, в різних випадках допомагаємо їм. Бенефіціари в нас розширилися, раніше у нас не було таких потреб...
...Стало 11000. Суттєво збільшилася кількість людей. Виросло навантаження, знову ж таки...
”

Опитані вказували на зміну цільових аудиторій, яким надають соціальні послуги.

“
...Змінилася кількість і спрямованість клієнтів. Раніше спеціалізувалися на наданні нематеріальних послуг, зараз навпаки..
...Ми змінили напрямки діяльності: гендерні питання ми залишили, а соціальне підприємство ми припинили. Потому что у нас все обладнання осталося на окупированной території, мы ничего не перевозили и ничего не делали. Оно у нас застыло. А начали заниматься гуманитарной помощью уже...
...Потім наше коло допомоги розширилося – це плюс військові на лінії фронту і прикордонні, незахищені верстви населення: погорільці, ВПО, багатодітні, інваліди...
...Ми перепрофілювалися і масштабувалися. Зараз – ширша аудиторія. І по об'єму наданих послуг зараз це виросло просто геометрично. Немає навіть із чим порівняти. Але якщо раніше ми надавали послуги десяткам чи сотням на день, то зараз це – тисячі людей, бо це то гуманітарна допомога, евакуація. Навіть, якщо ми повернемося відбудувати громаду, то це не є великі масштаби відбудови, але це частина громади, це не є вже цілі громади. То зараз наша потужність виросла в геометричній прогресії. Ну, в десятки разів, набагато більше...
”

У контексті роботи з клієнтами респонденти відмічали підтримку донорів: #стало краще за рахунок донорів.

Основні обмеження, які виникли під час війни у переміщенні, – це брак людей та технічних спроможностей для ведення якісних баз даних.

Частина опитаних організацій не веде бази даних.

“
...Не ведемо базу, не вистачає мотивації та людських ресурсів для цього...
...Баз даних у нас не існує. Були ОТГ раніше, хотілось, щоб вони розвивались, спілкування було з їхніми керівниками...
”

Серед головних ризиків, які виявилися в питанні ведення баз даних, наступні:

1. Старе обладнання.

“...Збільшилась база ВПО, технічно важко стало через кількість і старе комп'ютерне обладнання...
...в нашу техніку постійно потрібно було добавлять пам'ять, щоб вона якусь програму потягнула...”

2. Перебої з електроенергією.

“...Періодами проблеми через відсутність світла та Інтернету...”

3. Відсутність релевантних інструментів.

“...Ми не такі масштабні, щоб брати бази даних людей, нам це не дуже потрібно. Наші бази даних — це перелік людей, яким ми допомагаємо, з їхніми телефонами та підписами, тому що деякі організації, з якими ми співпрацюємо і віддаємо людям допомогу, вони просять перелік людей із прізвищами та телефонами...”

...Уже багато часу витратили на відновлення. Центральні сервери у нас знаходяться в Києві, тому зараз дуже важко стало працювати. Ми курсуємо за світлом. Зараз працюємо на ноутбуках у тому числі. У нас програма обліку послуг працює через мобільний додаток...”

За словами респондентів, найбільших змін зазнали інфраструктурні ресурси організацій:

• Втрата приміщень (повна/часткова).

“...Стало гірше, бо був знищений офіс з технікою...”

• Обмеження доступу до приміщень.

“...Були проблеми з доступом до ресурсів...
...вся інфраструктура потрапила під окупацію...”

• Релокація/нове приміщення/неприлаштоване приміщення.

“...Ми змінили офіс, бо ресурсів не вистачало, і ми зараз в офісі з партнерами...”

Ще один ресурс організацій — комунікація на рівні міжсекторального співробітництва та взаємодії з органами влади. Респонденти оцінили, що вона переважно залишилася незмінною або подекуди посилилась/зміцніла.

- **Посилення/зміцнення комунікації.**

“...Достатньо непогана комунікація з місцевою владою також на рівні Київської області. Раніше була комунікація лише на рівні Харкова...
...У нас був і губернатор, і голова Обласної ради народних депутатів Чернівецької області. Можливо, мені так везе, що біля мене такі люди, чи я така. В нас вивозили дітей на дитячі майданчики, все це завдяки владі в Чернівецькій області. Відпочивали діти в таборі, в Закарпатті, це вони організували...”

Дехто з респондентів наголошував, що комунікація з владою є навіть небажаною.

“...Немає їхньої уваги, нам навіть краще...”

А для майже половини опитаних комунікаційний ресурс не змінився.

“...Не змінилося. Ми активно беремо участь у координаційній раді, в круглих столах...
...все залишилось так, як і було: мені було сказано на початку війни і надалі, що ти – керівник і маєш вирішувати ці питання...
... не змінилась, а набула інших барв...”

Фінансові ресурси переважно не змінилися або зменшилися за рахунок зростання цін, збільшення кількості клієнтів, додаткових напрямів надання послуг.

“...Не змінилося, раніше надавали деякі послуги на платній основі, але на період війни вирішили зробити їх безоплатними...
...зменшилося, бо раніше залучали фінансування від місцевої влади...”

Підхід у питаннях безпеки значно змінився з початком війни.

“... Тепер знаємо, де бомбосховище і як поводити себе в цей період...
...обладнали елементарне укриття в офісі...
...зараз неподалік від офісу маємо бомбосховище...”

До інших ресурсів деякі респонденти відносили репутаційні.

“...Є можливість стати установою, яку будуть сприймати серйозно всі інші...”

