

# ОЦІНКА БАЗОВОГО РІВНЯ ЛОКАЛІЗАЦІЇ ГУМАНІТАРНОГО РЕАГУВАННЯ В УКРАЇНІ





## ПОДЯКИ

Ми хочемо подякувати багатьом людям, які долучилися до дослідження базового рівня локалізації: місцевим, національним, міжнародним організаціям в Україні та громадам, які брали участь у дослідженні, а також експертам, які рецензували фінальний звіт. Ми дякуємо всім нашим респондентам, національним і міжнародним, які знайшли час взяти участь у цьому дослідженні.

Ми також хочемо подякувати усім членам команд Ресурсного Центру Недержавних Організацій, Міжнародної Ради Волонтерських Організацій, Гуманітарної Дорадчої Групи та InfoSapiens, які зробили свій малий чи великий внесок у цей процес.

Ми також висловлюємо вдячність нашій Дорадчій групі, яка, незважаючи на величезне робоче навантаження, завжди була готова взяти участь у змістовних обговореннях і надати відповідні коментарі під час впровадження цієї ініціативи. Ми вдячні Анні Дуді, Людина в біді; Олександрю Галкіну, Право на захист; Джоанні Гарбалінській, Гуманітарна платформа НУО в Україні; Ейлін Хофстеттер, Швейцарська агенція розвитку та співпраці; Аліс Хупер, Міністерство закордонних справ, у справах Співдружності та розвитку Великої Британії; Кароліні Ліндхольм Біллінг, УВКБ ООН в Україні; Івану Лоеле, Швейцарська агенція розвитку та співпраці; Джоку Мендозі-Вілсону, Систем капітал менеджмент; Оксані Москаленко, Жночий консорціум України; Дереку Ньюману, Міністерство закордонних справ, у справах Співдружності та розвитку Великої Британії; Марку Ротеллі, колишньому Заступнику Гуманітарного координатора та Маріо Трутманну, Швейцарська агенція розвитку та співпраці.

### Про Ресурсний Центр Недержавних Організацій (NGORC)

NGORC, заснований у 2018 році, надає гуманітарну допомогу по всій Україні, спрямовує свої зусилля на посилення спроможності громадянського суспільства в Україні та подальший розвиток неурядових організацій, які фокусуються на зміцненні своїх громад, а також на запровадженні змін у нашому суспільстві, розвитку демократії та захисті прав громадян України.

### Про InfoSapiens

Дослідницька агенція InfoSapiens спеціалізується на опитуваннях громадської думки, вимірюванні поведінкової реакції та аналізі даних із вторинних джерел. Команда Info Sapiens дотримується приписів Міжнародного кодексу з практики маркетингових та соціальних досліджень ICC/ESOMAR.

### Про Міжнародну Раду Волонтерських Організацій (ICVA)

Заснована в 1962 році ICVA є глобальною мережею 150 неурядових організацій (НУО), які діють у 160 країнах на міжнародному, регіональному, національному та місцевому рівнях та вбачають свою місію у тому, щоб зробити гуманітарну діяльність більш принциповою та ефективною шляхом спільної та незалежної роботи, щоби впливати на політику та практику.

### Про Гуманітарну Дорадчу Групу (HAG)

Гуманітарну Дорадчу Групу було засновано в 2012 році з метою зміцнення спроможності гуманітарної діяльності в Азії та Тихоокеанському регіоні. Створена як соціальне підприємство, HAG надає унікальний простір для обміну думками, досліджень, практичних консультацій і навчання, які можуть зробити позитивний внесок у вдосконалення гуманітарних практик.

Фото на обкладинці: Людина в біді, Карітас, Посмішка ЮА, УВКБ ООН, Право на захист

## ПЕРЕДМОВА

Рано-вранці 24 лютого 2022 року по всій країні залунали сирени повітряної тривоги – почалося повномасштабне вторгнення Російської Федерації в Україну. Життя мільйонів українців незворотно змінилося. Українське громадянське суспільство було першим, хто відізвався на величезні гуманітарні потреби та виклики, які виникли після початку повномасштабної війни. Воно показало, що має спроможність і мотивацію, та взяло на себе відповідальність допомагати потребуючим.

Посилення локалізації має для українського гуманітарного реагування вирішальне значення для ефективного та результативного охоплення тих, хто потребує допомоги. Характер реагування та сильне громадянське суспільство роблять локалізацію природним та життєздатним варіантом розвитку подій. Ми твердо переконані, що активізація зусиль із локалізації загальною покращить гуманітарну допомогу в Україні, у тому числі її актуальність, якість та охоплення, ефективність та результативність. В Україні ми можемо утілити глобальні політичні зобов'язання у практику через програми, партнерство та загальне лідерство в рамках гуманітарної допомоги, якщо на це буде бажання.

Дедалі більше гуманітарних акторів в Україні розуміють важливість локалізації. Але неспроможність зробити конкретні, відчутні та практичні кроки у цьому напрямку перешкоджає негайному гуманітарному реагуванню, а також матиме значні негативні середньо- та довгострокові наслідки.

Стейкхолдери зробили лише обмежені стратегічні зусилля з розробки практичних підходів та створення інструментарію для досягнення загальних цілей локалізації та бажаних результатів. Ми сподіваємося, що зусилля ICVA, HAG, InfoSapiens і NGORC стануть невеликим кроком у поступі в цьому напрямку.

# ЗМІСТ

<b>АБРЕВІАТУРИ ТА СКОРОЧЕННЯ</b>	<b>5</b>
<b>Основні положення</b>	<b>6</b>
<b>Про дослідження</b>	<b>7</b>
<b>ВСТУП</b>	<b>11</b>
<b>Гуманітарне реагування</b>	<b>12</b>
<b>Методологія</b>	<b>15</b>
<b>Використання Системи вимірювання локалізації</b>	<b>15</b>
<b>Збір даних</b>	<b>16</b>
<b>Обмеження</b>	<b>16</b>
<b>РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ</b>	<b>18</b>
<b>Партнерство</b>	<b>19</b>
<b>Лідерство</b>	<b>26</b>
<b>Координація та взаємодоповнюваність</b>	<b>31</b>
<b>Фінансування</b>	<b>35</b>
<b>Спроможність</b>	<b>39</b>
<b>Вплив на формування політик</b>	<b>43</b>
<b>Залученість</b>	<b>45</b>
<b>ВИСНОВОК</b>	<b>47</b>



## АБРЕВІАТУРИ та СКОРОЧЕННЯ

<b>ВПО</b>	Внутрішньо переміщена особа
<b>ГІ</b>	Глибинні інтерв'ю з ключовими інформантами
<b>М/НА</b>	Місцеві та національні актори
<b>МНУО</b>	Міжнародна неурядова організація
<b>НУО</b>	Неурядова організація
<b>ОГС</b>	Організація громадянського суспільства
<b>ООН</b>	Організація Об'єднаних Націй
<b>ЗМІ</b>	Засоби масової інформації
<b>УКГС (ОСНА)</b>	Управління ООН з координації гуманітарних справ
<b>CATI</b>	Комп'ютеризоване телефонне опитування
<b>OECD DAC (Development Assistance Committee)</b>	Комітет сприяння розвитку Організації економічного співробітництва
<b>DEC (United Kingdom's Disasters Emergency Committee)</b>	Комітет з надзвичайних ситуацій у разі стихійного лиха Сполученого Королівства
<b>FCDO (Foreign, Commonwealth and Development Office, United Kingdom)</b>	Міністерство закордонних справ у справах Співдружності та розвитку Сполученого Королівства
<b>HAG (Humanitarian Advisory Group)</b>	Гуманітарна Дорадча Група (HAG)
<b>HCT (Humanitarian Country Team )</b>	Гуманітарна команда країни (ГКК)
<b>HRP (Humanitarian Response Plan)</b>	План Гуманітарного Реагування
<b>IASC (Inter-Agency Standing Committee)</b>	Міжвідомчий постійний комітет (МПК)
<b>ICR (Indirect cost recovery (overheads))</b>	Відшкодування непрямих витрат (накладних витрат)
<b>ICVA (International Council of Voluntary Agencies)</b>	Міжнародна рада волонтерських організацій
<b>NGORC (NGO Resource Center)</b>	Ресурсний центр недержавних організацій
<b>PIANGO (Pacific Islands Association of Non-Government Organisations)</b>	Асоціація неурядових організацій тихоокеанських островів

## ОСНОВНІ ПОЛОЖЕННЯ

Розуміння локалізації української гуманітарної допомоги залишається ключовим питанням політики та практики донорів та гуманітарних організацій. Важливість місцевого лідерства для інших пріоритетів у гуманітарному реагуванні була підкреслена у Великій угоді (Grand Bargain), яка ставила за мету сприяти взаємозв'язку між локалізацією, якісним фінансуванням, «ефективністю та результативністю, наочністю, розподілом ризиків, прозорістю та підзвітністю, зокрема підзвітністю перед постраждалим населенням<sup>1</sup>».

Хоча локалізація гуманітарного реагування в Україні часто проголошується пріоритетом, на даний час зроблені лише обмежені зусилля для збору свідчень, оцінки впливу, покращення підзвітності та розробки стратегічних інструментів, які сприятимуть практичним підходам до місцевого лідерства та якісного гуманітарного реагування.

За допомогою цієї ініціативи ми намагаємося встановити «де ми є» з точки зору локалізації гуманітарної допомоги. Тоді зацікавлені сторони зможуть окреслити напрямок, в якому треба рухатися, щоб досягти мети, оскільки врешті-решт саме окремі організації мають визначити, що можна і потрібно змінити. Крім того, ця ініціатива встановлює базовий рівень, на основі якого ми можемо продовжувати регулярно оцінювати розвиток гуманітарної локалізації, використовуючи ту саму методологію, що була застосована в Україні, та порівнюючи її з іншими гуманітарними реагуваннями по всьому світу.

Методологія дослідження базується на розробленій HAG і PIANGO «Системі та методах вимірювання локалізації» Система надає можливість здійснити цілісне вимірювання прогресу в локалізації. Система передбачає 7 сфер: Партнерство, Лідерство, Координація та взаємодоповнення, Фінансування, Спроможність, Вплив на формування політик, Залученість.

Найвищий рівень доказовості локалізації було зафіксовано у сферах **Спроможність** і **Залученість**, а найнижчий рівень доказовості локалізації ми отримали у сферах **Фінансування** та **Вплив на формування політик**.



<sup>1</sup> [Grand Bargain 2.0 Framework](#)

### Про дослідження

Це дослідження визначає базовий рівень локалізації в рамках поточної гуманітарної кризи в Україні. Дослідження проведено Ресурсним центром недержавних організацій (NGORC) у співпраці з InfoSapiens, дослідницькою агенцією, що спеціалізується на аналізі ставлення до державної політики та вивченні громадської думки, за підтримки Гуманітарної Дорадчої Групи (HAG) і Міжнародної ради волонтерських організацій (ICVA), а також Дорадчої групи, до складу якої увійшли члени міжнародних і національних організацій, представники донорів і приватного сектору. У цьому звіті представлені результати дослідження базового рівня локалізації, при проведенні якого був використаний адаптований підхід вимірювання локалізації та система<sup>2</sup>, початково розроблена HAG та PIANGO (Асоціація неурядових організацій тихоокеанських островів) як загальний метод відстеження прогресу на рівні країни. Для цілей дослідження було опитано 180 співробітників НУО та МНУО, проведено 15 глибинних інтерв'ю з ключовими інформантами, а також аналіз та огляд документів.

Основною метою цієї ініціативи є визначення базового рівня та порівняльний аналіз локалізації в Україні, фіксування результатів за ключовими показниками, які утворюють доказову базу для зацікавлених сторін для оцінки та відстеження прогресу в поточному гуманітарному реагуванні. Для міжнародних та національних акторів результати дослідження можуть слугувати ресурсом для відстеження виконання зобов'язань щодо локалізації та визначення викликів і відповідних заходів щодо їх подолання, а також потенційним ресурсом і доказовою базою для адвокації підзвітності та змін. Комплексні тлумачення та рекомендації виходять за межі завдань цієї ініціативи.

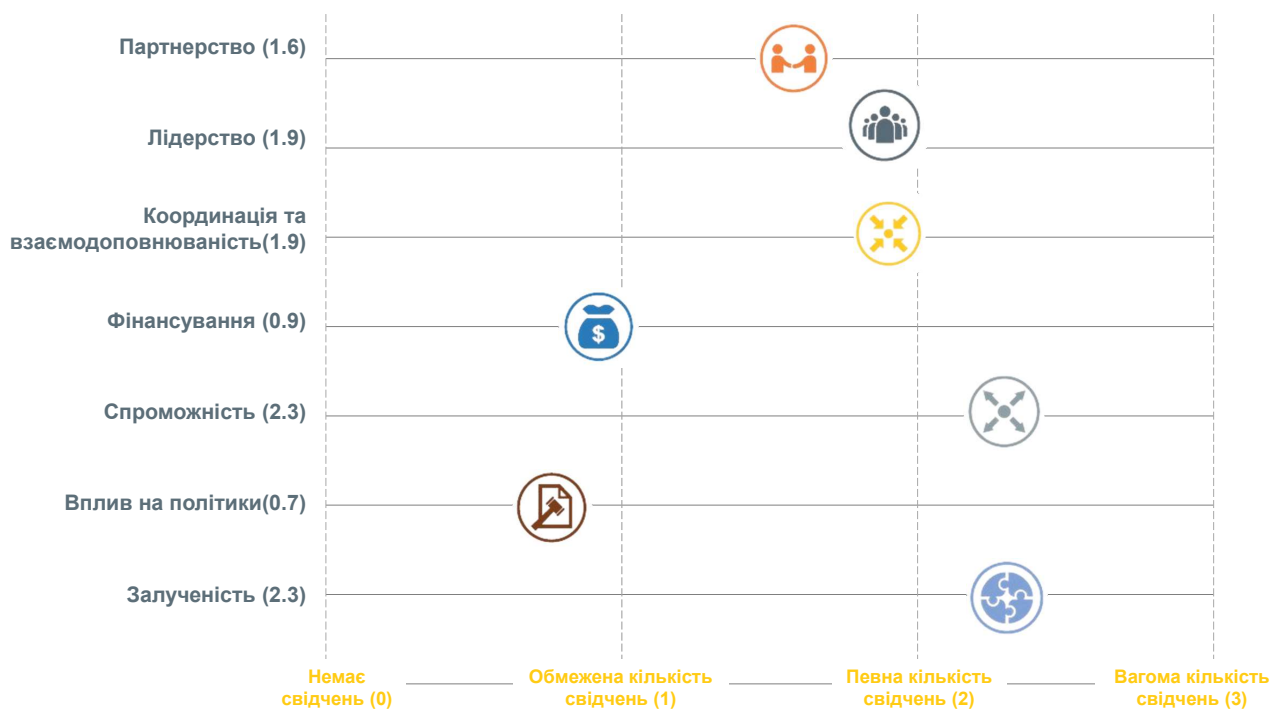
<sup>2</sup> [Josaja Jirauni Osborne and Siale Ilolahia from PIANGO; Josie Flint, Pip Henty, Jessica Lees and Kate Sutton from Humanitarian Advisory Group, Measuring Localization Framework and Tools](#)



## Ключові висновки

У дослідженні базового рівня локалізації проаналізовано сім сфер, особливо важливих для підтримки діяльності гуманітарних організацій в Україні. У ході дослідження було виявлено кілька рівнів доказовості застосування практик локалізації у різних сферах, що дозволяє окреслити тенденції, які можна відстежувати для покращення підтримки місцевого лідерства в Україні.

Рисунок 1. Рівень доказовості локалізації



Сфери	Середній бал (рівень доказовості) <sup>3</sup>
Партнерство	<b>1,6</b> (інтервал між обмеженою та певною кількістю свідчень)
Лідерство	<b>1,9</b> (певна кількість свідчень)
Координація та взаємодоповнюваність	<b>1,9</b> (певна кількість свідчень)
Фінансування	<b>0,9</b> (обмежена кількість свідчень)
Спроможність	<b>2,3</b> ( певна кількість свідчень)
Вплив на формування політик	<b>0,7</b> (обмежена кількість свідчень)
Залученість	<b>2,3</b> ( певна кількість свідчень)

<sup>3</sup> За 4-бальною шкалою, де 0 = немає свідчень; 1 = обмежена кількість свідчень; 2 = певна кількість свідчень; 3 = вагома кількість свідчень (див. також розділ Методологія).

## **В яких сферах виявлено найбільше свідчень практик локалізації?**

Найвищий рівень доказовості локалізації було зафіксовано у сферах **Спроможність** і **Залученість**.