3.2. ФАКТОРИ, ЯКІ ПОЗИТИВНО ВПЛИНУЛИ НА ВІДНОВЛЕННЯ ФУНКЦІОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЙ ЩОДО НАДАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ

Загальні тенденції відновлення функціоналу організацій:

1. Збереження повноти та інклюзивності послуг обмежується інфраструктурними та логістичними проблемами організацій.
2. Доступність послуг обмежується через бойові дії.
3. Якість і комплексність послуг складно забезпечувати у віддаленому режимі роботи.
4. Поінформованість забезпечується всіма доступними інструментами.
5. Аналізується зворотній зв'язок від клієнтів щодо їхнього рівня задоволеність послугами.

В цілому позитивними чинниками відновлення функціоналу для більшості організацій стали згуртованість, вміння зорієнтуватися у складній ситуації, використати попередній досвід роботи та велике бажання допомагати клієнтам та країні: («...єдність, спільна ціль поєднує колектив, що дозволило активно продовжувати роботу...»).

Респондентів часто стимулюють до діяльності результати роботи. Досягнення, які мають їхні підопічні.

“...Високий рівень мотивації через те, що видно результати роботи з ресоціалізації підопічних...
 ...зріс рівень мотивації, кількість мотивованих людей збільшилася...”

Незначна кількість організацій, які взяли участь у дослідженні, зупиняли свою діяльність повністю чи частково через війну на певний час. Частіше вони її трансформували, переорієнтовували чи зовсім змінили напрям.

Внутрішній аналіз організацій дозволив виявити їхні сильні сторони. Умовно їх можна поєднати у три категорії, про які найчастіше говорили учасники дослідження:

Сфера діяльності	Внутрішні ресурси	Моральні та організаційні якості
Соціально значуща сфера діяльності Соціальне охоплення Вміння працювати у кризових умовах	Люди, співробітники, волонтери, донори, навички, досвід: активізували та акумулювали свої сили	Згуртованість Витривалість Хоробрість Відкритість до нового Креативність/винахідливість
...Із 2014-го року розуміємо проблематику, в нас фахівці спеціалізуються на травмі	...Основні спеціалісти не хотіли змінювати роботу та допомогли працювати надалі,	...Те, що наші люди не злякались, а лишились на робочих місцях. ця ситуація

війни, ми робимо те, що повинні робити

...Допомогло відновлюватися відчутний запит на ці послуги: коли ти бачиш, що є попит, є запит, що твоя робота не даремна і від неї є результат, то її хочеться робити і хочеться далі продовжувати, актуалізувати та розширяти...

на даний момент не повний спектр, проводиться відновлення можливостей...

...Активна підтримка простими людьми, волонтерами, ТРО, ЗСУ, лікарями...

...Нові контакти з релігійними і благодійними організаціями. Раніше вони в нашій громаді не надавали допомогу, то зараз налагодили багато з якими організаціями, які готові допомагати людям...

нас тільки з'єднала, тому всі послуги як надавались, так і надаються...

...Холодна голова і без паніки. Як би там не було, перемога буде за нами!..

Респондентам було запропоновано оцінити фактори, які їм допомогли при відновленні функціоналу організації щодо надання соціальних послуг за 7 індикаторами.

1. Повнота надання соціальних послуг.

Для частини опитаних спектр послуг став значно ширшим, для інших не змінився, також є ті, хто скоротив перелік послуг. У цілому драйвером є взаємопідтримка та згуртованість колективів.

“...Високий рівень мотивації через те, що видно результати роботи з ресоціалізації підопічних...
...зріс рівень мотивації, кількість мотивованих людей збільшилася...”

2. Доступність соціальних послуг.

Є обмеження через ведення військових дії, наслідки військових дій (відсутність світла, тепла тощо), віддалена робота. Стимул для організацій — це потреби клієнтів.

“...Немає повного спектру спеціалістів, робота лише в віддаленому режимі...
...тільки у віддаленому режимі...
...Є специфіка, тому що отримувачі допомоги не розраховують на додаткові послуги. Це для нас виклик — як проводити соціальні послуги...
...Підопічні розташовані по всій громаді, і соціальні робітники є так само по всій громаді, які їх обслуговують...”

3. Інклюзивність.

Є обмеження через брак умов. Вихід — розширення кола підопічних. Надання послуг всім, хто їх потребує.

“
...Збільшення залучення людей до допомоги оточуючим...
...не особливо акцентуються...
...через особливості приміщення для людей з вадами руху потрібно залучати їх в онлайн формі...
...працюємо з будь-якими підопічними...
”

4. Якість надання соціальних послуг.

Є труднощі через обмежений ресурс. Допомагає навчання, вдосконалення і розвиток фахових навичок працівників.

“
...Рівень допомоги високий, мотивація тих хто її надає також на високому рівні, як і їх бажання допомогти...
...Якість не погіршилася. Люди, які приходять, бачать, що, якщо зв'язку немає, то це не тільки у нас, з розумінням ставляться...
...хотілося б мати автомобіль для покращення. але не нам судити про якість наших соціальних послуг...
...якість залежала від умов, у стресі соціальним робітникам було складно надавати послуги якісно, але вони все одно працювали з підопічними за будь-яких умов...
...уже багато зараз навчачь в зумі, деякі дуже суттєві, в першу чергу ті, як психологічно людям допомагати...
”

5. Комплексність соціальних послуг.

Обмежується воєнним станом. Проте диверсифікація послуг допомагає забезпечувати належний рівень.

“
...Закриваємо всі потреби — і психологічні, і творчі, є медичні працівники...
...Ті, що дуже тяжкі діти (не можуть сидіти, ходити), ми продовжуємо надавати соціально-реабілітаційні послуги за домашніми адресами. А ті, кого батьки приводять, то ми надаємо в часі-двох реабілітаційні послуги тут у приміщенні, бо у нас дуже гарне обладнання для цього...
...у центрі допомоги врятованим можна отримати весь комплекс послуг від соціальної допомоги, різноманітну гуманітарну допомогу. але у зв'язку з безпекою довелося розвести частину активності...
”

6. Поінформованість про ці послуги.

Забезпечується всіма наявними засобами. При відновленні допомогли розширення зв'язків і налагоджена система комунікації.

“
...У кожному населеному пункті є староста або діловод, і якщо він бачить, що хтось потребує допомоги, то звертається до нас...
...зростає, багато людей отримало інформацію із Інтернету...
...про наш центр знають...”

7. Задоволеність соціальними послугами їх отримувачами.

Забезпечується всіма наявними засобами. Для деяких респондентів це «не на часі», але вони зазначають, що ведеться моніторинг задоволеності, працюють гарячі лінії, тобто процес контролю здійснюється і відповідно стимулює в роботі.

“
...За даних умов люди радіють допомозі...
...так, ми робимо внутрішні перевірки і спілкуємося з підопічними...”

3.3. ФАКТОРИ, ЯКІ НЕГАТИВНО ВПЛИНУЛИ НА ВІДНОВЛЕННЯ ФУНКЦІОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЙ ЩОДО НАДАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ (ЗНЕСИЛИЛИ)

Загальні тенденції:

1. Морально-психологічний аспект: важко, організації потребують психологічної підтримки.
2. Втрата людей та брак фахових спеціалістів.
3. Брак досвіду, алгоритмів дій у кризових ситуаціях: самостійно шукали шляхи для відновлення діяльності.
4. Брак необхідних нових знань: психологічні аспекти надання соціальних послуг під час війни.
5. Завершення/закриття старих проєктів/програм та відсутність нових.

Знесли або зробили слабким процес відновлення функціоналу організації наступні фактори:

- **Матеріально-технічне забезпечення, відсутність транспорту, приміщення.**

“
...Тонкі місця – це матеріально-технічне забезпечення, йому вже багато років, з початку відкриття закладу. Зараз все приходить в такий стан...виходить з ладу, в таких умовах працювати важко...”

...відсутність транспорту, приміщення для постійного нагляду за особами похилого віку...

...Велика територія громади, але немає транспортного сполучення, соціальні робітники мають наймати таксі, щоб доїхати...

...відсутність приміщень, розташування в селищі, що не дає розгорнути повну програму соцпослуг...”

- Професійне вигорання та психологічне навантаження, моральна втома.

...У нас дуже високий рівень професійного вигорання, це впливає на якість надання послуг... Наші соціальні працівники в більшості були в місті, хоча вони проходять супервізії, самі користуються консультаціями психологів, здається, що у відпустку у нас ніхто не ходив у цьому році. Тут змішується вплив війни на нас і додаткове навантаження, тому що ми соціальні працівники...

...Дуже важко, коли приходять люди, в яких зруйновані дома, вони плачуть, і весь наш колектив також. У таких випадках нам буває важко, і потрібна якась допомога...

...в цілому втома людей, апатія, депресія...

...через кризову ситуацію багато людей були у важкому психологічному стані, були нервові зриви...

...Знесилювалися морально, коли ми відступали. Але наразі нам ніхто не заважає, і ми робимо свою роботу...

...велике навантаження на соціальних робітників...

...морально важко витримати всю цю ситуацію в країні...

...слабке місце — це коли ти розумієш, що ні на кого спертись, це пригнічує...

- Обстріли, сирени, відсутність електрики та Інтернету.

...Втомленість від прильотів, коли ми сидимо без світла... Люди дуже хвилюються, що не буде тепла та світла...

...всі далеко, світло пропадає...

...Зв'язку немає (посилаємо пішки соціального працівника). Генератора немає. Обіцяють допомогу, але не інформують (буде/не буде)..

- Зміна місця перебування співробітників, скорочення кількості персоналу, недостатня кількість волонтерів, евакуація.

...Те, що багато наших людей роз'їхалися. Це наша слабка ланка... Коли ми заново все намагаємось вибудувувати, в т.ч. відносини з органами влади, з іншими громадськими організаціями, ми нові тут, на Закарпатті, це все виходить складно...

...на даний час команда роз'їхалася...

...скорочення персоналу призведуть до погіршення якості соціальних послуг...

...Не вистачає вихователів, частина персоналу не переїхала. Закрито частину послуг...

...організація розкидана територіально, важко відновити роботу колективу...

...Були моменти з негативним відношенням до переселенців, також помітили негативне відношення до людей похилого віку. Це призводить до того, що частина персоналу не може переїхати до нового місця розташування...

...в першу чергу розрізненість точок, до яких було евакуйовано спеціалістів та клієнтів...

- **Визнання невдач власної роботи або неможливість виконувати свою роботу.**

“
...Ми не перейшли на фінансову сторону нашого фонду, хотілось би отримати грант на розвиток якоїсь території. Ми не змогли зробити наголос на тому, щоб подивитися, де ми змогли б заробити ці кошти, для того, щоб покращити стан нашої області, наших ОТГ, бо саме вони більше страждають, щоб їхня інфраструктура не була така розгромлена, як зараз (Нікополь, Марганець)...

...в першу чергу відмова підопічних від евакуації...

...проблеми пересування в деяких районах...”