Це можна пояснити активним і практичним залученням українського досвіду до розробки та реалізації гуманітарних проєктів на місцях, а також попередньо набутих знанням контексту та поточним отриманням місцевими фахівцями актуальних даних про потреби і проблеми безпосередньо від постраждалого населення та місцевих громад. Тим не менш, лише 18% міжнародних організацій повідомляють, що вони чимраз більше залучають українців до керівних посад в своїй організації.

З початку повномасштабного вторгнення рівень співпраці національних організацій та органів влади з міжнародними структурами та зацікавленими сторонами зріс, часто завдяки нагальній необхідності такої співпраці у поточній ситуації, що, на думку національних акторів, сприяло зміцненню їхньої спроможності (передусім щодо міжнародно визнаних процедур, практик та політик).

Проте відсутність фінансових ресурсів часто перешкоджає ефективному зміцненню інституційної спроможності, особливо відсутність фінансування непрямих витрат національних акторів. Додаткова підтримка сприятиме, зокрема, зростанню їхнього впливу на формування політик та реалізацію заходів гуманітарного реагування.

## **В яких сферах виявлено найменше свідчень практик локалізації?**

Найнижчий рівень доказовості локалізації було зафіксовано у сферах **Фінансування** та **Вплив на формування політик**.

Переважає більшість міжнародних і національних акторів сприймає поточний порядок розподілу фінансування як несправедливий. Переважає більшість респондентів вказують, що українські організації не мають достатнього доступу до фінансування, а також що національні організації мають значно менше джерел фінансування, ніж їхні міжнародні колеги. І це при тому, що більшість респондентів, як міжнародних, так і українських, відзначають покращення фінансування діяльності місцевих організацій після початку повномасштабного вторгнення.

Але навіть серед тих національних акторів, які стверджують, що фінансування покращилося, виявлено парадоксальний факт: понад 20% наголошують, що їхня ситуація з кадрами погіршилася.

Таке становище негативно впливає на інші сфери, як-от вплив на політики та координацію. Українським організаціям часто не вистачає ресурсів, як фінансових, так і людських, для систематичної реалізації заходів та активностей у напрямках, які можуть сприяти зростанню їхньої ваги, таких як інституційний розвиток, адвокація та участь у форумах, де обговорюються політики. Таким чином, досвід і знання українських організацій не мають ефективного втілення у стратегіях, організації не залучаються до політичних процесів.

Збільшення відшкодування непрямих проєктних витрат донорами, а також міжнародними організаціями, які укладають угоди з українськими організаціями, сприятиме посиленню впливу місцевих і національних організацій, зростанню їхньої ефективності та збільшенню внеску в політичний діалог.

## В яких сферах виявлені середні оцінки практик локалізації?

Загальний середній рівень доказовості, що відповідає або близький до показника певної кількості свідчень, виявлений у сферах **Партнерство, Лідерство і Координація та взаємодоповнення**.

Середній бал сфери **Лідерство** сягає показника «певна кількість свідчень локалізації». Однак рівень доказовості у рамках різних субіндексів різний: обмежена кількість свідчень щодо того, що міжнародні актори спрямовують свої зусилля на збільшення підтримки та зміцнення національного лідерства; і водночас вагомі свідчення того, що міжнародні актори поважають і співпрацюють із місцевим лідерством в країні.

Як засвідчило наше дослідження, **Координація (Координація та взаємодоповнення)** і **Партнерство** часто сприймаються як ієрархічна структура, де запити і пропозиції передаються «зверху вниз», а інформація та звітність – «знизу наверх». Міжнародні організації переважно посідають «верхню» позицію в ієрархії, а національні – «нижню». Наприклад, практика «зворотного зв'язку» щодо завершених проєктів набагато краще розбудована у напрямку від місцевих до міжнародних організацій і часто відсутня у зворотному напрямку – від міжнародних до місцевих. Проте національні організації зазначили, що випадки спілкування на більш рівноправній основі (наприклад, обмін фінансовими планами та бюджетами) позитивно впливають на всі аспекти партнерства, зокрема на зміцнення взаємної довіри.

Таким чином, розвиток тісніших «горизонтальних» і рівноправних зв'язків та комунікацій між українськими та міжнародними організаціями сприятиме покращенню всіх індикаторів локалізації.



## ВСТУП

Хоча російсько-українська війна триває вже 9 років, повномасштабне вторгнення Російської Федерації в Україну в лютому 2022 року спричинило серйозну гуманітарну кризу. Станом на лютий 2023 року внаслідок війни щонайменше 17,6 мільйонів людей потребували термінової гуманітарної допомоги та захисту, тимчасом як на момент вторгнення таких людей було близько 3 мільйонів<sup>4</sup>. Кількість українських біженців наразі оцінюється у 8 мільйонів, а кількість внутрішньо переміщених осіб наразі становить приблизно 5,4 мільйонів (у травні 2022 року їх було 8 мільйонів).

З початком ескалації війни спостерігається активне зростання підтримки з боку приватних осіб, урядів та гуманітарних донорів у всьому світі, що дозволило гуманітарним організаціям в Україні швидко розширити свою присутність і діяльність в країні. До кінця 2022 року гуманітарні організації України отримали приблизно 3,8 млрд дол.<sup>5</sup>, з яких безпосередньо місцевим акторам в Україні було надано менше 1% фінансування<sup>6</sup>.

Зусилля щодо посилення локалізації гуманітарного реагування в Україні почали робитися від самого початку і з часом лише збільшувались завдяки адвокації різними акторами, практичній співпраці на місцях, а також цілеспрямованій діяльності політиків та донорів. Багато представників міжнародного співтовариства посилили увагу до просування глобальних політичних ініціатив, як-от Велика угода (Grand Bargain) та Хартія змін (Charter for Change)<sup>7</sup>. Водночас Україна з її сильним громадянським суспільством і урядовими структурами розглядається як середовище, де реальна реформа в напрямку більшої локалізації гуманітарної допомоги справді можлива і здійсненна.



<sup>3</sup> OCHA, Ukraine: Humanitarian Response Plan (February 2023) [EN/UK]

<sup>5</sup> OCHA, Ukraine: Humanitarian Response Plan (February 2023) [EN/UK].

<sup>6</sup> Nicholas Noe, Hardin Lang, Efforts to Localize Aid in Ukraine One Year On: Stuck in Neutral, Losing Time, Refugees International, February 24, 2023.

<sup>7</sup> Interagency Standing Committee, Grand Bargain; Charter for Change.

У цьому звіті представлені результати базового дослідження, при проведенні якого були використані місцеві об'єктивні індикатори для оцінки та вимірювання прогресу локалізації в контексті України. Дослідження ґрунтується на «Системі та методах вимірювання локалізації»<sup>8</sup>, що була розроблена HAG і PIANGO у процесі аналізу та дослідження на рівні окремої країни. Були розроблені інструменти, якими можуть користуватися гуманітарні стейкхолдери в обговореннях локалізації, процесах і діалогу в контексті України, а з часом і у підзвітності<sup>9</sup>.

Нижче представлено огляд гуманітарного реагування в Україні, розкривається методологія дослідження та наводяться ключові висновки щодо 7 сфер «Системи та методів вимірювання локалізації».

## Гуманітарне реагування

З перших днів вторгнення в лютому українське громадянське суспільство та неурядові організації були основними силами реагування, намагаючись задовольнити гуманітарні потреби. Національні організації досі залишаються основною силою гуманітарного реагування. Українська влада також швидко відреагувала на ситуацію, надаючи допомогу постраждалим громадянам та сприяючи їй наданню. Президент України створив Координаційний штаб з гуманітарних і соціальних питань, який координував ініціативи волонтерів, міжнародних гуманітарних організацій та фінансування гуманітарних потреб зі спеціально створеного рахунку Національного банку. Були створені численні урядові інтернет-платформи, наприклад, для визначення потреб у житлі, налагодження зв'язку людей із правоохоронними органами, підтримки практичних ініціатив із вирішення проблем логістики гуманітарної допомоги, координації початкового практичного реагування, визначення потреб і наявних ресурсів.

Хоча національні та місцеві організації часто знаходили ефективні та креативні способи реагування, вони водночас стикалися з численними проблемами. Національні НУО та їхній персонал постраждали від гуманітарної кризи так само, як і все населення, яке зачепила війна. Були змушені переїхати багато організацій та їхніх співробітників, що проживали в окупованих областях (див. адміністративний поділ, Рисунок 2) або поблизу воєнних дій. Частина персоналу була змушена евакуюватися; команди та організації часто розділялися, оскільки люди використовували різні засоби та маршрути для евакуації, а деякі стали біженцями за кордоном. Це, своєю чергою, вплинуло на характер, швидкість і обсяг їхньої трудової діяльності.

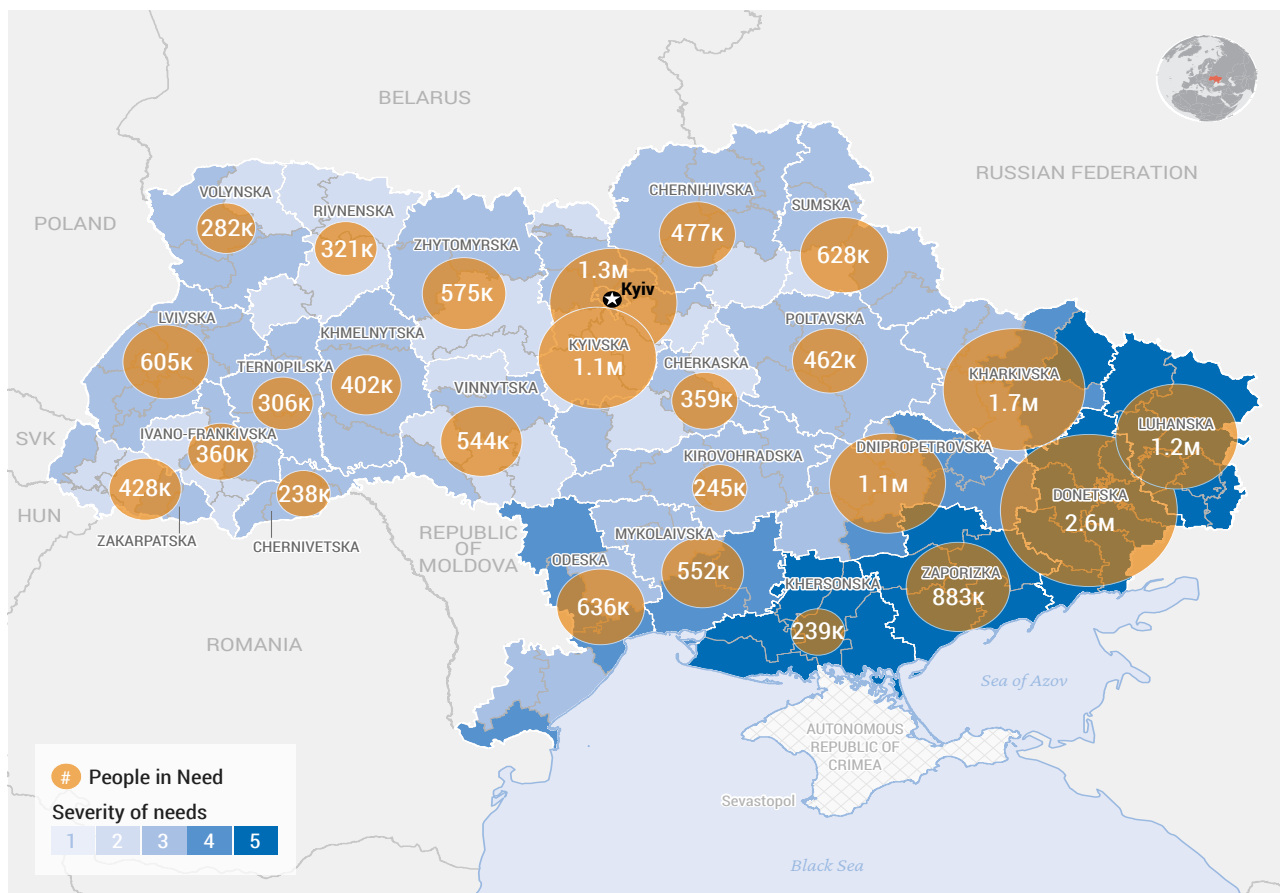
Проте більшість українських організацій не припиняли своєї діяльності, а радше змінювали її вектор, розширювали існуючі напрямки або, закривши деякі з них, включались у гуманітарне реагування. Незважаючи на повномасштабні воєнні дії та численні виклики, українські НУО продовжували реалізовувати проекти, і через 2 місяці 48,3% усіх НУО продовжували повноцінну активну діяльність, 35% реалізовували ініціативи частково, і лише 16,7% припинили свою проєктну діяльність<sup>10</sup>.

<sup>8</sup> [Josaia Jirauni Osborne and Siale Ilolahia from PIANGO; Josie Flint, Pip Henty, Jessica Lees and Kate Sutton from Humanitarian Advisory Group, Measuring Localization Framework and Tools.](#)

<sup>9</sup> [Josie Flint and Alex Lia, Intention to impact: measuring localisation, Humanitarian Advisory Group.](#)

<sup>10</sup> [Educational and Analytical Center for Community Development, NGOs and activists during the war: current states and perspectives \(in Ukrainian\), 2022.](#)

Рисунок 2. Гуманітарна ситуація та кількість людей, які потребують допомоги, по областях



The designations employed and the presentation of material in the report do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of the Secretariat of the United Nations concerning the legal status of any country, territory, city or area or of its authorities, or concerning the delimitation of its frontiers or boundaries.

Ukraine Humanitarian Needs Overview 2023<sup>11</sup>

Від самого початку ескалації у містах та в селах майже одразу були створені волонтерські ініціативи, спрямовані на покриття найбільш нагальних гуманітарних потреб у мікрорайонах, громадах (тут йдеться про громаду як адміністративну одиницю), містах, областях і у деяких випадках навіть на рівні міжміської співпраці та взаємодії. Багато неурядових ініціатив створювали власні хаби, контактні пункти, матеріально-технічну базу. Міські та центральні органи влади, представники бізнесу та НУО окремо або разом ініціювали різні платформи. Водночас ОГС, волонтери та органи влади створювали інші численні форми координації гуманітарної допомоги, багато з яких базувалися на соціальних мережах чи месенджерах, щоб виявляти гострі гуманітарні потреби та ресурси для їх покриття, організувати евакуацію, шукати зниклих безвісти тощо.

У 2022 році міжнародні гуманітарні організації надали допомогу майже 16 мільйонам людей, почавши у третьому кварталі 2022 року серйозно нарощувати масштаби реагування, приділяючи чимраз більше уваги координації та прогалинам у реагуванні<sup>12</sup>. Повільна на початках реакція міжнародних акторів викликала певне обурення в українському суспільстві, яке часто критикувало та продовжує критикувати те, як відбувається гуманітарне реагування, а особливо міжнародних акторів, що його проводять, у соціальних мережах, офіційних заявах та традиційних ЗМІ<sup>13</sup>. Повільні бюрократичні процедури, власні уявлення людей про пріоритети

<sup>11</sup> OCHA, Ukraine Humanitarian Needs Overview 2023 (December 2022) [EN/UK].

<sup>12</sup> OCHA, Ukraine Humanitarian Response 2023.

<sup>13</sup> Павло Клімкін, Клімкін дорікнув керівництву ООН за бездіяльність у питанні Маріуполя, Укрінформ, 2022.



брендингу, поведження міжнародного персоналу, цинічні політичні заяви, слабкість перед агресором та його звірчими злочинами, а також взаємодія з владою Російської Федерації створили на початковому етапі реагування негативний імідж міжнародних гуманітарних акторів<sup>14</sup>.

Також виникли проблеми через підхід міжнародних акторів до координації. Кластерна система координації<sup>15</sup> була розширена, щоб підвищити свою координаційну роль і охопити всю Україну<sup>16</sup>. Деякі українські НУО та органи влади, особливо в центральному та західному регіоні, не були обізнані з міжнародними гуманітарними структурами, стандартами та системами. Деякі національні неурядові організації розцінили як проблематичний той факт, що переважна більшість українців, які працюють у гуманітарному секторі чи співпрацюють з ним, повинні повністю адаптуватися до міжнародних моделей замість того, щоб пристосовувати механізми координації до потреб українців<sup>17</sup>.

Національні та місцеві актори добре знають і розуміють контекст, своєю чергою, їх добре знають потребуючі допомоги люди, тож саме М/НА відіграють важливу роль в ефективному та дієвому гуманітарному реагуванні. Кількість активних організацій у гуманітарному секторі України та їхня інституційна спроможність створюють можливості реагування місцевого лідерства шляхом взаємодії з національними та місцевими ОГС, національними органами влади та структурами. Важливо зазначити, що українське громадянське суспільство залишається ключовим агентом змін у широкому спектрі питань розвитку, таких як розвиток демократії та боротьба з корупцією. Тому нездатність зберегти та зміцнити національних акторів та національні структури може мати негативні довгострокові наслідки.