- **Відсутність стабільного фінансування.**

“
...Нет стабильного финансирования, мы сидим на государственном бюджете. У нас есть только знакомые, партнеры и грантовая деятельность...

...В умовах війни це в першу чергу відсутність фінансового ресурсу... Ми планували в разі критичної ситуації людей із тих районів, яким найбільш важко, а в громаді багато населених пунктів, громада велика, можна було би перемістити в безпечніші місця, де є укриття. У нас у приміщенні були пожежники, ДСНС, то вони сказали: «У вас приміщення підвальне не облаштоване, можна його облаштувати». Але по коштах ми не тягнемо. Громада велика, забезпеченість в умовах війни дуже мала...

...недостатнє фінансування через фінансові проблеми громади...”

- **Відсутність комунікації з боку місцевої влади.**

“
...Дуже велика проблема – відсутність комунікації з боку місцевої влади...”

- **Окупація та бойові дії.**

“
...Через окупацію території втрата матеріальних ресурсів та документів. Знаходження в іншій країні та проблеми з приміщенням в даний момент...

...пошкодження центру внаслідок бойових дій та окупації, втрата частини персоналу...”

- **Водночас деякі учасники глибинних інтерв'ю зазначили, що таких факторів не було.**

“
...Не було, бо розумієш, що не маєш права не допомагати...”

3.4. РЕЗУЛЬТАТИ САМОАНАЛІЗУ РІВНЯ ГНУЧКОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙ

Учасників дослідження попросили описати, в чому проявляється гнучкість їхньої організації. Насамперед більшість респондентів ствердно відповіла, що гнучкість є невід'ємною частиною їхньої роботи та характерною рисою більшості працівників. Головним проявом гнучкості є вміння пристосовуватися до будь-яких умов і діяти згідно з обставинами.

Гнучкість людей/персоналу.

“...Гнучкість — можливість пристосуватися до нового місця проживання, не втратити свою компетентність, продовжувати роботу...
...я вам 100% можу сказати, що робота не зупиниться, може на пару днів десь перетрусить людей, які більш втомлені або морально слабші, але, все одно, вони стануть на ноги...
...Гнучкими можемо бути на 100%, куди треба — туди і повернемося, аби людям було добре! Ми готові допомагати всім і всюди...
...ми взагалі гнучкі і пристосовуємося до тих обставин, в яких ми є, тільки на позитиві. Якщо ми опустимо голови і будемо дивитись на це з негативної сторони, то роботи не буде в наших закладах...
...ми непокорені, ми на співпрацю не пішли і не підемо ніколи, будемо працювати тільки на благо нашої країни, щоб все було в нашій Україні...”

Гнучкість партнерів.

“...На час військового часу все спустилося до рівня задоволення базових потреб клієнтів. Це було основне, ми спрощували процедури. Пізніше ми це розгрібали, бо спасіння життів — то одне, а бухгалтерія — то є бухгалтерія, то звітність. Гнучкість у тому, що ми спрощуємо процедури. Нам пощастило, що більшість донорів були також гнучкими і надавали нам дозвіл закуповувати речі, які не були передбачені нашими проектами. Наприклад, зробили закупку бронешилетів і розповсюдили їх серед наших організацій...”

А деякі відповіді респондентів мали відчайдушний характер.

“...Тоді сама Путіна задушу. І в мене ще 30 таких підірваних жінок зі мною:) Так, ми готові. У нас є плани, у нас є люди, які нам допоможуть у випадку чого: що вивезуть і як вивезуть. Навіть на випадок цього блекауту і всякого такого — ми всі готові...”

3.5. ТОЧКИ ЗРОСТАННЯ ДЛЯ ПЕРЕМІЩЕНИХ/ЕВАКУЙОВАНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

Тональність відповідей респондентів на запитання щодо потенційних точок зростання організацій була переважно позитивною. Деякі дивляться в майбутнє організації через призму перемоги

України, для багатьох цей період має стати найпотужнішою точкою розвитку. Тобто в уявленні респондентів є час від сьогодні і до перемоги, і потім — після перемоги. І останній період розглядається як певна точка біфуркації, від якої почнеться якісно новий рівень діяльності надавачів соціальних послуг у країні.

“
...Ми бачимо, що наші громади (коли ми їздимо та зустрічаємося) вже думають наперед, за перемогою, будують завдання наперед, це є нові можливості для зростання. У громадах є багато волонтерських груп зараз, які дуже активні...
...після війни про центр будуть більше знати...
...Після війни до центру будуть їхати з інших міст. Багато проектів-задумок...
”

Деякі розраховують на зміцнення організації через війну та виклики, які вона з собою принесла.

“
...Ми зміцніли як організація. Перевірилося партнерство наше. Змінилося бачення нас у комунальних закладів, ми не просто реалізуємо проекти...
...Якщо порівнювати з минулими роками, то фонд спав, а тепер прокинувся. Ми багато зробили за цей рік порівняно з минулими роками. Війна підштовхнула нас до великих, правильних дій...
...Наш досвід — це наша точка зростання, бо ми цей шлях проходили у 2014-му році, досвід переселення. У 2016-му — досвід роботи з внутрішньо переміщеними особами. Це наша точка зростання, ми знаємо, як організувати нашу роботу, гуманітарну роботу, гуманітарну підтримку. Через те, що ми самі переселенці вже вдруге, люди мають до нас довіру...
”

Часто звучали думки про відкриті можливості від майбутньої кооперації з новими партнерами.

“
...Познайомилися з іншими благодійними організаціями, тобто відкриваються можливості для співробітництва з іншими...
...з'явилося дуже багато людей, з якими ми почали спілкуватися, з якими, в принципі, за умов, які були, у нас би не виникло ні можливості, ні думки про те...
...Ми познайомилися з великою кількістю людей за кордоном, багато хто нам допомагав. Я сподіваюся, що і надалі ми будемо співпрацювати...
...стало більше донорів, грантів...
”

Деякі респонденти планують опанувати нові для них канали комунікації та укріпити нові зв'язки — як на рівні державної влади, так і на міжнародному рівні.

“
...Потрібно налагоджувати співробітництво з держструктурами...
...Якщо раніше ми працювали з медичними закладами, то зараз про нас більше довідалися громади саме. І тепер до нас звертаються з питаннями не тільки з ВІЛ/СНІДу, а по різних питанням...
”

5Точка біфуркації — одне з центральних понять синергетичної теорії, цим поняттям окреслюється перехід системи до іншої якості. Виходом на точку біфуркації система змінює власні якісні характеристики. (Джерело: <https://sociology.knu.ua/sites/default/files/library/elopopen/aktprob.18.95.pdf>).

...У 2022-му році відкрилося багато міжнародної допомоги для закладів, я це оцінюю з такої сторони. Нічого гарного в тому, що війна, я не бачу. Але я сподіваюсь, що війна скоро закінчиться, а ці всі міжнародні інституції, які нам допомагають, громадські організації, об'єднання, міжнародні фонди, я думаю, що вони залишаться, і ми будемо з ними в подальшому працювати. Відкрилася можливість співпраці з міжнародними організаціями напряду. Для прикладу, з чим я стикнулася три дні тому: нада генератор — я зв'язуюся з одним фондом, з другим, і виходжу на волонтерів в Польщі, які займаються поставками генераторів в Україну. Вони мені кажуть, що я можу взяти один генератор, вони надають знижку, як для соціального закладу...

Лише поодинокі відповіді мали досить скептичний характер.

... Що до війни, що після війни — нічого не змінилося...

Точки зростання для організацій, які з'явилися у 2022 році в наступних сферах:

1. Людські/трудова ресурси. Респонденти бачать розвиток через збільшення штату та додаткове навчання працівників. В цілому тенденція на формування потужного волонтерського руху серед молоді та людей середнього віку зберігається. Також спостерігається перехід багатьох клієнтів із категорії підопічних у категорію волонтерів чи з волонтерів у члени громадських організацій.

...Є можливість стати установою, яку будуть сприймати серйозно всі інші...

...Багато тренінгів проходимо по психології, тому що ми перші люди, які зустрічають і протягують руку допомоги переселенцям. Нам іноді не вистачає знань, як правильно заспокоїти, надати консультацію...

...люди повертаються до домівок, поступово стає більше волонтерів...

...команда стала трохи більша...

...мотивація людей зросла...

2. Матеріально-технічні ресурси. Здебільшого є запит на підтримку з боку міжнародних донорів, зовнішню підтримку в цілому. Описуючи ситуацію з матеріально-технічним забезпеченням, респонденти переважно вживали такі слова та словосполучення: **#спад, #менше, #недостатньо, #приросту немає, #без змін, #частково відновили.** Окремі респонденти відмічали зростання рівня мотивації навіть на фоні зниженні рівня матеріально-технічного забезпечення діяльності.

...Співпраця з міжнародними інституціями...

...з'явилися грантові пропозиції..

... були спецприміщення, хочеться розвинути аналогічне...

Для деяких респондентів точка зростання вже відбулась у 2022 році. Вони отримали додаткові засоби та ресурси для здійснення своєї діяльності, що стало стимулом зміцнення та росту.

“
...Надали оргтехніку, надали інвалідні візки для клієнтів, багато продуктивних наборів зайшло, більше людей скористалися натуральною допомогою...
”

3. Інфраструктурні ресурси. Частина респондентів розраховує повернутися до покинутих місць розміщення. І для них це буде новою точкою відліку.

“
...Плануємо відкриття ще одного філіалу в Одесі, плануємо повернутися до Херсона...
...Хотілося би, щоби будівля була там, де ми були, повернутися назад. Щоби повернутись, а там — фіалки цвітуть на вікнах...
”

Дехто висловлював потребу в нових приміщеннях/відновленні існуючих. Для багатьох респондентів без конкретних умов не може бути зростання.

“
...Бажано відкриття власної споруди, також спеціалізованих напрямків...
...бажане розширення приміщень...
...йде робота над спецспорудами...
”

4. Інформаційні ресурси. Спостерігається вже зростання в цій сфері. Розширення мережі контактів та інструментів комунікації. Точки зростання вбачаються респондентами в репутаційному

“
...Якщо про ресурси говорити, то збільшилася можливість — ми стали впізнаванішими, ми стали більше писати, про нас стали більше знати...
...є можливість стати установою, яку будуть сприймати серйозно всі інші...
...Обласний соціальний центр, проводять зум-конференції, інформують про зміни...
...більша активність у інтернет-системах...
...ми нарешті зрозуміли, що не треба хвилюватися, треба давати інформацію про свої потреби...
...ситуація підштовхнула до розробки нових сайтів, каналів, Інтернет-ресурсів...
...Нові контакти — це просто друзі, які з нами були. Вони дійсно друзі. Да! А організації, з якими ми співпрацювали до війни, вони дійсно — потужні організації, вони нам допомагають. Дуже приємно, що знайшлися люди, яких я зовсім не знала, але вони знають мене по Фейсбуку, і вони самі запропонували мені допомогу для моїх родин і продовжують надавати протягом всього цього часу просто так, довіряючи і знаючи, що ми ці гроші розподіляємо гуманітаркою — і воно доходить до кожної родини...
”

5. Комунікаційні ресурси на рівні міжсекторального співробітництва і взаємодії з органами влади.