Це дослідження спрямоване на підтримку локалізації гуманітарної допомоги в Україні. Збір даних створює доказову базу, яка відображає зміни в локалізації гуманітарної допомоги. Для міжнародних акторів така інформація може бути важливим ресурсом для відстеження дотримання зобов'язань щодо локалізації, а також для виявлення та вирішення проблем, які виникають, а для національних і місцевих організацій – цінним ресурсом і доказовою базою для представлення звітності та адвокації.

<sup>14</sup> «Enhanced Coordination and Support to Local and National NGOs in Ukraine», NGORC ICVA, (unpublished), 2022.

<sup>15</sup> [OCHA, Inter-cluster Coordination.](#)

<sup>16</sup> Кластер координації та управління таборами під керівництвом УВКБ ООН (започаткований у березні 2022 р.), Кластер освіти під керівництвом ЮНІСЕФ і Save the Children, Кластер телекомунікацій у надзвичайних ситуаціях під керівництвом ВПП (започаткований у лютому 2022 р.), Кластер продовольчої безпеки та засобів до існування, який спільно очолює ФАО та ВПП, Кластер охорони здоров'я під керівництвом ВООЗ, Логістичний кластер під керівництвом ВПП (започаткований у лютому 2022 року), Кластер із питань захисту під керівництвом УВКБ ООН, Кластер із питань житла та непродовольчих товарів під керівництвом УВКБ ООН, Кластер водопостачання, санітарії та гігієни (WASH) під керівництвом ЮНІСЕФ, Субкластер захисту дітей під керівництвом ЮНІСЕФ, Субкластер з питань гендерно зумовленого насильства на чолі з ЮНФПА, Субкластер з питань протимінної діяльності на чолі з ПРООН, Робоча група з питань грошової допомоги під керівництвом УКГС, МОМ та Товариство Червоного Хреста в Україні.

<sup>17</sup> [Nicholas Noe, Hardin Lang, Efforts to Localize Aid in Ukraine One Year On: Stuck in Neutral, Losing Time, Refugees International, February 24, 2023.](#)

## МЕТОДОЛОГІЯ

Методологія дослідження базується на розробленій HAG і PIANGO «Системі та методах вимірювання локалізації», яка надає акторам можливість провести комплексне вимірювання прогресу в локалізації. Цей підхід уже застосовувався в багатьох інших гуманітарних контекстах (Фіджі, Вануату, Тонга, Соломонові Острови, М'янма, Бангладеш, Пакистан, Афганістан, Ємен тощо), а також у рамках регіональних ініціатив.

Дослідження було проведено на партнерських засадах. Дослідницька агенція InfoSapiens тісно співпрацювала з NGORC як внутрішнім координатором, за постійної участі та технічної підтримки з боку ICVA та HAG протягом усього періоду проведення дослідження, а також за підтримки Дорадчої групи, до складу якої увійшли представники донорів, ООН, МНУО, а також місцевих і національних НУО.

HAG надала початкову і постійну технічну та практичну підтримку для проведення в країні дослідження, що мало на меті дослідити, як контекстуалізувати та використовувати базовий процес локалізації (згідно із «Системою та методами вимірювання локалізації»), а також підходи для визначення ключових пріоритетів у колективних діях національних і міжнародних акторів

### Використання Системи вимірювання локалізації

Рисунок 3. Система вимірювання локалізації



**Система передбачає 7 сфер:** Партнерство, Лідерство, Координація та взаємодоповнюваність, Фінансування, Спроможність, Вплив на політики, Залученість. Кожна сфера має показник дієвості та кілька індикаторів прогресу, що охоплюють як кількісні, так і якісні аспекти.

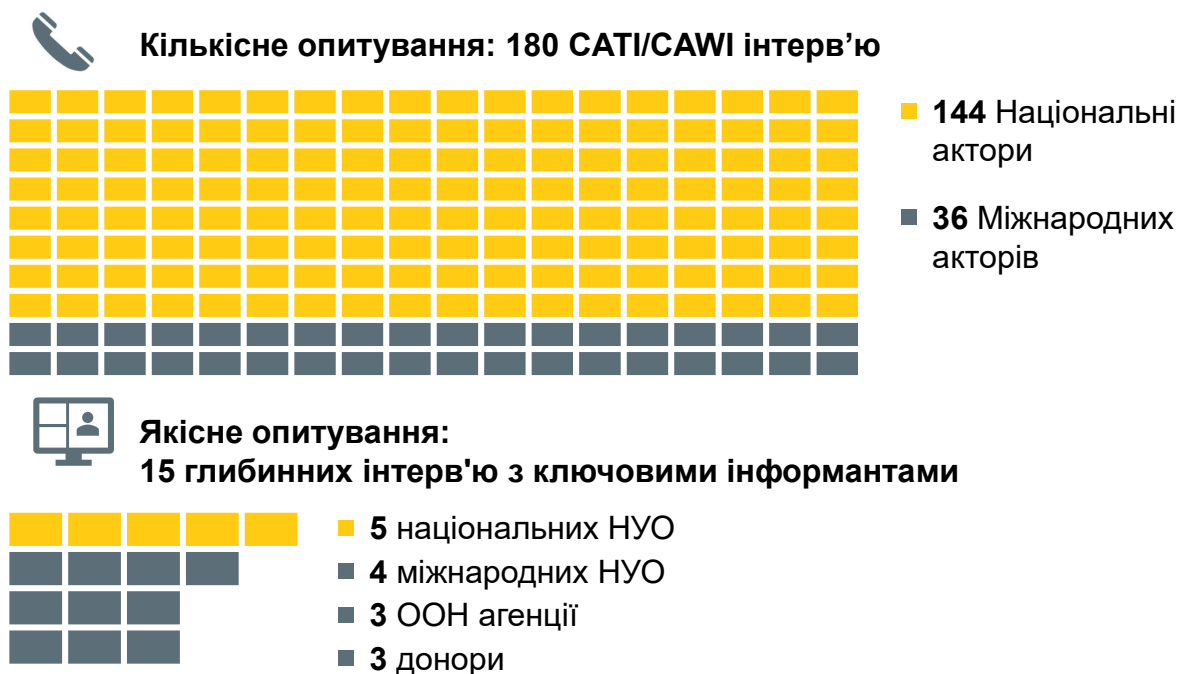
Ця методологія була адаптована до контексту України. NGORC та InfoSapiens тісно співпрацювали, щоб забезпечити відповідність інструментарію операційному контексту. Велику увагу було приділено адекватному перекладу інструментарію і ключової термінології як важливому чиннику створення спільної основи для порівняння процесу локалізації в Україні з іншими контекстами і країнами, які теж використовують цю Систему.

У цьому базовому дослідженні ми оцінюємо рівень доказовості дій за індикаторами у кожній із семи сфер вимірювання. Рівнів доказовості чотири: немає свідчень, обмежена кількість свідчень, певна кількість свідчень та вагомі свідчення.

## Збір даних

У дослідженні використовувався підхід змішаних методів, що передбачає використання як кількісних, так і якісних даних (див. Рисунок 4). Опитування було проведено у лютому-березні 2023 року методом CATI (комп'ютеризоване телефонне інтерв'ю). Опитано 180 респондентів, більшість яких складають представники українських організацій. Усі респонденти працюють у гуманітарній сфері більше 6 місяців і обіймають керівні посади. Також проведено 15 глибоких інтерв'ю з представниками національних та міжнародних організацій, агенцій ООН та донорів (5 національних акторів та 10 міжнародних: 4 МНУО, 3 агенції ООН, 3 донори). Усі респонденти є керівниками або топ-менеджерами у своїх організаціях. Інструментарій збору даних було надано HAG та адаптовано та перекладено Info Sapiens за підтримки NGORC. Щоб визначити ключові тенденції і специфіку та забезпечити контекст, набори даних використовувалися у комбінації з даними аналізу документів.

Рисунок 4. Джерела даних



## Обмеження

- Інтерпретаційна похибка: на дані може впливати різне розуміння ключових термінів, використаних під час опитування.
- Рівень доказовості: якщо індикатори оцінюються як такі, що не мають свідчень дій або мають обмежену кількість свідчень, це означає не те, що діяльність не проводиться, а те, що вона не виявлена у базовому процесі.

## Оцінка базового рівня локалізації гуманітарного реагування в Україні

- У звіті представлено високорівневий аналіз, який розглядає конкретні сфери та не має на меті проаналізувати всебічні проблеми гуманітарного реагування.
- Багато національних респондентів перебувають у різних регіонах України, і тому дана вибірка може не повністю представляти географію країни.
- Дослідження обмежується територіями, які на момент дослідження контролює Україна.



## РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

У цьому розділі звіту представлено результати дослідження базового процесу локалізації, які дозволяють відстежувати прогрес та проводити порівняльний аналіз на рівні країни. Нижче наведено зведені результати по семи сферах, кожна з яких окремо буде розглянута далі.

Рисунок 5. Зведені результати дослідження

Сфера	Середній бал (Рівень доказовості за шкалою від 0 до 3)
Партнерство	<b>1,6</b> (інтервал між обмеженою та певною кількістю свідчень)
Лідерство	<b>1,9</b> (певна кількість свідчень )
Координація та взаємодоповнюваність	<b>1,9</b> ( певна кількість свідчень)
Фінансування	<b>0,9</b> (обмежена кількість свідчень)
Спроможність	<b>2,3</b> ( певна кількість свідчень)
Вплив на політики	<b>0,7</b> (обмежена кількість свідчень)
Залученість	<b>2,3</b> ( певна кількість свідчень)

За 4-бальною шкалою, де 0 = немає свідчень; 1 = обмежена кількість свідчень; 2 = певна кількість свідчень; 3 = вагома кількість свідчень<sup>18</sup>.



<sup>18</sup> Згідно з Методологією, «немає доказів» означає до 30% позитивних відповідей на індикативне запитання, «обмежена кількість свідчень» – 31–50% позитивних відповідей, «певна кількість свідчень» – 51–75% позитивних відповідей, «вагомий свідчення» – більше 75% позитивних відповідей.



## ПАРТНЕРСТВО

**КЛЮЧОВИЙ ВИСНОВОК:**

загальна оцінка локалізації у сфері партнерства становить **1,6** (інтервал між обмеженою та певною кількістю свідчень).

Індикатори прогресу	Рівень доказовості
Партнерські взаємини будуються на засадах справедливості та етики	<b>1,0</b> (обмежена кількість свідчень)
Побудовані довгострокові стратегічні партнерства, що мають на меті створення систем і процесів, які відображають прагнення та цілі місцевого чи національного партнера	<b>2,0</b> (певна кількість свідчень)
Збільшення в рамках партнерства повноважень загалом і повноважень приймати рішення місцевими та національними акторами	<b>1,7</b> (інтервал між обмеженою та певною кількістю свідчень)

Загальний індикатор партнерства 1,6 оцінювався за середнім балом, розрахованим за обмеженою та певною кількістю свідчень локалізації. «Справжнє, істинне та рівноправне партнерство залишається одним із можливих рішень [для сприяння локалізації гуманітарного реагування], але можна стверджувати, що поточне гуманітарне реагування в Україні було сформовано владними структурами у гуманітарному секторі та жорсткими системами підтримки та координації. [...] Справжнє партнерство означає довгострокову взаємодію, усвідомлення і визнання сильних і слабких сторін і обмін знаннями в обох напрямках. Усе це стає можливим завдяки довірі»<sup>19</sup>.

Ефективне та якісне партнерство між міжнародними та національними акторами часто проголошується значущою ланкою локалізації гуманітарної допомоги. «Багато МНУО, з якими проводились консультації, визнають партнерство як важливу частину свого підходу до гуманітарного програмування. Рівноправне партнерство є важливим елементом усіх трьох груп глобальних зобов'язань у гуманітарному секторі, схвалених на Всесвітньому гуманітарному саміті (WHS) і зазначених 2021 року в Рекомендаціях Комітету сприяння розвитку OECD (DAC) «Щодо сприяння співробітництву громадянського суспільства в галузі розвитку та гуманітарної допомоги». У звіті «Час деколонізувати допомогу»<sup>20</sup>. міжнародним неурядовим організаціям рекомендовано переглянути партнерства з місцевими організаціями з тим, щоб вони були «більш справедливими та взаємно підзвітними, а також підтримували та зміцнювали місцеве лідерство та сталість». Крім того, у рамках ініціативи «Обіцянка змін» (*Pledge for Change*)<sup>21</sup> сім членів DEC нещодавно зобов'язалися підтримувати справедливі партнерства, які «надаватимуть пріоритет та цінуватимуть лідерство національних і місцевих акторів та інвестуватимуть у те, щоб зробити партнерів більш сильними та сталими».

Міжнародні організації мають більшу кількість формальних партнерств (тобто партнерств, зафіксованих у письмовій формі, наприклад, підписаній угоді), ніж національні організації. 41% опитаних міжнародних організацій мають більше 10 угод про партнерство проти лише 17%

<sup>19</sup> Див. промову п. Larsson на Національному семінарі з питань локалізації гуманітарної допомоги в Україні, 2023.

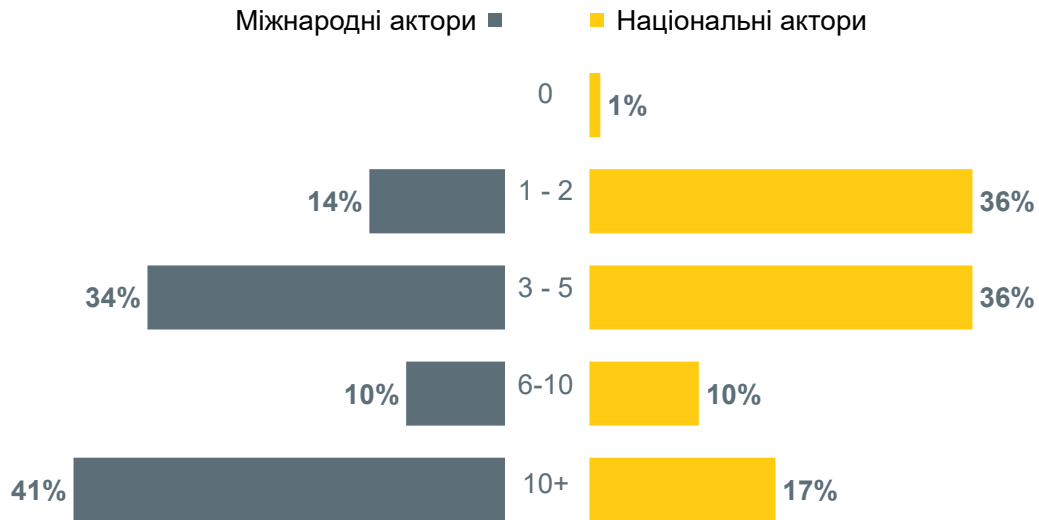
<sup>20</sup> Peace Direct, *Time to Decolonise Aid*.

<sup>21</sup> Lizz Harrison, with Dmytro Kondratenko and Kateryna Korenkova, *Options for supporting and strengthening local humanitarian action in Ukraine: a scoping exercise report*, DEC, 2023; Nicholas Noe, Hardin Lang, *Efforts to Localize Aid in Ukraine One Year On: Stuck in Neutral, Losing Time*, Refugees International, February 24, 2023.

національних організацій з такою ж кількістю угод (див. Рисунок 6)<sup>22</sup>. Таким чином, міжнародні організації мають ширший досвід партнерства з національними організаціями, тоді як значна частина національних організацій має поодинокий досвід міжнародного партнерства та часто функціонує лише як субпідрядник.

**Рисунок 6. Кількість угод про партнерство**

(Національні актори: Скільки угод про партнерство у вас укладено з міжнародними/іноземними акторами?) (Міжнародні учасники: Скільки угод про партнерство у вас укладено з місцевими/національними учасниками?)



Практика рівноправності є важливою для повноцінного партнерства, проте виявлена досить обмежена кількість свідчень про залучення національних організацій до процесів прийняття рішень у спільних проєктах з міжнародними партнерами (що є одним із індикаторів такої практики). Під час опитування близько третини обох груп – національних та міжнародних респондентів – сказали, що національні актори залучені «переважно» та «іноді», але в їхніх оцінках «постійно», «рідко» та «ніколи» виявилася значна різниця (див. Рисунок 7). Менше половини національних акторів зазначили, що вони залучені до процесу прийняття рішень «постійно» або «весь час». Майже третина українських респондентів (29%) сказали, що з ними консультуються рідко або ніколи, натомість лише 14% (удвічі менше) міжнародних акторів визнали це.

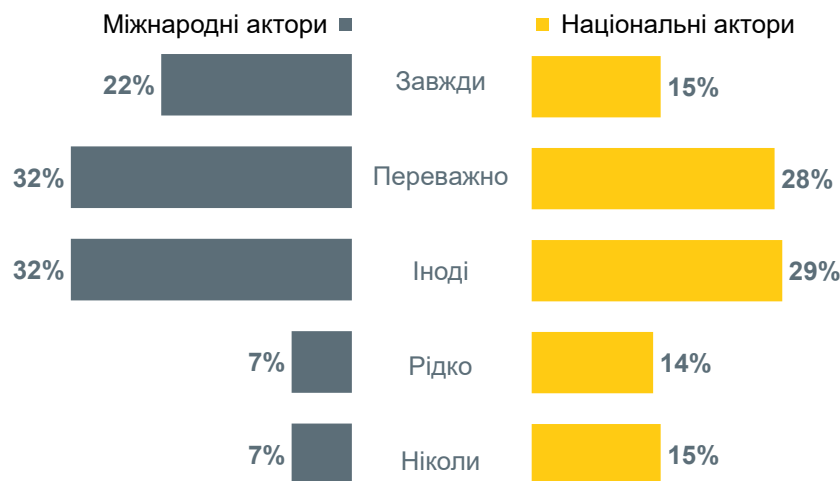
Відповіді засвідчили, що чим більше партнерських угод мають національні організації, тим активніше вони беруть участь у процесах прийняття рішень. Серед національних організацій, які мають 1-2 партнерства, більше половини вважають, що рідко або взагалі не беруть участі в процесах прийняття рішень. І навпаки, серед національних організацій, які мають понад 6 партнерств, так вважають лише 3% (див. Рисунок 8). Таким чином, існує очевидний зв'язок між кількістю партнерств і рівнем співпраці з іноземними партнерами, хоча характер цього зв'язку потребує подальшого дослідження. Цей аспект може бути важливим фактором сталості та розвитку національних і місцевих організацій, що буде розглянуто детальніше нижче.

<sup>22</sup> Під «угодами про партнерство» ми маємо на увазі будь-які підписані документи між організаціями, як-от меморандуми про співпрацю, угоди про реалізацію проєкту тощо.

**Рисунок 7. Залучення до процесу прийняття рішень**

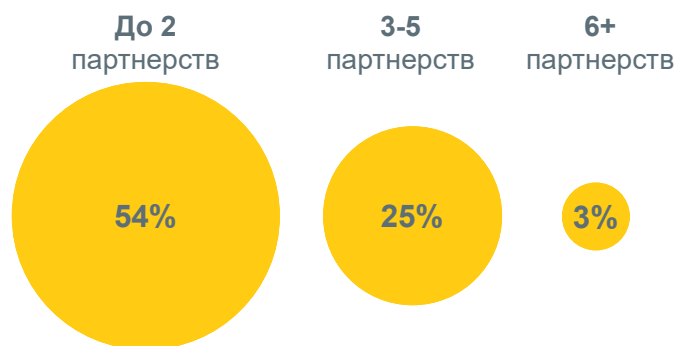
*Національні актори: Чи бере участь ваша організація в процесі прийняття рішень у партнерстві з міжнародними/іноземними учасниками?*

*Міжнародні актори: Чи ваша місцева/національна партнерська організація бере участь у прийнятті рішень у партнерстві з вами?*



Однією з причин недостатнього розвитку партнерства може бути бюрократизація процесів. Іноді це пов'язано з включенням у ланцюжок між донором та організацією-виконавцем посередників або субпідрядників, а також із складнощами оцінювання потенціалу та проблемами комплексної перевірки (due diligence)<sup>23</sup>. Інші дослідження в Україні також виявили, що тривалі, складні та часто дублюючі одне одного процеси комплексної перевірки є суттєвою перешкодою для національних організацій вступати в офіційно оформлені партнерства<sup>24</sup> (цей аспект національні актори також часто згадують, говорячи про надмірну бюрократизацію). Респонденти підкреслили, що залучення «посередницьких» організацій підвищує ступінь бюрократизації порівняно з прямим фінансуванням, особливо якщо посередники залучаються через субпідрядну модель, а не через партнерський підхід.

**Рисунок 8. Залучення до процесу прийняття рішень (національні актори за кількістю партнерств)**



<sup>23</sup> Refugees International, *Communique from the National Conference on Localization in Ukraine, 2023*; Lizz Harrison, with Dmytro Kondratenko and Kateryna Korenkova, *Options for supporting and strengthening local humanitarian action in Ukraine: a scoping exercise report*, DEC, 2023.

<sup>24</sup> Lizz Harrison, with Dmytro Kondratenko and Kateryna Korenkova, *Options for supporting and strengthening local humanitarian action in Ukraine: a scoping exercise report*, DEC, 2023.



[Запитання: Як функціонують партнерства?]

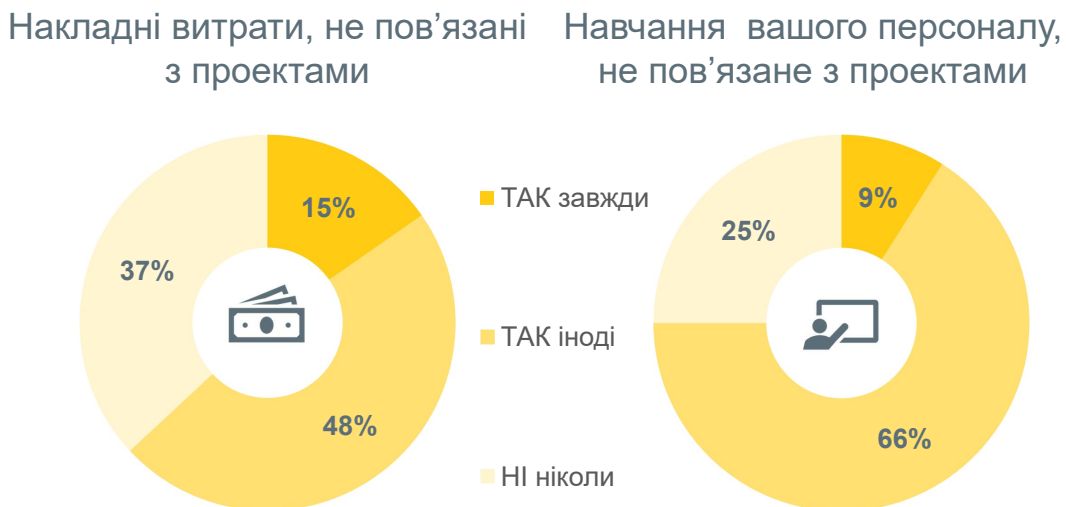
*І вони тоді, щоб підтвердити, скажімо так, свою роботу, вони починають включати цю бюрократію, щоб якось аргументувати залучення свого часу. Так само відбувається з українськими партнерами. Тобто міжнародні фонди їм надають кошти, і в мене таке враження, що вони відпрацьовують свої гроші... Вони починають вимагати забагато папірців, забагато якихось пояснень, забагато якихось ідеальних листів і так далі, і так далі.*

[Національний актор, ГІ № 5]

Національні організації з найменшою кількістю партнерств також є найбільш вразливими у плані фінансування з боку міжнародних акторів. Загалом трохи більше третини національних організацій заявили, що вони не отримували фінансування накладних витрат, які не належать до прямих проектних витрат (див. Рисунок 9).

Рисунок 9. Фінансування в рамках партнерства

Чи фінансуються вказані видатки у вашому партнерстві з міжнародними/іноземними акторами?



Багато українських НУО стикаються з тим, що у партнерстві з міжнародними організаціями не фінансуються операційні витрати, наприклад витрати на паливо, персонал або оренду приміщення. NGORC запитав 51 українську НУО, чи завжди фінансуються їхні операційні витрати, і майже дві третини цих організацій зіткнулися з тим, що операційні витрати не фінансуються у партнерстві з міжнародними організаціями. Яскраві приклади, наведені українськими організаціями, включають покриття операційних витрат лише у 3 з 11 проектів; коли фінансування на паливо надавали лише інші українські організації, а не їх міжнародні партнери; коли міжнародний партнер доставив гуманітарну допомогу до центрального офісу, але не зміг оплатити витрати на її розподіл до місця, де фактично перебували бенефіціари. Українські НУО, які не стикалися з цим, підкреслили, що вони відмовилися від таких домовленостей або не були залучені до прямої допомоги. Серед цих 51 НУО близько 90% використовували волонтерів у рамках своєї гуманітарної роботи<sup>25</sup>.

<sup>25</sup> На основі опитування 51 української НУО.

Організації з великою кількістю партнерів мають можливість бути більш гнучкими щодо непрямих витрат, оскільки можуть розподілити їх між проектами. Однак це також означає, що витрати на деякі проекти не покриваються повністю, тож фактичні витрати, відповідно, субсидуються іншими донорами/проектами.

Більше відшкодування непрямих проектних витрат сприяє інституційному розвитку місцевих організацій. Міжнародні партнери зазвичай це розуміють і наголошують, що намагаються враховувати інтереси місцевих партнерів<sup>26</sup>. Справді, респонденти вважають, що відсоток «накладних витрат» (overhead) є одним із каменів спотикання в гуманітарній сфері. Цю проблему регулярно засвідчують й інші джерела, вона часто згадується в численних дослідженнях і рекомендаціях<sup>27</sup>.

Міжнародні організації мають більше довіри та контактів з тими партнерами, з якими вони працюють тривалий час. Довіряючи їм, вони часто намагаються уникнути зайвої бюрократизації, наприклад, спрощуючи процеси комплексної перевірки, форми заявок і вимоги щодо організаційної політики чи процедур закупівель. Це свідчить про те, що довіра є ефективним чинником побудови якісного партнерства, і що довгострокова співпраця і партнерські взаємини організацій є ключовими для досягнення довіри.

---

[Запитання: Як функціонують партнерства?]

*Отже, у нас є, наприклад, стратегічні партнери, вони отримують через нас дуже великі гранти, і ми тісно співпрацюємо, ми разом з ними розробляємо проект, працюємо над реалізацією, надаємо підтримку у реалізації, тож це стосується великих партнерів. А щодо малих, ми просто надаємо їм невеликі гранти, і ми, знаєте, ми справді прагнемо розвивати новостворені організації, які можуть виникнути з волонтерства, ну, з цих різних волонтерських груп. Тож насправді це просто невеликі місцеві ініціативи, і ми надаємо невеликий грант, і ми надаємо їм потенційну підтримку в управлінні проектом, фінансовому менеджменті, звітності.*

[Міжнародний актор, ГІ №15]

---

Більш тісній практичній співпраці сприяє менший ступінь бюрократизації, а більше неформальних контактів сприяють обміну ідеями та більшому залученню національних акторів до процесів розробки проекту. Майже 3 з 4 національних акторів вважають, що їхні ідеї та погляди враховуються завжди або переважно, що є дуже високим показником (Рисунок 10).

---

[Запитання: Чи розглядаєте ви ідеї місцевих партнерів щодо того, які заходи варто фінансувати?]

*Так, загалом, щоразу, коли партнер щось пропонує... ми можемо обговорити різні види активностей. Завжди є місце для дискусії, відстоювання певних ідей, щоб вони підходили для фінансування. Щоб знайти компроміс, визначити найкращу, найбільш адаптований вид активностей. Наприклад, ми виїжджаємо на місце, щоб моніторити активності, і ми завжди обговорюємо з партнерами, щоб зрозуміти їхнє сприйняття, їхню думку, як покращити проект, покращити активності. Я б сказав, що ми постійно консультиємося.*

[Міжнародний актор, ГІ №14]

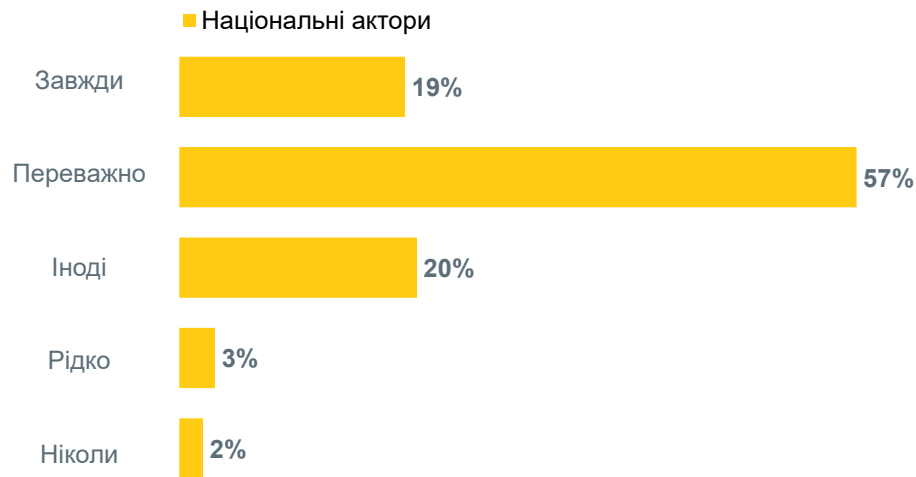
---

<sup>26</sup> Це зазначали 10 із 10 респондентів ГІ (міжнародні актори). ГІ №1, 7–15.

<sup>27</sup> IASC Guidance on the Provision of Overheads to Local and National Partners, 2022, Lizz Harrison, with Dmytro Kondratenko and Kateryna Korenkova, Options for supporting and strengthening local humanitarian action in Ukraine: a scoping exercise report, DEC, 2023.

**Рисунок 10. Обмін ідеями в рамках партнерства**

*Чи враховуються ідеї та думка вашої організації у партнерстві з міжнародними/іноземними акторами?*



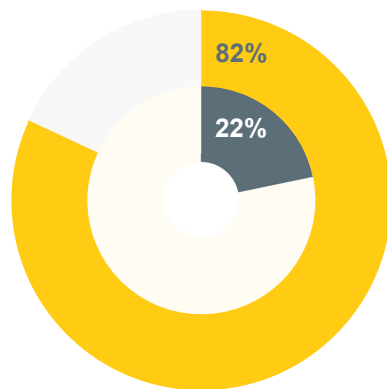
Незважаючи на цю позитивну картину, двостороння комунікація в інших аспектах гуманітарного партнерства в Україні виглядає непослідовною. Менше чверті міжнародних організацій повідомили, що їхні місцеві/національні партнерські організації офіційно оцінювали їхню спроможність (оцінювали 22%, для 24% надали рекомендації, Рисунок 11). Натомість національні організації частіше надають зворотний зв'язок та інформацію своїм іноземним партнерам (оцінювали 30%, для 50% надали рекомендації в рамках офіційних партнерств. (Рисунок 12). Слід зазначити, що оцінювання «у реверсному напрямку» – від міжнародних до місцевих організацій – відбувається значно частіше (Рисунок 11). Натомість взаємне оцінювання та двосторонній зворотний зв'язок, формальний та неформальний, є досить обмеженими.

**Рисунок 11. Отримання зворотного зв'язку**

*Національні актори: Ваша міжнародна/іноземна партнерська організація коли-небудь офіційно оцінювала ваш потенціал у рамках вашого партнерства?*

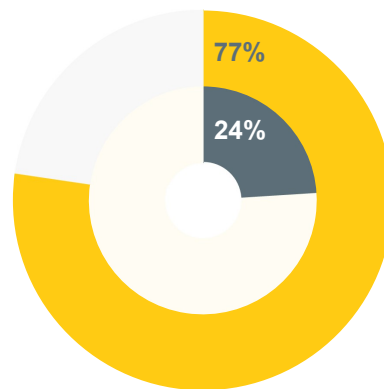
*Міжнародні актори: Ваша місцева/національна партнерська організація коли-небудь офіційно оцінювала ваш потенціал у рамках вашого партнерства?*

**Так, партнери проводили оцінювання наших сильних і слабких сторін**



■ Міжнародні актори

**Так, партнери надавали нам рекомендації щодо покращення**



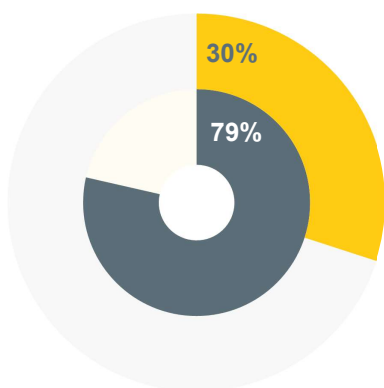
■ Національні актори

**Рисунок 12. Надання зворотного зв'язку**

*Національні актори: Ви коли-небудь офіційно оцінювали потенціал ваших міжнародних/іноземних партнерів у рамках вашого партнерства?*

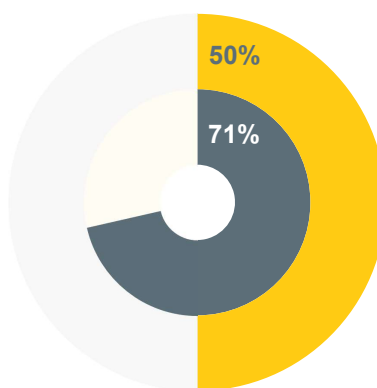
*Міжнародні актори: Ви коли-небудь офіційно оцінювали потенціал вашого місцевого/національного партнера у рамках вашого партнерства?*

**Так, ми проводили оцінювання їхніх сильних і слабких сторін**



■ Міжнародні актори

**Так, ми надавали їм рекомендації щодо покращення**



■ Національні актори



## ЛІДЕРСТВО

**КЛЮЧОВИЙ ВИСНОВОК:**

**загальна оцінка локалізації у сфері лідерства становить 1,9 (певна кількість свідчень)**

Індикатори прогресу	Рівень доказовості
Міжнародні актори підтримують і зміцнюють національне лідерство	<b>1,3</b> (обмежена кількість свідчень)
Місцеві та національні актори відіграють лідерську роль у гуманітарному реагуванні і прийнятті рішень	<b>1,8</b> (певна кількість свідчень)
Міжнародні актори поважають та співпрацюють із лідерськими структурами та механізмами в країні	<b>2,8</b> (вагома кількість свідчень)

Виявлена певна кількість свідчень локалізації у сфері лідерства (1,9). Однак оцінки різних досліджуваних субіндексів різняться: обмежена кількість свідчень того, що міжнародні актори спрямовують свої зусилля на збільшення підтримки та зміцнення національного лідерства, та вагома кількість свідчень того, що міжнародні актори поважають та співпрацюють із лідерськими структурами в країні.