Перехід на партнерський тип співпраці з іншими ОГС. Розширення можливостей комунікації, в тому числі онлайн. Підвищення рівня онлайн послуг, онлайн навчання, онлайн комунікації в цілому. Покращення рівня взаємодії з владою (переважно на місцевому рівні).

“...Як самі можемо, так і комунікуємо. 2022-й рік – це не той рік, що щось нове з'являлося, треба йти і шукати шляхи вирішення всіх цих питань, які виникають, зранку до вечора і вночі...
...більше діалогу з міським керівництвом...
...у різних кінцях світу, але відчуваю, що разом...
...Налагоджуємо, але слабенько. Влада ж розповідає нам, що не на часі. Знаєте, з владою виходить якось так, що ми знову наступаємо на ті самі граблі, а не хотілось би...”

6. **Фінансові ресурси.** Спостерігається тенденція до примноження знань і вдосконалення вмінь і навичок. Зростання можливе, на думку респондентів, за рахунок кращих умов у нових місцях розташування. А також завдяки постійним донорам.

“...Буде більше спонсорів...
...для діяльності нашої організації потрібне фінансування, яким наші донори наразі забезпечують нас. На 2023-й рік це також сплановано...
...З'явилися можливості, звісно, адже ми відкрили для себе нові види діяльностей, про які ми говоримо. Але водночас те, що ми робимо в 2022-му, ми цього ніколи не робили. Ми подивилися, що ми це можемо робити і можемо непогано робити. Я думаю, що ця гуманітарна програма, яка є основним видом діяльності зараз, вона стане в перспективі одним із крил роботи організації. Буде команда, яка буде цим окремо займатися. Такий стан речей буде залишатися ще довгий час, бо до відновлення нам ще дуже далеко...
...у невеликому місті тепер легше отримати фінансування...”

PEST-аналіз впливу макросередовища на функціональну спроможність організації

При проведенні PEST-аналізу визначається можливий вплив на діяльність організації чотирьох основних факторів макросередовища: Political – політичний; Economic – економічний; Social – соціальний; Technological – технологічний. Кожний чинник має кількісну та якісну характеристику, що дає можливість діагностувати характер впливу на діяльність організації. («+» – це є можливість для організації; «-» – загроза для діяльності організації). Можливі дії організації описано в якості рекомендацій.

Фактори	Характер впливу	Можливі дії
Політичні: 1. Воєнні дії/повномасштабна агресія РФ 2. Державне регулювання 3. Децентралізація	«-» «+» «+»	Створення умов для безупинного надання послуг: розширення мережі хабів і пунктів підтримки, кооперація організацій всіх форм. Державно-приватне партнерство. Гуманітарна допомога різним цільовим аудиторіям. Соцзамовлення, програми підтримки з місцевих бюджетів, конкурс проектів. Формування вертикальної комунікації партнерського типу.
Економічні: 1. Економічний спад 2. Енергетична криза 3. Логістична криза 4. Зростання цін, інфляція	«-» «-» «-» «-»	Посилення розвитку фандрайзингу, мережі партнерів. Залучення зовнішньої підтримки (донори, міжнародні організації). Створення інших нових ланцюгів. Лобіювання пільг, соцзамовлень, дотацій.
Соціальні: 1. Внутрішня міграція 2. Переорієнтація потреб клієнтів 3. Брак спеціалістів 4. Моральний тиск війни	«-/» «+» «-» «-»	Сприяння інтеграції у громадах, обміну між громадам ресурсами відповідно до потреб ВПО. Формування ринку соцпослуг. Диверсифікація. Обмін спеціалістами між організаціями. Навчання додаткових кадрів, перекваліфікація Психологічна підтримка працівникам організацій.
Технологічні: 1. Державна технічна підтримка 2. Уніфікація стандартів	«+» «+»	Уніфікація та вдосконалення технічного ведення баз даних. Дотримання єдиних стандартів надання соцпослуг для надавачів усіх організаційно-правових форм, системна перевірка їх виконання.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Умови та характерні особливості переміщення організації. Основних сценаріїв розвитку подій для організації після 24 лютого 2022 року було декілька.

Великий пласт організацій виїхав у перші дні повномасштабного вторгнення, інші організації декілька днів допомагали з евакуацією, а потім виїхали теж. Частина виїхала, коли на території їхніх областей розпочалися прямі бойові дії та окупація.

Географія переміщення. Аналіз відповідей респондентів щодо місць їхньої релокації демонструє, що більшість організацій перемістилася до центральних і західних регіонів. Так, організації з Донецької та Луганської областей частіше виїжджали до Дніпропетровської, Київської (зокрема в м. Київ) та Львівської областей.

Організації, зареєстровані в Харківській, Чернігівській та Сумській областях частіше за інших не переміщувалися, а працювали віддалено, однак часто приймали в себе інші організації. Опитані із Запорізької та Херсонської областей частіше переміщувалися всередині області.

Переважно виїжджали громадські організації або їхні члени. Незначна доля опитаних вказала, що організація перемістилася за кордон (або її керівник чи окремі члени). Меншою мірою виїжджали комунальні установи. А якщо в таких організаціях були пошкоджені будівлі, вони частіше обирали переміститися в межах області або свого населеного пункту.

Деякі організації вже повернулися в покинуті місця проживання. Деякі сказали, що мають плани повернутися після завершення війни.