Міжвідомчий постійний комітет (МПК) наголошує, що гуманітарне лідерство має бути інклюзивним, представницьким, гендерно збалансованим, підзвітним і його має підтримувати вся гуманітарна спільнота. Національні актори повинні мати рівні можливості з міжнародними акторами та зі своїми власними колегами, щоби взяти на себе роль лідера та співлідера як на національному, так і на субнаціональному рівнях, у тому числі у складі стратегічних консультативних груп і участі в механізмах координації<sup>28</sup>.

У ситуації, коли у сфері лідерства у процесах прийняття рішень домінують міжнародні організації, виникають ризики того, що гуманітарна діяльність не відобразатиме пріоритети постраждалих громад. Лідерство на національному та місцевому рівнях є як етичним принципом, так і способом досягнення інших цілей: «місцеве лідерство у питаннях про те, де, як і чому ми співпрацюємо, – це шлях до більшої справедливості, ефективності та сталості»<sup>29</sup>.

Висновки щодо лідерства тісно пов'язані з питанням рівноправного партнерства. Розширення глибини та якості співпраці між місцевими та міжнародними організаціями сприятиме зміцненню лідерства українських НУО. В уже існуючих офіційно партнерствах є дуже важливою їхня якість; якщо ж організація не має або має мало партнерів, встановлення нових партнерств і подальший розвиток їх якості має бути пріоритетом<sup>30</sup>.

Як було зазначено вище, кількість партнерських угод, які має українська організація, впливає на такі аспекти, як доступ до ресурсів та участь у прийнятті рішень. Такий самий взаємозв'язок спостерігається і щодо відносин українських організацій із донорами, оскільки менша кількість партнерств зменшує потенційні можливості для контактів та взаємодії з донорами. Переважна більшість (85%) міжнародних акторів зазначають, що вони сприяють прямим контактам між місцевими партнерами та донорами. Проте лише 47% національних

<sup>28</sup> IASC, 2021

<sup>29</sup> USAID, *Localization*.

<sup>30</sup> ГІ №11, 14, 6.

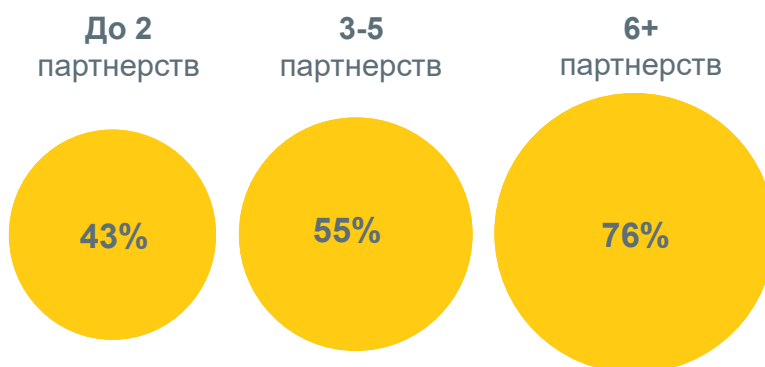


## Оцінка базового рівня локалізації гуманітарного реагування в Україні

респондентів вказали, що мали зустрічі з донорами більше 5 разів за останні півроку (див. Рисунок 13), тоді як кожен десятий ніколи не зустрічався з донорами. Не дивно, що донори частіше зустрічаються з тими національними організаціями, які мають більше партнерських взаємин (Рисунок 14).

### Рисунок 13. Кількість зустрічей

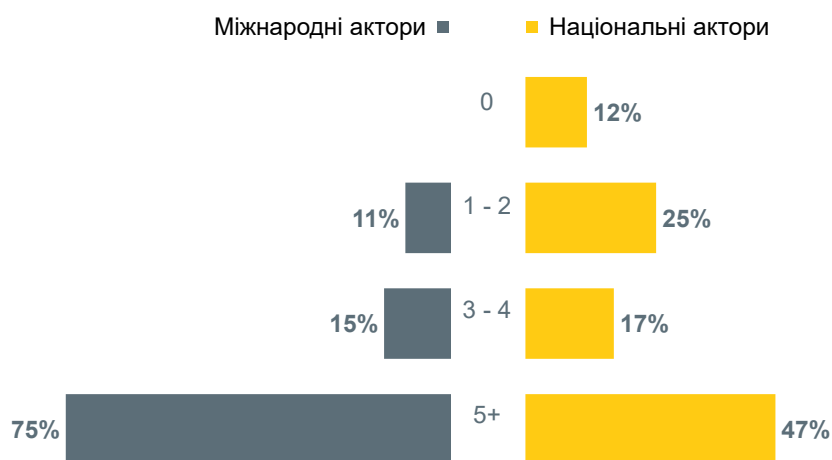
Скільки разів за останні шість місяців ваша організація безпосередньо зустрічалася з міжнародним/іноземним донором? (Частка національних акторів, які мали більше 5 зустрічей, за кількістю партнерств)



Порівняно з місцевими організаціями міжнародні організації мають значно більше прямих зустрічей із донорами. 75% респондентів мали більше 5 зустрічей за останні шість місяців (Рисунок 14), тоді як серед місцевих організацій 37% мали до 2 зустрічей, а серед міжнародних акторів таких лише 11%.

### Рисунок 14. Кількість зустрічей

Скільки разів за останні шість місяців ваша організація безпосередньо зустрічалася з міжнародним/іноземним донором?



Інтерпретуючи ці цифри, слід зазначити, що поняття «донор» різні національні організації розуміють по-різному. До цього призводять інші проблеми, пов'язані з мовними та термінологічними бар'єрами у сфері гуманітарної допомоги<sup>31</sup>. Респондентів тих національних організації, які заявили, що зустрічалися з «донорами» більше 5 разів, попросили уточни-

<sup>31</sup> Наприклад: «...для багатьох місцевих і національних акторів це поняття включає міжнародних акторів-посередників між ними та донорами/фундаторами». Lizz Harrison, with Dmytro Kondratenko and Kateryna Korenkova, Options for supporting and strengthening local humanitarian action in Ukraine: a scoping exercise report, DEC, 2023.

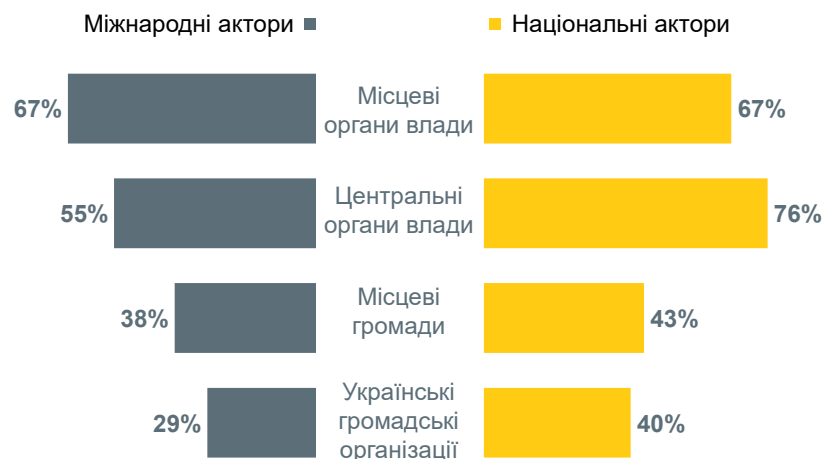
ти, з якими саме донорами і в якому форматі відбувалися ці зустрічі. Більшість національних акторів як формат зустрічей вказали різні платформи для онлайн-спілкування, як-от Zoom. Крім того, респонденти називали «донорами» дуже різні організації, у тому числі міжнародні та національні субпідрядні агенції, організації ООН та посольства.

Наразі лідерська роль національного уряду оцінюється національними та міжнародними зацікавленими сторонами по-різному (Рисунок 15). 76% представників українських організацій вважають, що у більшості ситуацій держава є головною особою, яка приймає рішення щодо гуманітарного реагування. Натомість лише 55% респондентів, які представляють міжнародні організації, вважають, що це так. Обидві групи майже однаково оцінюють роль місцевих органів влади, які, на думку міжнародних акторів, відіграють більшу лідерську роль у гуманітарному реагуванні порівняно до інших стейкхолдерів.

Загалом, українські гуманітарні організації більше схильні приписувати лідерство українським інституціям (державним і недержавним), ніж їхні іноземні колеги. А, наприклад, лідерська роль національних НУО у процесі прийняття рішень оцінюється українськими та міжнародними організаціями значно нижче. Лише 40% серед національних акторів і 29% міжнародних віддають НУО лідерську роль у прийнятті рішень. Деякі респонденти зазначили, що національне законодавство обмежує лідерську роль українських НУО.

Рисунок 15. Управління процесом прийняття рішень

*Як ви вважаєте, чи відіграють постійно або переважно лідерську роль у прийнятті рішень в умовах гуманітарних викликів в Україні вказані нижче місцеві та національні організації?*

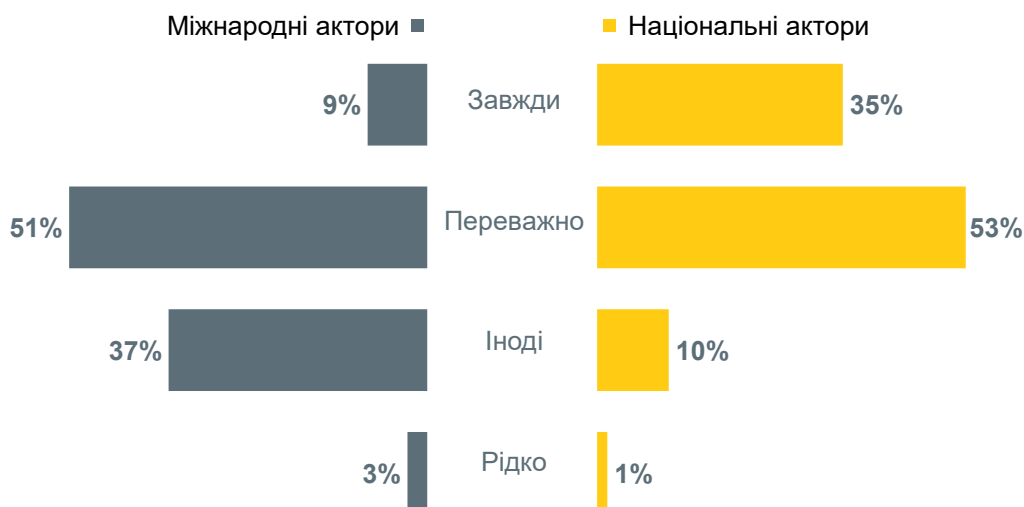


Однак і представники міжнародних організацій зазначали, що підходи міжнародних гуманітарних організацій також обмежують можливості місцевого лідерства. Міжнародні організації більш критичні у своїй оцінці: лише 9% міжнародних респондентів сказали, що міжнародні/іноземні актори «завжди» поважають та співпрацюють з лідерськими структурами та механізмами в країні (Рисунок 16). Натомість відповідь «завжди» дали аж 35% опитаних національних організацій. Під час інтерв'ю деякі респонденти припустили, що бажання міжнародних акторів поважати внутрішні лідерські структури послаблює їхня неспроможність практично його реалізувати через те, що вони не знають достеменно, як працюють внутрішні структури і механізми.

*«Так, я думаю, що повага до цих механізмів є, але не завжди є розуміння цих механізмів»  
[Міжнародний актор, ГІ №9]*

**Рисунок 16. Повага до керівництва країни**

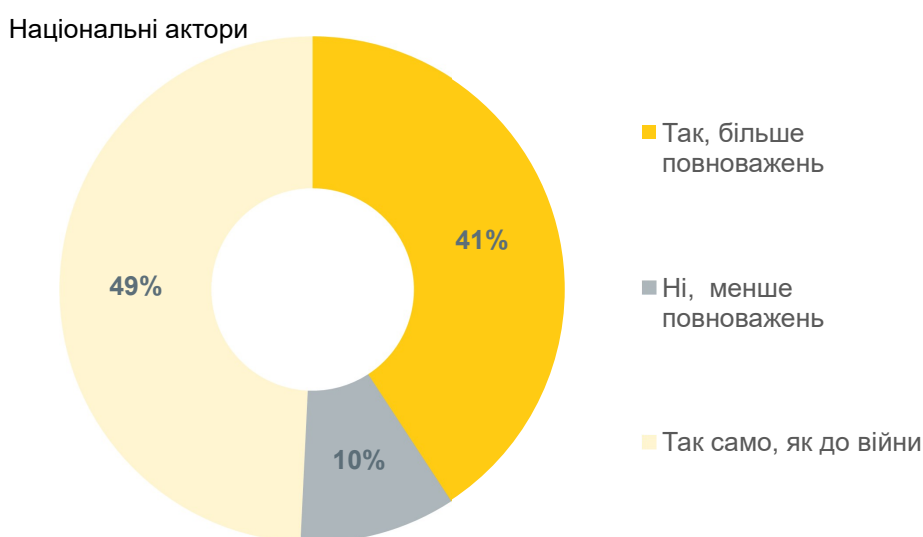
Чи вважаєте ви, що міжнародні/іноземні актори поважають та співпрацюють з лідерськими структурами та механізмами в країні?



З метою простежити зміни з плином часу, було проаналізовано, чи стали місцеві організації більш впливовими в процесах прийняття рішень на місцевому рівні в Україні після повномасштабного вторгнення в лютому 2022 року (Рисунок 17). 41% національних акторів зазначили зростання впливу, майже половина не відчували жодних змін, і майже кожен десятий респондент сказав, що вплив його організації зменшився.

**Рисунок 17. Повноваження**

Чи отримала ваша організація більше повноважень у прийнятті рішень на місцевому рівні після повномасштабного вторгнення у лютому 2022 року?



З одного боку, багато міжнародних організацій значно посилити свою присутність або розгорнули свою діяльність в Україні; з іншого боку, після початку війни в 2014 році багато українських організацій та окремих осіб набули значного досвіду реагування на гостру гуманітарну кризу, сформувалося сильне громадянське суспільство в поєднанні з високим

освітнім рівнем населення. Проте зафіксовано мало свідчень того, що іноземні організації стали залучати більше українських колег у свої керівні структури у міру того, як посилювалося гуманітарне реагування. Лише 18% опитаних міжнародних організацій стверджують, що залучають дедалі більше українських співробітників до управлінських структур. Це особливо прикметно, враховуючи явище переманювання фахівців, про яке йдеться нижче у розділі про фінансування. 29% міжнародних організацій посирили свою спроможність, прийнявши на керівні посади міжнародних фахівців, а більше половини (54%) сказали, що у керівництві не відбулося жодних змін (Рисунок 18).

#### Рисунок 18. Структура керівництва

*Як змінилася структура керівництва у вашій організації після повномасштабного вторгнення у лютому 2022 року? Міжнародні актори*



Це свідчить про те, що потрібно докладати ще більше зусиль для посилення ролі українських НУО та ОГС на ключових управлінських рівнях в гуманітарному реагуванні, покращення розуміння МНУО контексту та збільшення українського представництва в процесі прийняття рішень цих МНУО. Одні з цих нагальних потреб безпосередньо стосуються гуманітарних організацій, інші виходять за їх рамки. Систематичне посилення позицій гуманітарних організацій в українському законодавстві та суспільстві загалом сприятиме покращенню інклюзії національних та місцевих НУО.

## **КООРДИНАЦІЯ ТА ВЗАЄМОДОПОВНЮВАНІСТЬ**



### КЛЮЧОВИЙ ВИСНОВОК:

**загальна оцінка локалізації у сфері координації становить 1,9 (певна кількість свідчень)**

Індикатори прогресу	Рівень доказовості
Національне представництво та участь у координаційних форумах і зустрічах	<b>1,8</b> (певна кількість свідчень)
Чітко визначені можливості міжнародних акторів, які доповнюють можливості місцевих і національних акторів у гуманітарному реагуванні <sup>32</sup>	<b>2,0</b> (певна кількість свідчень)

Дослідження виявило певну кількість свідчень (1,9) локалізації у підходах до координації та взаємодоповнюваності. У цій сфері обидва індикатори прогресу – участь у форумах та розподіл ролей – мають близькі рівні доказовості.

Координація дій в рамках гуманітарного реагування є ключовою для ефективності, результативності та загальної успішності операційної діяльності та надання гуманітарної допомоги, а також для просування принципів такого підходу, який насправді сприяє довгостроковій відбудові. Відповідно, ефективність і результативність безпосередньо залежать від забезпечення взаємодоповнюваності, уникнення дублювання, оновлення та забезпечення балансу між місцевими та міжнародними діями, спираючись на сильні та слабкі сторони акторів, щоб максимізувати порівнювані переваги на користь усім.

Часто наголошується на проблематичності координації зусиль у гуманітарному реагуванні в Україні, наприклад: «прогрес залишається спорадичним і нерівномірним, а система загалом, як виглядає, не розставляє пріоритети та не інвестує в координацію пропорційно поточному чи очікуваному масштабу реагування<sup>33</sup>». Водночас «формальна та неформальна координація дій місцевих ОГС/НУО, і особливо місцевих органів влади, є широко розповсюдженою та одночасно складною і ефективною у наданні допомоги великій кількості людей, хоча й не завжди відповідає принциповому чи заснованому на потребах підходу<sup>34</sup>». Хоча це базове дослідження не ставило собі за мету оцінити ефективність координації, варто зазначити, що менше половини респондентів вважають, що система координації функціонує, а решта не мають загального розуміння того, як ця система працює насправді<sup>35</sup>.

Хоча дані опитування свідчать про високий рівень участі в координаційних структурах, водночас вони вказують на існування певної дисконунікації між міжнародними та національними координаційними структурами, на певну їхню роз'єднаність. Загалом можна сказати, що міжнародні актори беруть участь у координаційних форумах частіше, ніж національні актори. Це можна розглядати у двох аспектах.

<sup>32</sup> Показник оцінювався тільки на базі якісного опитування ключових інформантів.

<sup>33</sup> ICVA Mission Report, 2022

<sup>34</sup> ICVA Mission Report, 2022

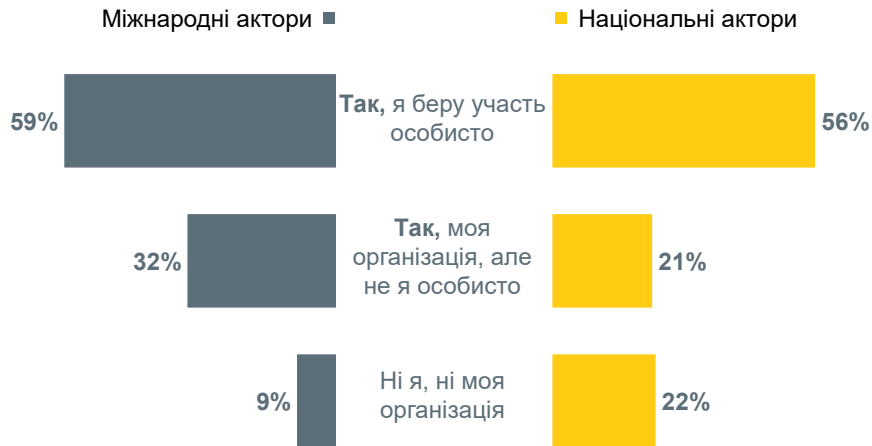
<sup>35</sup> Показник оцінювався тільки на базі якісного опитування ключових інформантів.



По-перше, з точки зору повідомлених свідчень участі. За даними опитування, рівень участі в координаційних форумах серед МНУО на 14 процентних пунктів вищий, ніж серед місцевих НУО (91% проти 77% відповідно) (Рисунок 19). 22% національних НУО заявили, що взагалі не беруть участі в координаційних зустрічах.

Рисунок 19. Участь у координаційних зустрічах

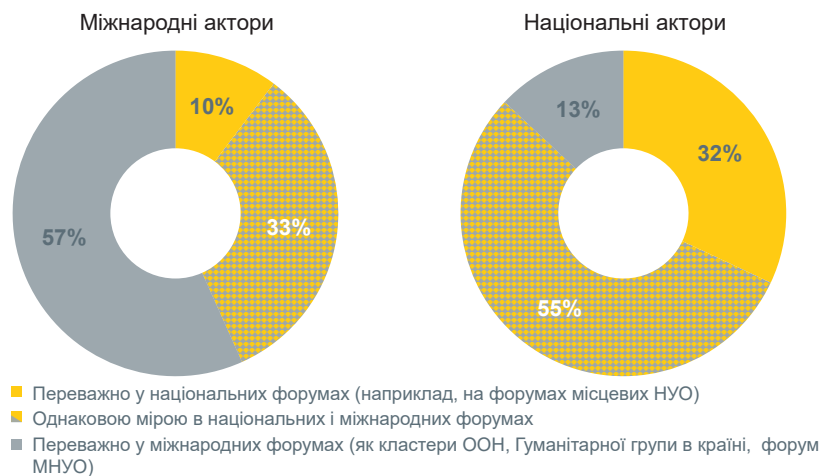
Чи берете ви/ваша організація участь у міжнародних та національних координаційних форумах і зустрічах, таких як кластери?



По-друге, з точки зору ступеня участі різних організацій у різних форумах. Хоча значна частка і національних, і міжнародних акторів повідомили, що беруть участь однаковою мірою як у міжнародних, так і в національних координаційних механізмах (трохи більше половини міжнародних і третина національних організацій, розподіл і рівень участі цих акторів різняться). На запитання, в яких форумах вони беруть участь найчастіше, 32% національних організацій відповіли, що вони «здебільшого» беруть участь у національних координаційних зустрічах, і лише 13% переважно беруть участь у міжнародних форумах. Натомість 57% міжнародних акторів здебільшого беруть участь у міжнародних координаційних механізмах. Більшість місцевих акторів беруть участь однаковою мірою у національних і міжнародних форумах, натомість більшість міжнародних організацій здебільшого беруть участь у міжнародних форумах (Рисунок 20).

Рисунок 20. Участь у форумах

У яких форумах – національних чи міжнародних – ви найчастіше берете участь?

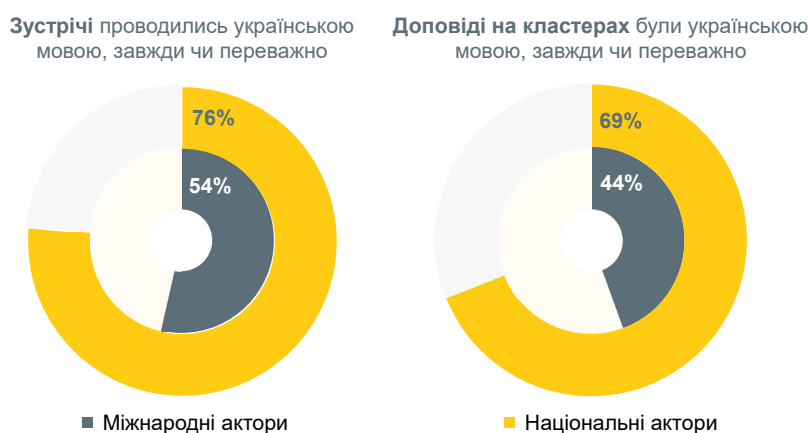


Існує прямий зв'язок між кількістю партнерів, які має організація, та рівнем її участі в координаційних форумах. Національні організації, які мають більше формалізованих партнерств, частіше беруть участь у міжнародних механізмах координації. Значна частка організацій з найменшою кількістю іноземних партнерств (2 і менше), а саме 34% респондентів, не мають досвіду участі в координаційних зустрічах. Натомість серед тих, хто має 3–5 або більше 6 партнерств, лише 10% і 3%, відповідно, не беруть участі в координаційних зустрічах. Таким чином, деякі національні актори є значно помітнішими і більше на видноті, ніж інші.

Навіть якщо національні актори хочуть брати участь у міжнародних гуманітарних форумах, існують перешкоди, які ускладнюють їх активну участь через мовні та термінологічні бар'єри та брак часу. Робоча мова ключових форумів є важливим фактором, що сприяє або перешкоджає повноцінній участі<sup>36</sup>. Більшість респондентів повідомляють про часте використання української мови на координаційних зустрічах в Україні. Представники національних організацій частіше беруть участь у тих міжнародних зустрічах, які забезпечують український переклад (виступи і презентації чи лише переклад звітів – 76% і 69% відповідно). Національні актори повідомляють, що на 15% зустрічей завжди є переклад українською мовою, а 44% – що після зустрічей їм надсилають двомовні звіти. Відповіді національної та міжнародної частин вибірки представлені на Рисунку 21.

### Рисунок 21. Враження від форумів

*Поділіться, будь ласка, своїми враженнями від кластерних зустрічей та інших міжнародних форумів?*



Окрім робочої мови форумів, перешкоди також може створювати використання спеціалізованої термінології, концепцій або стандартів. Попередні дослідження показали, що існує переконання, ніби порядок денний координаційних зустрічей формується відповідно до потреб міжнародних акторів<sup>37</sup>. Міжнародні та національні актори мають різну думку, коли мова заходить про координацію<sup>38</sup>. Міжнародні актори наголошують на необхідності уникнення дублювання ролей і сфер відповідальності, натомість представники українських організацій зазначають, що вони розуміють важливість координаційних механізмів, але мають іншу думку про їхній дизайн та практичну функціональність, зокрема про звітування та інформаційні потоки у сфері координації<sup>39</sup>.

<sup>36</sup> International Rescue Committee, *Why Wait? How the Humanitarian System Can Better Fund Women-Led and Women's Rights Organisations*, 2023, Humanitarian Advisory Group, *No turning back: local leadership in Vanuatu's response to Tropical Cyclone Harold*, 2020.

<sup>37</sup> Nicholas Noe, Hardin Lang, *Efforts to Localize Aid in Ukraine One Year On: Stuck in Neutral, Losing Time*, Refugees International, February 24, 2023.

<sup>38</sup> ГІ №1, 3, 7, 9, 14.

<sup>39</sup> 6 з 15 ключових інформантів під час ГІ сказали, що система координації працює, а 7 з 15 не розуміють, як вона працює, або сказали, що система не працює.

[Запитання: Як ви вважаєте, чи мають місцеві, національні та міжнародні актори однакове розуміння взаємодоповнюваності ролей?]

Для місцевих організацій насправді кластерна система та принципи роботи міжнародних організацій часто незрозумілі. Наприклад, якщо ми говоримо про якісь зустрічі чи публічні заходи, іноді буває, що організації запрошують для обговорення якихось важливих тем, наприклад, локалізації. І після цього нічого не відбувається. Таке теж буває. Звісно, це не сприяє довірі до міжнародних організацій, які забирають час, ну, на підготовку.

[Міжнародний актор, ГІ №1]

Навіть якщо національні актори беруть участь у координаційних зустрічах, їхній голос не завжди враховується порівняно з міжнародними акторами: 72% міжнародних акторів порівняно з 52% місцевих акторів кажуть, що їхню позицію беруть до уваги (Рисунок 22). Що менше партнерств має НУО, тим рідше враховується їхня думка (Рисунок 23).

Рисунок 22. Участь у форумах

Ваші (або вашої організації) ідеї та пропозиції були почуті на координаційних форумах.

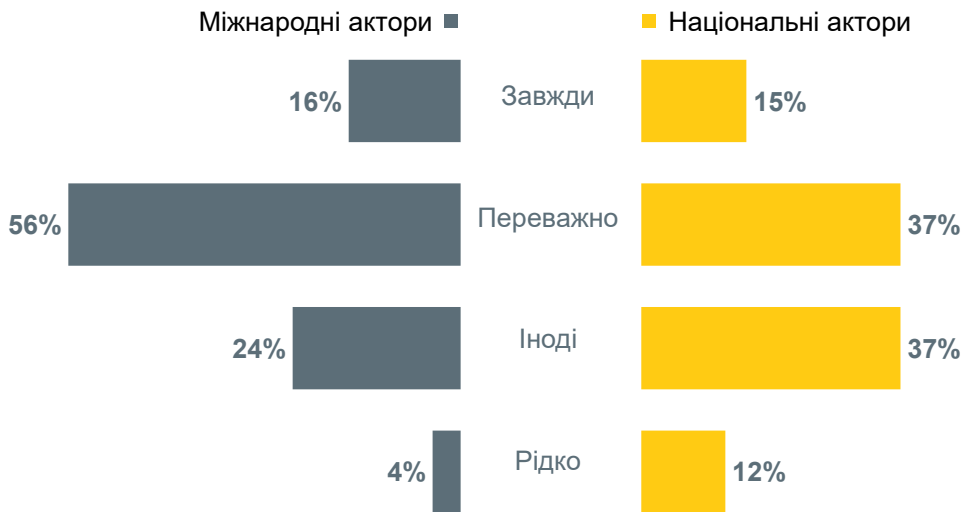


Рисунок 23. Участь у форумах

Ваші (або вашої організації) ідеї та пропозиції були почуті на координаційних форумах.

(Частка національних акторів, чії ідеї враховуються завжди або переважно, за кількістю партнерств)



## ФІНАНСУВАННЯ



### КЛЮЧОВИЙ ВИСНОВОК:

загальна оцінка локалізації у сфері фінансування становить **0,9** (обмежена кількість свідчень).

Індикатори прогресу	Рівень доказовості
Місцеві та національні актори мають доступ до прямого фінансування без перешкод або з обмеженими перешкодами	<b>0,0</b> (немає свідчень)
Збільшення обсягу гуманітарного фінансування місцевих та національних акторів	<b>1,8</b> (певна кількість свідчень)
Місцеві та національні актори мають більше повноважень приймати рішення з фінансових питань	<b>1,0</b> (обмежена кількість свідчень)

Якісне, гнучке, передбачуване і розраховане на багато років фінансування наразі визнається критично важливим не лише для покращення гуманітарної системи загалом, а й зокрема для розширення та ефективності локалізації в будь-якому гуманітарному контексті. Крім того, фінансування непрямих витрат безпосередньо пов'язане не лише зі сталістю та інституційною якістю організації, а й з її можливостями брати участь у координації та мати право голосу, коли йдеться про вплив на гуманітарну політику та прийняття рішень, – тобто з ключовими факторами ефективного розвитку локалізації.

За даними Управління ООН з координації гуманітарних справ (ОСНА), після повномасштабного вторгнення Росії в лютому 2022 року кількість організацій, які надають гуманітарну допомогу в Україні, зростає в п'ять разів. Більше 60% цих організацій є українськими. Але при цьому менше 1 відсотка із 3,9 мільярдів доларів (сума, відстежена ООН у 2022 році) надійшло безпосередньо місцевим акторам<sup>40</sup>.

Під час дослідження була отримана обмежена кількість свідчень локалізації в цій сфері із середнім балом 0,9. Переважна частина фінансування на початковому етапі гуманітарного реагування надійшла до міжнародних акторів, хоча більшість із них не надавала безпосередньої допомоги на місцях. Водночас багато акторів, які надавали пряму допомогу, мали тільки обмежений доступ до коштів. Це створило структурний дисбаланс та серйозний тиск на національне гуманітарне реагування та національних акторів, наприклад, через переманювання їхнього персоналу. Парадоксально, але хоча 62% національних акторів зараз зазначають, що загальне фінансування їхніх організацій покращилося, понад 27% із них повідомляють, що їхня кадрова ситуація погіршилася.

Розподіл фінансування між міжнародними та національними організаціями наразі залишається дуже незбалансованим. Дослідження виявило мало свідчень<sup>41</sup> того, що місцеві та національні актори мають доступ до прямого фінансування без перешкод або з обмеженими перешкодами.