Прийняття рішень. Високий рівень відповідальності проявили керівники організацій у перші дні повномасштабного вторгнення. Більшість мала приймати рішення щодо подальшої діяльності самостійно (зокрема щодо переміщення/евакуації). Здебільшого переміщувалися лише у крайніх випадках. Частіше виїжджали окремі співробітники. Або працювали віддалено. Наразі велика частка організацій продовжує працювати офлайн. І це суттєво впливає на характер надання ними соціальних послуг.

Серед організацій були ті, які готувалися заздалегідь до переміщення, і тому для них цей процес був менш стресовий з точки зору організації процесу.

Надання соціальних послуг та співпраця щодо надання соціальних послуг в умовах війни. Частина організацій (переважно громадські) змінила або розширила свої послуги після 24 лютого 2022 року. Пріоритетом стало допомога з евакуацією та розміщенням людей, доставка гуманітарної допомоги. Саме роботу з гуманітарною допомогою взяла на себе як додатковий вид послуг більшість організацій. А також актуалізувався психологічний напрям соціальної підтримки громадян. Комунальні установи своїм пріоритетом мали збереження підопічних і забезпечення їхньої звичної життєдіяльності.

Проте деякі установи були вимушені розпустити клієнтів і наразі надають послуги за місцем їхнього проживання клієнтів. Співробітники таких установ працюють віддалено або в телефонному режимі.

Деякі організації переключилися на допомогу ЗСУ (плетіння сіток, пошиття балаклав, перукарські безкоштовні послуги тощо).

У 2022 році організації значно розширили перелік партнерів, з якими вони співпрацювали. Для частини громадських організацій відкрилися нові контакти та донори, які надавали/надають їм матеріально-технічну підтримку.

Проблеми та потреби організацій. Насамперед респонденти називали поточні труднощі через відключення світла, тепла. Відповідно через блекаут надання соціальних послуг значно ускладнилося.

Найбільшого обмеження функціонування організацій завдала окупація територій. Це призвело до **втрати** приміщень, оргтехніки, транспортних засобів, частини клієнтів.

І тому наступним колом проблем є забезпечення діяльності на новому місці (у переміщенні). Більшість респондентів мають винаймати як житло для себе, так і простір для організації. Хоча в даному випадку допомагає робота хабів, які зараз організовані в багатьох містах України.

Організаційні труднощі та проблеми, пов'язані з умовами роботи:

- проблема з матеріально-технічною базою, в тому числі застаріла техніка;
- недостатня кількість ноутбуків та іншої техніки для співробітників;
- нестача житла для співробітників;
- нестача людських ресурсів;
- втома персоналу;
- психологічне навантаження;
- нестача коштів на утримання організації;
- нестача коштів для оренди офісу.

Логістичні складнощі функціонування організацій:

- відсутність транспорту;
- погане/ускладнене транспортне сполучення.

Окремі респонденти зазначали, що для ефективного функціонування їм не вистачає теплої та відкритої комунікація з місцевою владою та органами центральної влади.

Аналіз функціональних можливостей і обмежень переміщених організацій (ресурсний потенціал)

Ресурси	БУЛО на початок переміщення	СТАЛО на сьогодні
1. Людські	Стабільні колективи (деякі комунальні установи працювали понад 10-15 років у незмінному складі)	Оновлення складу штату та персоналу, волонтери, клієнти стали працівниками.
2. Матеріально-технічні	Комплектація необхідним	Втрата більшості обладнання, устаткування, документів.
3. Робота з клієнтами	Системна, налагоджена	Зросла кількість клієнтів (у т.ч. нові групи клієнтів); змінився характер потреб деяких груп клієнтів і додалися ментальні проблеми клієнтів через війну.
4. Робота з базами даних	Не велась або була системною	Втрата баз даних, повільне відновлення.
5. Інфраструктурні	Були приміщення (власні/орендовані)	Релокація, втрата приміщень, нові непристосовані приміщення.
6. Комунікаційні ресурси на рівні міжсекторального співробітництва та взаємодії з органами влади	Для деяких організацій була системна, для деяких — хаотична	Розширилися мережа контактів і коло реалізованих проєктів, комунікація з органами влади стає більш системною.
7. Фінансові	Для неприбуткових організацій — нестабільний ресурс, для комунальних — обмежений	Для більшості рівень фінансування не змінився. Але потреба у фінансах зросла. Неодноразово зазначалося про потребу в оплаті (компенсації) роботи волонтерів. Потреба в нових проєктах, програмах підтримки.

8. Питаннях безпеки	Не були в пріоритеті	Обладнання бомбосховищ, правила життєдіяльності відповідно до вимог безпеки.
----------------------------	----------------------	--

Серед непереміщених організацій актуальні проблеми, аналогічні зазначеним у п.1,3,4,7 та 8.

Функціональна спроможність організацій (SWOT-аналіз). Узагальнений аналіз сильних і слабких сторін організацій, їхніх можливостей і загроз (ризиків).