Лише 24% національних організацій мають 5 або більше різних джерел фінансування, а 14% не мають жодного джерела фінансування (Рисунок 24). Для порівняння: ситуація з міжнародними організаціями набагато краща: більшість має декілька джерел фінансування,

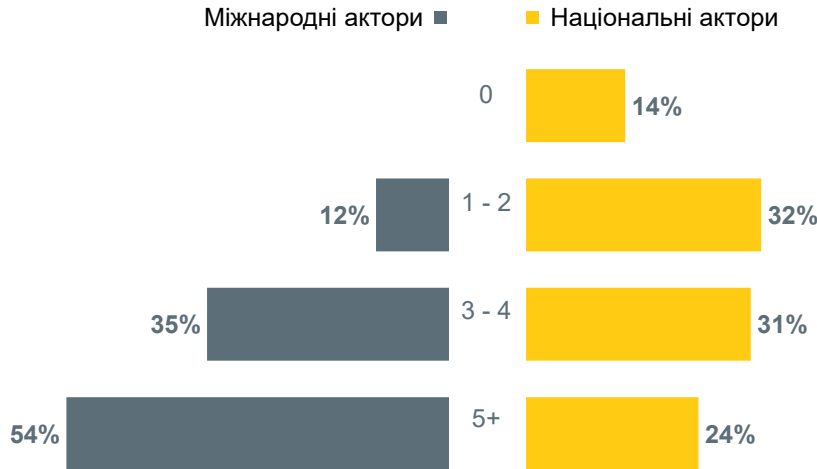
<sup>40</sup> ОСНА, Ukraine: Humanitarian Response Plan (February 2023) [EN/UK].

<sup>41</sup> Згідно з Методологією, «немає свідчень» означає, що більше 5 джерел фінансування мають менше 30% респондентів.

а 54% респондентів мають понад 5 джерел фінансування (Рисунок 24). Для отримання українськими організаціями прямого фінансування було виявлено декілька перешкод, як-от: відсутність процесів та механізмів надання коштів; комплексні перевірки, які забирають багато часу та ресурсів і часто включають дубльовані процеси; мовні бар'єри, оскільки деякі конкурси вимагають подання пропозицій лише англійською мовою<sup>42</sup>.

Рисунок 24. Джерела фінансування

Скільки приблизно різних джерел фінансування гуманітарної діяльності має ваша організація?



Такий розподіл фінансування сприймається як несправедливий, і цю думку висловлюють як міжнародні, так і національні респонденти. Лише близько 16% серед національних і 17% серед міжнародних організацій вважають справедливим розподіл фінансування між національними та міжнародними учасниками.

[Запитання: Чи вважаєте ви, що національні актори отримують справедливу частку фінансування порівняно з міжнародними?]

*Багато чого не бачимо, коли дивимося на офіційну звітність. Існує багато форм фінансування, але якщо подивитися на цифри офіційної звітності, я б сказав, що відповідь на це запитання: ні*

[Міжнародний актор, ГІ №9]

*Ні. Я думаю, що несправедливо. Але ми працюємо над тим, щоб це змінити, щоб ця частка стала більшою... Це є декілька досліджень, у яких є конкретні показники. Я зараз не згадаю, але ці показники вражають. Це щось на кшталт 90% коштів надходять міжнародним організаціям. Із них менше, ніж 1% надходить локальним організаціям<sup>43</sup>. Тобто це дослідження, яких доволі багато було зроблено і можна погуглити, і знайти. Щодо нашої організації, це десь, я думаю, 15-20% від того, що ми отримуємо. Ми напряму передаємо місцевим організаціям.*

[Міжнародний актор, ГІ №1]

Тим не менш, фінансування більшості організацій збільшилося, причому 62% опитаних національних організацій зазначили значне або певне покращення фінансування (Рисунок 25).

<sup>42</sup> Nicholas Noe, Hardin Lang, Efforts to Localize Aid in Ukraine One Year On: Stuck in Neutral, Losing Time, Refugees International, February 24, 2023; Lizz Harrison, with Dmytro Kondratenko and Kateryna Korenkova, Options for supporting and strengthening local humanitarian action in Ukraine: a scoping exercise report, DEC, 2023.

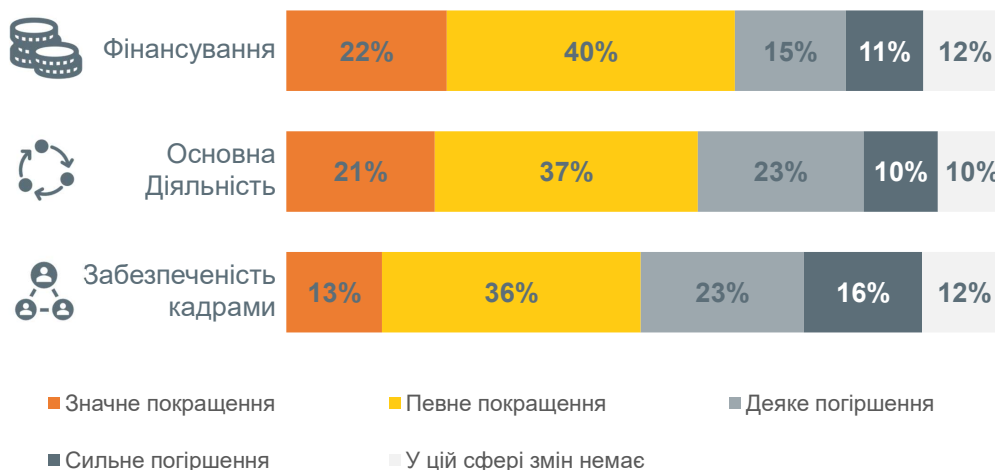
<sup>43</sup> CARE, One Year After the Escalation of the War in Ukraine - Making International Funding Work for Women's Organisations, 2023.



**Рисунок 25. Організаційні зміни після повномасштабного вторгнення**

Які зміни відбулися у вашій організації після початку повномасштабної війни 24 лютого 2022 року? Будь ласка, оцініть зміни в кожній сфері...

Національні актори



Поліпшення фінансування не гарантує покращення кадрового забезпечення, хоча ці процеси взаємопов'язані. Кожен п'ятий із тих, хто відчув покращення фінансування, говорить про погіршення ситуації з кадрами. 71% серед тих, у кого зменшилося фінансування, зазначають погіршення ситуації з кадрами. «Гнучкість у фінансуванні абсолютно необхідна для того, щоб місцеві НУО могли забезпечити швидке реагування. [...], а також мінімізуючи адміністрування грантів, яке відволікає їх від надання підтримки вразливим людям<sup>44</sup>».

Виходячи із загальної картини, дослідження окреслило кілька способів покращення підходів до фінансування в Україні для підтримки локалізації.

Фінансування непрямих витрат респонденти вважають важливим, і водночас його часто немає. Респонденти наголошують, що фінансування непрямих витрат сприятиме інституційному розвитку та інклюзії національних акторів, а також що це критично важливо для розвитку українських НУО. Як зазначалося вище, фінансування непрямих витрат є важливим аспектом рівноправного партнерства. Поширена практика відмови відшкодувати непрямі витрати українських партнерів дедалі частіше визнається несправедливою та суперечить зобов'язанням щодо підтримки інституційного розвитку та зміцнення спроможності<sup>45</sup>.

Щодо спільного прийняття рішень, є певна кількість свідчень того, що «місцеві та національні актори розширили можливості прийняття рішень з фінансових питань». 45% національних організацій і 58% міжнародних стверджують, що міжнародні організації надають доступ до фінансових документів (бюджетів та звітів) своїм місцевим партнерам (Рисунок 26). На думку респондентів, така практика є корисною та сприяє покращенню партнерства.

[Запитання: Чи ваші міжнародні партнери надають вашій організації доступ до бюджетів проектів і фінансових звітів?]

*Я бачила це тільки з одним донором...Мені так було приємно це побачити...Знімається оце відчуття, що на тобі наживаються.*

[Національний актор, ГІ №5]

<sup>44</sup> Street Child, Elevating Local Leadership – 6 months of Street Child's Ukraine Crisis Response, 2022.

<sup>45</sup> IASC Guidance on the Provision of Overheads to Local and National Partners, 2022.

**Рисунок 26.Процес фінансування**

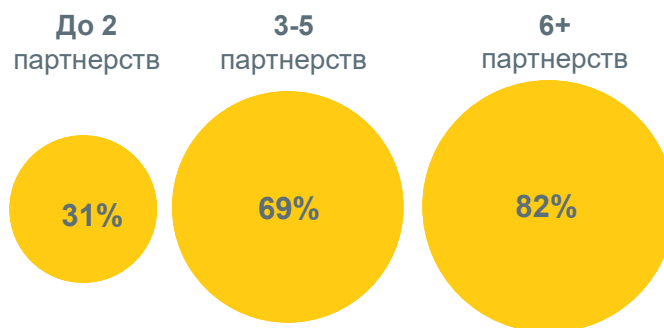
*Оцініть, будь ласка, своє враження від процесу фінансування?*



Оцінки своєї фінансової стабільності міжнародними та національними організаціями суттєво різняться. Майже всі опитані представники міжнародних організацій (97%) вказали, що їхня організація завжди або переважно є фінансово стабільною, тоді як лише 53% представників національних організацій сказали те саме. У рамках цього дослідження фінансова стабільність національних організацій статистично корелює з кількістю угод про партнерство. Так, лише 5% українських НУО, які мають до 2 партнерств, вказують, що їхні організації завжди мають операційний бюджет щонайменше на 3 місяці, а кожен десятий респондент із цієї групи каже, що його організація ніколи не буває фінансово стабільною. Національні організації з більшою кількістю партнерств почуваються більш впевнено у фінансових питаннях (Рисунок 27).

**Рисунок 27. Фінансова стабільність**

*Чи вважаєте ви, що ваша організація є фінансово стабільною? (Частка національних акторів, які вважають свою організацію фінансово стабільною, за кількістю партнерств)*



Оскільки це та інші дослідження незаперечно засвідчують, що питання фінансування є очевидною перешкодою для ефективної локалізації, то можливими рішеннями є: перехід від поточних короткострокових грантів на рівні проекту до багаторічних гнучких грантів, що дозволить організаціям адаптуватися до частозмінного гуманітарного контексту і збільшити свою спроможність; спрощення вимог до звітності та реформа систем фондів<sup>46</sup>.

<sup>46</sup> John Bryant, Patrick Saez and Sarah Redd, Humanitarian action in an evolving Russia-Ukraine conflict, 2022.

## СПРОМОЖНІСТЬ



### КЛЮЧОВИЙ ВИСНОВОК:

загальна оцінка локалізації у сфері спроможності становить 2,3 (певна кількість свідчень)

Індикатори прогресу	Рівень доказовості
Використання місцевого, національного та регіонального потенціалу є більшим, ніж використання міжнародного досвіду	<b>3,0</b> (вагома кількість свідчень)
Міжнародні актори не відсторонюють убік національних акторів у реагуванні на надзвичайні ситуації	<b>1,7</b> (певна кількість свідчень)

Відповідно до зобов'язань Великої угоди в цій сфері, зміцнення спроможності слід розглядати як «цілеспрямований процес, який підтримує спроможність організацій і мереж інституціоналізувати нові або вдосконалювати вже існуючі системи та структури, а також допомагає окремим особам і групам здобувати чи покращувати знання, навички або підходи, необхідні для ефективного функціонування, досягнення цілей і розвитку сталості та самодостатності<sup>47</sup>».

Дослідження засвідчило середню оцінку локалізації у сфері спроможності 2,3, тобто ця сфера є однією з тих, де досягнуто найбільшого прогресу. Спроможність безпосередньо пов'язана з фінансуванням, оскільки доступ до фінансування часто визначають процеси комплексної перевірки та оцінювання спроможності. Ці процеси фокусуються на системах, процесах і політиках, а не на фактичній спроможності здійснювати ефективну гуманітарну діяльність в контексті України, а тому призводять до хибних оцінок фактичної спроможності організації.

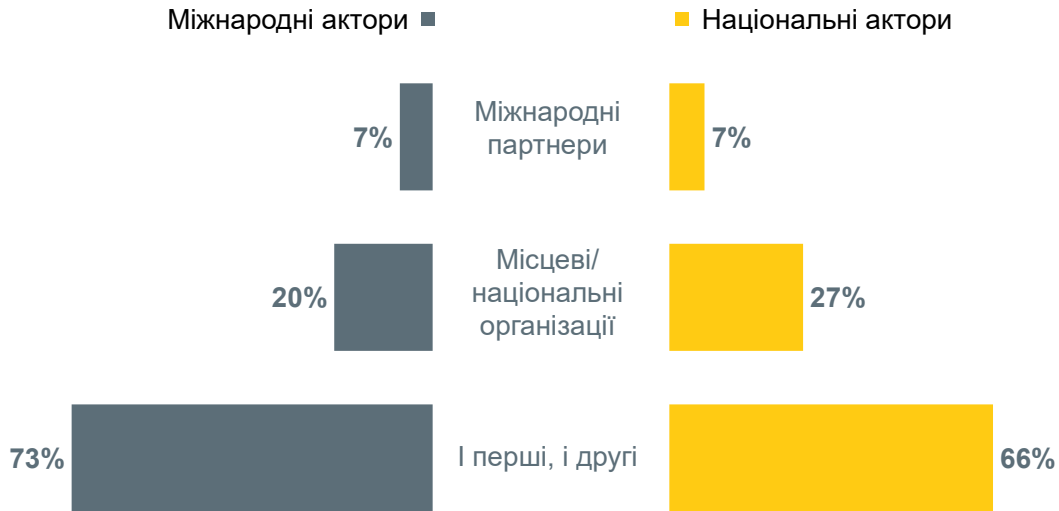
Спроможність, місцевий досвід та операційний доступ українського громадянського суспільства добре задокументовані. Багато українських організацій працюють у гуманітарному секторі з 2014 року та накопичили великий досвід, водночас багато міжнародних акторів є новачками в українському контексті. А проте національні актори досі не докладали суттєвих структурних зусиль для створення відповідного потенціалу в рамках міжнародної організації. Натомість більшість дискусій точилися навколо питання зміцнення потенціалу національних акторів у рамках самих себе. Виходячи із зазначеного вище, одним із маркерів локалізації є те, скільки М/НА розуміє цей контекст і діє відповідно до пріоритетів зміцнення та підтримки спроможності.

На запитання про те, як приймаються рішення щодо зміцнення спроможності, переважна більшість усіх респондентів зазначили, що потреби місцевих і національних організацій визначаються спільно – хоча міжнародні актори частіше давали таку відповідь, ніж національні (Рисунок 28).

<sup>47</sup> [Interagency Standing Committee, Grand Bargain.](#)

**Рисунок 28. Визначення потреб у зміцненні потенціалу**

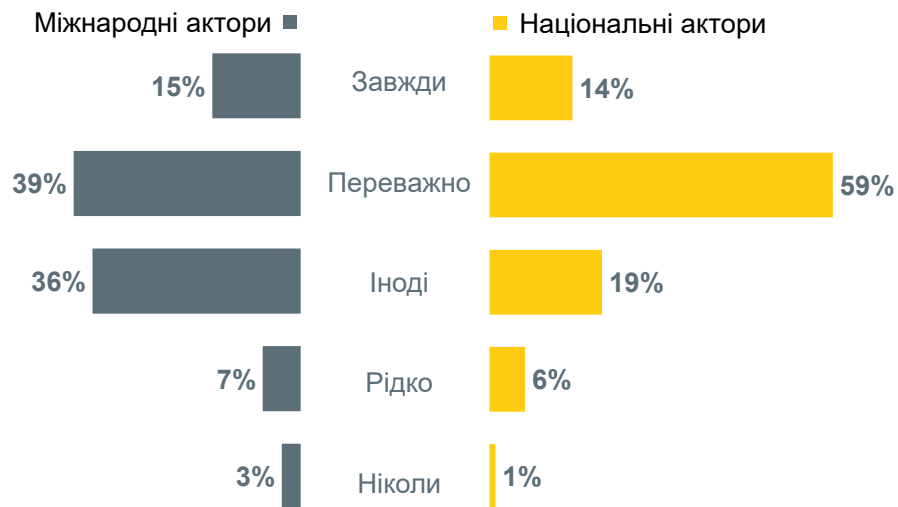
*Хто визначає потреби в зміцненні потенціалу місцевих /національних акторів?*



Відповідаючи на запитання, чи діють міжнародні організації згідно з пріоритетами національних акторів, 73% національних організацій вказали, що міжнародні актори завжди або переважно фокусуються на сферах зміцнення спроможності, яких потребують їхні українські колеги (Рисунок 29). Своєю чергою міжнародні організації більш критично оцінюють свій вплив: лише 54% сказали, що вони завжди або переважно приділяють пріоритетну увагу бажаним сферам зміцнення потенціалу національних партнерів.