Сильні сторони організацій (+)	Слабкі сторони організацій (-)
<ul style="list-style-type: none"> • Згуртованість • Вмотивованість • Посилення кооперації між організаціями • Гнучкість у прийнятті рішень та швидкість у переорієнтації діяльності • Досвід надання соціальних послуг онлайн • Готовність керівництва до ризику та прийняття рішень в кризових умовах • Унікальний досвід 	<ul style="list-style-type: none"> • Неможливість надавати послуги в повному обсязі через брак кадрів • Якість послуг знижується через бойові дії/окупацію/недосяжність окремих груп клієнтів (особливо тих, які залишилися в окупації) • Зростання кількості людей, які опинилися у СЖУ • Ситуативна міжсекторальна співпраця • Часто формальна взаємодія з владою
Можливості (↑)	Ризики (!)
<ul style="list-style-type: none"> • Створення розгалуженої мережі міжсекторального співробітництва • Зростання конкурентоспроможності надавачів соціальних послуг, яка буде стимулювати розвиток сфери • Формування ринку соціальних послуг у т.ч. на оплатній основі з диференційованою оплатою (державні кошти на рівні громад) • Зростання професійності працівників • Створення програм для надавачів соціальних послуг у місцевому бюджеті • Конкурси проєктів • Модернізація роботи з базами даних • Розширення комунікаційних інструментів 	<ul style="list-style-type: none"> • Технологічне відставання • Моральна та фізична втома працівників (вигорання) • Зменшення зовнішньої допомоги • Обмежені інфраструктурні та людські ресурси знижує рівень інклюзії • Зниження рівня задоволеності послугами через невиконання стандартів надання соціальних послуг

Які нові можливості для організації відкрилися у 2022 році

Напрями	Потенційні точки зростання
Людські/трудові ресурси	Значно розширилося коло контактів серед ОГС, волонтерів і просто небайдужих людей. Зв'язки з місцевою владою стали теплішими і менш формальними. Є досвід плідної співпраці, координації, консультування. Проте цей досвід взаємодії у перспективі може стати практиками колаборації місцевого самоврядування, ОГС і комунальних установ задля розвитку ринку соціальних послуг. Є потреба в соціальних робітниках, спеціалізованих фахівцях, а також у додатковій освіті співробітників.
Матеріально-технічні ресурси	Спостерігається високий рівень втрат і ушкоджень матеріально-технічних ресурсів серед досліджуваних організацій. Потреба у відновленні, закупівлі нового та створення умов для постійного поповнення наявного ресурсу, який є найбільш вживаним і фінансово затратним. Більшість організацій не має можливості самостійно закуповувати засоби гігієни, електронні пристрої, ноутбуки та іншу оргтехніку, паливо, транспортні засоби. Внутрішній ресурс – бажання виконувати свою роботу – стимулює та вмотивовує організації до розвитку.
Інфраструктурні ресурси	Організації, яких приймають в інших громадах, знаходяться часто у не пристосованих до їхніх потреб спорудах. Більшість організацій втратили свої будівлі, пороте загальний настрій співробітників такий, що вони планують повернутися та відновити роботу в покинутому місці.
Інформаційні ресурси	Один із приростів спостерігається у сфері інформаційного забезпечення діяльності організацій. Вони виростили щодо набору інструментів комунікації, в нових умовах намагаються використовувати всі способи інформування – від «сарафанного радіо» до соціальних мереж, круглих столів, нарад і консультаційних зустрічей. Сформувалася потреба у кваліфікаційному інформаційному супроводі організацій. Більшість із них звітує та демонструє свою діяльність через соціальні мережі. Але цей перелік дій є недостатнім для ефективної діяльності організацій в інформаційному просторі ефективних організацій.

Комунікаційні ресурси на рівні міжсекторального співробітництва і взаємодії з органами влади	Багато організацій долучилися до роботи хабів і знайшли підтримку серед інших організацій, розширили свої соціальні зв'язки (соціальний капітал). Спостерігається потреба в супроводі/коучінгу від досвідчених організацій, донорів, у навчанні, встановленні партнерських стосунків на рівні міжсекторального співробітництва та взаємодії з органами влади.
Фінансові ресурси	Обмеженість фінансів стримує діяльність багатьох організацій. Більшість із них навчилися аналізувати потреби своїх клієнтів і потребують відповідного фінансового забезпечення. Частково організації перенаправили свої проекти на інші види діяльності, деякі отримали нові гранти, у деяких завершуються проекти, а нових поки не планується. Тому можуть виникнути проблеми з наданням послуг через несистемність фінансового забезпечення діяльності організацій.

Рекомендовано:

1. Продовжити вивчення потреб і стану функціональної спроможності надавачів соціальних послуг в Україні задля формування комплексного бачення процесу розвитку організацій та основних перешкод в умовах війни.
2. Поглибити вивчення основних змін, які відбулися з надавачами соціальних послуг внаслідок повномасштабного вторгнення, зокрема з'ясувати, на які види послуг переорієнтувалися організації, як відбувався цей процес і чи планують (і за яких умов) повернутися до надання минулих послуг.
3. Вивчити запит у додатковому навчанні та професійному зростанні серед працівників організацій надавачів соціальних послуг (респонденти мають значну потребу в підвищенні фаховості своєї діяльності).
4. Обговорити окремі результати дослідження із зацікавленими сторонами та бенефіціарами задля виявлення потенційних алгоритмів стимулювання розвитку ринку соціальних послуг в Україні.
5. Стимулювати партнерську взаємодію місцевого самоврядування, ТРО та надавачів соціальних послуг задля посилення їхньої функціональної спроможності під час війни.

КОНТАКТИ БЛАГОДІЙНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ
"Благодійний фонд «Стабілізуєшен Суппорт Сервісез»"

НАШ САЙТ:
<https://sss-ua.org>

ЕЛЕКТРОННА ПОШТА:
info@radnyk.org

FACEBOOK:
[@stabilizationsupportservices](#)

INSTAGRAM:
[@stabilizationsupportservices](#)

TELEGRAM:
[@SSS_Ukraine](#)

TWITTER:
[@SSS_Ukraine](#)