**Рисунок 29. Зміцнення потенціалу**

*Чи міжнародні актори скеровують свої зусилля на зміцнення спроможності у тих сферах, що їх потребують місцеві та національні актори?*



Щодо цінності отриманої підтримки міжнародні організації знову ж таки більш скромно оцінюють свій вплив: лише 64% кажуть, що потенціал місцевих партнерів постійно або здебільшого покращується проти 89% національних організацій (Рисунок 30). Однак є свідчення і негативного досвіду. Наприклад, деякі ключові інформанти зазначають відсутність передачі досвіду від іноземних партнерів, причому навіть тоді, коли це було погодже-

но до початку реалізації проєкту. Національні актори часто вказували, що хочуть отримати підтримку у розбудові спроможності у формі наставництва та допомоги, яка адаптована до їхніх потреб і запитів і є систематичною та комплексною, а не у формі коротких одноразових онлайн-тренінгів<sup>48</sup>.

[Запитання: Хто визначає потреби в зміцненні потенціалу місцевих /національних акторів?]

*Ми чекали, що хтось прийде і допоможе нам з нуля. Цього не сталося, і ми самі це зробили. Я думаю, що це, Тобто передавати досвід, має бути їх головним завданням в Україні, а вони на це не здатні.*

[Національний актор, ГІ №3]

### Рисунок 30. Зміцнення потенціалу

Як на Вашу думку, чи зміцнюється спроможність місцевих та національних акторів завдяки підтримці міжнародних акторів?



Ключові інформанти підкреслюють, що найбільша цінність міжнародного партнерства полягає в обміні досвідом щодо процесів, процедур та політик. Однак, як наголошують деякі респонденти, щоб отримати практичний ефект у довгостроковій перспективі, розробка процесів і процедур потребує вирішення питання фінансування непрямих витрат.

[Запитання: Як на Вашу думку, чи зміцнюється спроможність вашої організації завдяки міжнародній підтримці?]

*Точно посилюється. Я вам казала, що в нас було мало людей, тепер в нас стало значно більше. От з'явилися в нас нові відділи, з'явилися нові процеси, яких ніколи до того не було. І загалом ми зараз робимо значно більший об'єм роботи, ніж раніше. Мені здається, що ми дуже вирости і в обсягах допомоги, і процедурно, і структурно. Тобто ми переглянули абсолютно всі наші внутрішні політики, вдосконалили те, що ми раніше не бачили і не звертали увагу.*

[Національний актор, ГІ №6]

<sup>48</sup> Lizz Harrison, with Dmytro Kondratenko and Kateryna Korenkova, Options for supporting and strengthening local humanitarian action in Ukraine: a scoping exercise report, DEC, 2023.



*Тому що завдяки співпраці з міжнародними партнерами, ми отримуємо не тільки ресурси, ми отримуємо і досвід, тому що кожна організація має правила, свої якісь певні закони. Це дуже круто, коли є цей різний досвід, мультикультуральний досвід співпраці і взагалі політики. Для мене це перше, це якраз навчитися веденню справ і впровадженню тієї гуманітарної дії, кращим практикам.*

*[Національний актор, ГІ №2]*



## ВПЛИВ НА ФОРМУВАННЯ ПОЛІТИК



### КЛЮЧОВИЙ ВИСНОВОК:

загальна оцінка локалізації у сфері впливу на політики становить **0,7** (обмежена кількість свідчень).

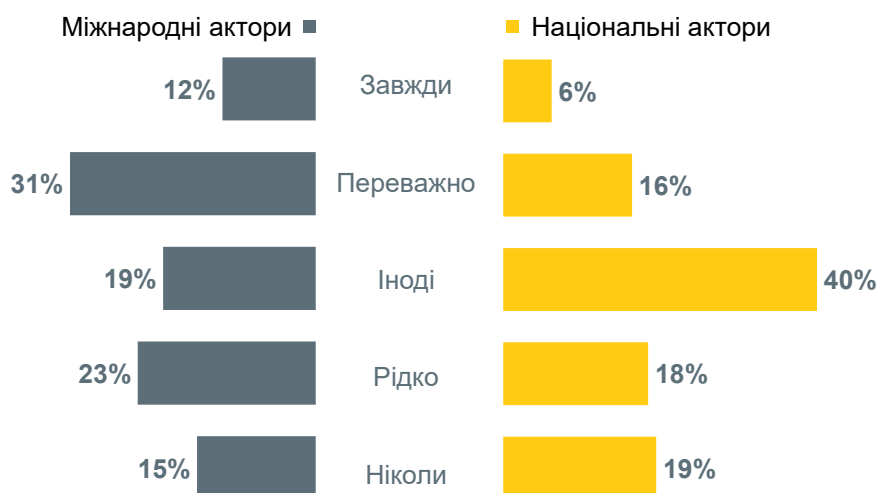
Індикатори прогресу	Рівень доказовості
Політики розробляються, враховуючи думку місцевого і загальнонаціонального населення, у тому числі думку громад	<b>1,0</b> (обмежена кількість свідчень)
Національні актори визнаються ключовими зацікавленими сторонами в національних обговореннях політик та стандартів, які можуть мати значний вплив на їхнє життя <sup>49</sup>	<b>1,0</b> (обмежена кількість свідчень)
Місцеві та національні актори впливають на пріоритети донорів у країні, у тому числі на розробку та впровадження програм <sup>49</sup>	<b>0,0</b> (немає свідчень)

Під час дослідження отримано обмежену кількість свідчень прогресу у сфері впливу на політики, середній бал становить 0,7 (найнижчий показник порівняно з іншими сферами). Місцеві та національні організації складають більшість серед усіх організацій, які працюють у сфері гуманітарної допомоги. А проте на даний час у гуманітарній системі домінують міжнародні актори, а місцеві та національні актори не мають достатнього впливу на політичні рішення, у тому числі на цільове спрямування програм. Це може негативно відбиватися на потенційних отримувачах гуманітарної допомоги, наприклад, через те, що гуманітарні інструменти та політики недостатньо враховують контекст.

Лише 22% респондентів українських організацій заявили, що вони завжди або переважно мають можливість впливати на гуманітарну політику (Рисунок 31). Для порівняння: серед міжнародних організацій цей показник майже вдвічі більший (43%).

### Рисунок 31. Участь у розробці політики

*Наскільки ви чи ваша організація залучені до розробки гуманітарної політики та процесів її планування в Україні, чи можете вносити свої ідеї? policies and planning processes in Ukraine?*



<sup>49</sup> Показник оцінювався тільки на базі якісного опитування ключових інформантів.

Утім респонденти якісного опитування погоджуються, що місцеві організації мають можливість впливати на політику, але наразі не мають для цього ресурсів<sup>50</sup>. Йдеться не лише про фінансові ресурси, а й часові та людські ресурси, зокрема про зменшення останніх, наприклад, через переманювання кадрів та вигорання.

Що стосується впливу на політики донорів, то національні організації або заперечують такий вплив повністю, або вважають його опосередкованим – через ті пакети даних, які вони надають на запит донора. Також слово «вплив» сприймається неоднозначно, оскільки воно передбачає ієрархічні зв'язки і ніби вказує на певну несамостійність однієї із сторін, тому більш доцільно говорити про рівні горизонтальні стосунки, коли спільна політика будується на основі партнерства.

---

*[Запитання: На вашу думку, ви можете впливати на політику донорів?]*

*Я не хочу сказати слово «вплив». Я хочу сказати слово, мабуть, вибудовування такого горизонтального партнерства, коли ти можеш бути на рівних у цих переговорах. Я думаю, що про це ми можемо точно говорити, що так.*

*[Національний актор, ГІ №2]*

---

<sup>50</sup> ГІ №3, 6, 13



## ЗАЛУЧЕНІСТЬ

**КЛЮЧОВИЙ ВИСНОВОК:**

**загальна оцінка локалізації у сфері залученості становить 2,3 (певна кількість свідчень)**

Індикатори прогресу	Рівень доказовості
Стандарти спільноти/контекстуалізовані стандарти поширюються на всіх акторів, які працюють у одному контексті	<b>3,0</b> (вагома кількість свідчень)
Спільноти отримали більше можливостей для формування програм, у тому числі для оцінювання програм міжнародних акторів <sup>51</sup>	<b>1,5</b> (певна кількість свідчень)

Участь в українському гуманітарному реагуванні забезпечила певну кількість доказів локалізації. Середній бал 2,3 засвідчує значний прогрес у цій сфері порівняно з іншими сферами. У рамках гуманітарного реагування з міжнародною участю національні зацікавлені сторони часто розглядаються як виконавці або субпідрядники і не повністю залучаються до стратегічних процесів і прийняття рішень. Проте залучення та участь українських акторів на всіх етапах циклу гуманітарної програми (аналіз, стратегічне планування, реалізація, моніторинг та оцінка) має важливе значення для відповідності потребам постраждалого населення та актуальності допомоги та захисту<sup>52</sup>.

Участь національних акторів у розробці програм та в обговореннях з міжнародними акторами перебігу їх впровадження є дуже важливою для кращого розуміння потреб і пріоритетів постраждалого населення. Взаємодія з місцевими громадами, консультування на місцях забезпечить ефективне планування програм і відповідальне використання фінансування.

Більшість респондентів вважають, що потреби постраждалого населення враховуються при розробці та реалізації гуманітарних програм. 87% національних акторів стверджують, що вони враховують думку постраждалих людей під час розробки та реалізації програм в Україні. Зауважимо, що 67% вважають, що роблять так «завжди» (Рисунок 32).

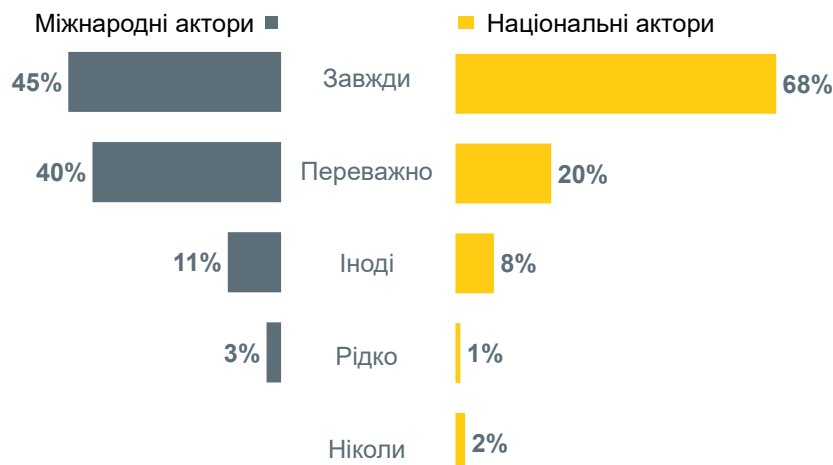
Розподіл відповідей представників міжнародних організацій на запитання, чи враховуються потреби постраждалого населення, дещо інший: хоча також переважає частка ствердних відповідей (85%), проте частки тих, хто обрав відповідь «завжди», є меншою – 45% (Рисунок 32). Цю різницю можна пояснити тим, що у сфері контактів із постраждалим населенням та вивчення його потреб міжнародні організації часто діють опосередковано, через своїх місцевих партнерів. Тож такий результат закономірний і свідчить про сильнішу спроможність національних організацій у розумінні контексту та залученні громад, як уже зазначалося вище.

<sup>51</sup> Показник оцінювався тільки на базі якісного опитування ключових інформантів.

<sup>52</sup> IASC, 2021

**Рисунок 32. Врахування потреб постраждалого населення**

*Чи ваша організація бере до уваги думку і потреби постраждалого населення під час розробки та реалізації програм в Україні?*



Дослідження засвідчує, що українським організаціям легше підтримувати зв'язок із постраждалим населенням та отримувати від нього інформацію. Українські організації зазначають, що тісно контактують із цільовими аудиторіями своїх гуманітарних програм і формують допомогу відповідно до їхніх запитів<sup>53</sup>. Деякі працівники національних організацій також підкреслили, що міжнародні організації охоче вносять зміни у проєкт, якщо вони базуються на конкретних даних про потреби постраждалого населення в регіоні.

*[Запитання: Чи мають гуманітарні організації можливість гнучко коригувати свої проєкти та програми, якщо змінюються обставини / потреби постраждалого населення?]*

*Я думаю що локальним організаціям це робити набагато легше і швидше. Міжнародним – це, певно, бере якийсь час бюрократія. Яюсь так.*

*[Національний актор, ГІ №4]*

*Частіше за все, так. Є робоча зустріч, де ми кажемо... От я розповідала, що ми не попадаємо в запит або змінились зараз потреби в регіоні. Треба щось інше. І разом ми тоді думаємо, що ми можемо з цим робити. В принципі, як правило, це, якщо зовсім серйозна зміна, тоді це бюджет і логічна рамка змінюється. Тоді це через оновлення договору ми ведемо процедуру. Але, в принципі, з усіма донорами ми проходили ці процедури. Вони трохи затяжні, але вони можливі. Або ми можемо зразу відреагувати. В рамках того, що в нас є, наприклад. І ми можемо трохи просто змінити наші активності. Тоді вже буде краще.*

*[Національний актор, ГІ №6]*

Міжнародні організації контактують з місцевими громадами переважно через своїх партнерів на місцях. Односторонні прямі контакти з ними здійснюються через вебсайт, сторінки в соціальних мережах, брошури та виїзди на місця. Застосовуються також нові методи контактування, як-от QR-коди, але їх може обмежувати недостатня комп'ютерна грамотність постраждалого населення та перебої в роботі служб, що надають послуги. Тому отримано обмежену кількість свідчень прямого контакту міжнародних організацій із постраждалим населенням<sup>54</sup>. Враховуючи відносно обмежений рівень участі місцевих і національних організацій у прийнятті рішень і нерівномірний розподіл коштів, ця ситуація може впливати на те, наскільки думка українців враховується при розробці заходів гуманітарного реагування.

<sup>53</sup> ГІ №2, 4, 6.

<sup>54</sup> ГІ №7, 10, 12, 14



## ВИСНОВОК

За допомогою цього дослідження ми намагалися визначити, «де ми є» з точки зору локалізації. Лише знаючи, де ми перебуваємо, можна окреслити напрямок, в якому слід рухатися, щоб досягти мети. Визначивши базовий рівень, ми можемо продовжувати регулярне оцінювання розвитку локалізації за тією самою методологією.

Важливо зазначити, що мета цього документа полягає не в тому, щоб просто зазначити конкретні невдачі чи успіхи, а в тому, щоби надати орієнтири поточного становища.

У звіті проаналізовано прогрес у семи сферах: лідерство, координація та взаємодоповнюваність, партнерство, фінансування, залученість і вплив на політики, але вочевидь прогрес в одній сфері часто безпосередньо впливає на іншу, наприклад, фінансування – на сферу впливу на політики. Рівно так само сфери взаємодоповнюють одна одну, наприклад, партнерство та координація.



Ця оцінка базового рівня може бути використана як каталізатор змін у діяльності національних і міжнародних зацікавлених сторін, що працюють в Україні, а також як вихідна точка для діалогу та обговорення, встановлення цілей і відстеження змін. Тож кожен стейкхолдер має визначити, що можна і потрібно змінити в своїх підходах, або запропонувати і просувати загальні зміни.

- Як *вихідна точка для обговорення оцінка базового рівня* покликана забезпечити об'єктивну основу для обговорення того, як прогресує локалізація в контексті України. Це обговорення було б корисним як на рівні організації, так і на рівні системи.
- Як *засновок для планування звіту* можна використовувати для визначення сфер, у яких прогрес гальмує, і які з них можна пріоритезувати в процесі планування. Міжнародні, національні та місцеві організації, донори та політики можуть працювати разом, щоб визначити конкретні дії і те, що саме слід змінити і за допомогою яких заходів.
- Як *базис для відстеження змін* звіт може слугувати у тому плані, що система для вимірювання змін і відповідні індикатори, наведені у звіті, є загальнодоступними. Організації або мережі можуть відстежувати, як вони просуваються за цими ключовими показниками, та розробляти власні базові показники для відстеження свого прогресу.

Ця ініціатива встановлює базовий рівень і визначає важливі для локалізації гуманітарного реагування сфери, де відбувається сильніший чи слабший поступ, проте постійні та послідовні зусилля залишаються ключовим чинником для забезпечення відчутних змін і розвитку локалізації в Україні, успіху у цьому процесі або невдачі.

**Адреса:**  
Ресурсний Центр НДО  
Велика Житомирська 29Б, офіс №1,  
м.Київ, 04053



**NGO**®  
RESOURCE  
CENTER

e-mail:  
[office@ngorc.org.ua](mailto:office@ngorc.org.ua)