

Міністерство освіти і науки України
Київський столичний університет імені Бориса Грінченка
Факультет психології, соціальної роботи та спеціальної освіти
Кафедра соціальної педагогіки та соціальної роботи

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

**ВПРОВАДЖЕННЯ МІЖНАРОДНИХ ПРОЄКТІВ ІЗ РОЗВИТКУ
СОЦІАЛЬНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ**

здобувача II року навчання

групи СРм-1-24-1.4з

другого (магістерського) рівня вищої освіти

Дергачової Катерини Олександрівни

Науковий керівник:

Денисюк Олена Миколаївна, доцент

доцент, кандидат педагогічних наук

Київ – 2025

АНОТАЦІЯ

Дергачова К.О. Впровадження міжнародних проєктів із розвитку соціальної інфраструктури територіальних громадах. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Магістерська робота за спеціальністю 231 Соціальна робота за освітньою програмою 231.00.01 «Соціальна робота». – Факультет психології, соціальної роботи та спеціальної освіти Київського столичного університету імені Бориса Грінченка, Київ, 2025.

В магістерській роботі обґрунтовано теоретичні засади впровадження міжнародних проєктів із розвитку соціальної інфраструктури в територіальних громадах та експериментально перевірено особливості їх впровадження в територіальних громадах. Розроблено рекомендації щодо впровадження міжнародних проєктів з розвитку соціальної інфраструктури в територіальних громадах України.

Ключові слова: *«соціальна інфраструктура»; «територіальна громада»; «соціальний проєкт»; «міжнародний проєкт».*

ANNOTATION

Dergachova K.O. Implementation of international projects for the development of social infrastructure in local communities. – Qualification scientific work on the rights of the manuscript. Master's thesis in the specialty 231 Social Work under the educational program 231.00.01 “Social Work.” – Faculty of Psychology, Social Work, and Special Education, Borys Grinchenko Kyiv Metropolitan University, Kyiv, 2025. The master's thesis substantiates the theoretical foundations for the implementation of international projects for the development of social infrastructure in local communities and experimentally verifies the specifics of their implementation in local communities. Recommendations have been developed for the implementation of international projects for the development of social infrastructure in territorial communities in Ukraine.

Keywords: “social infrastructure”; “territorial community”; “social project”; “international project”.

Умовні скорочення

ББР	Багатосторонній банк розвитку
ГО	Громадські організації
ЄБРР	Європейський банк реконструкції та розвитку
МТД	Міжнародна технічна допомога
ПВСП	Партнер з впровадження субпроєкту
УФСІ	Український фонд соціальних інвестицій
ФСІ	Фонди соціальних інвестицій
ЦСР	Цілі сталого розвитку
СВА (англ.)	Проєкт ПРООН «Місцевий розвиток, орієнтований на громаду» (Community Based Approach to Local Development)
СЕВ (англ.)	Банк розвитку Ради Європи
UIF	Ukraine Investment Framework

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1 Міжнародні соціальні проєкти як інструмент розвитку територіальних громад	
1.1. Соціальна інфраструктура територіальних громад як чинник їх соціально-економічного розвитку	9
1.2. Соціальний проєкт як організаційна форма соціальної роботи	18
1.3. Огляд міжнародного досвіду впровадження проєктів з розвитку соціальної інфраструктури	25
Висновки до першого розділу	37
РОЗДІЛ 2 Аналіз практики впровадження міжнародних проєктів з розвитку соціальної інфраструктури в територіальних громадах України	
2.1. Огляд міжнародних проєктів з розвитку соціальної інфраструктури що реалізуються в територіальних громадах України	42
2.2. Досвід впровадження міжнародних проєктів з розвитку соціальної інфраструктури Українським фондом соціальних інвестицій	56
2.3. Рекомендації щодо впровадження міжнародних проєктів з розвитку соціальної інфраструктури	74
Висновки до другого розділу	82
ВИСНОВКИ	96
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	91
ДОДАТКИ	102

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Населення України стикається зі значними соціальними і економічними викликами протягом всіх років незалежності. Ще більше викликів постало перед Україною у зв'язку із повномасштабною збройною агресією РФ. Низький рівень ВВП на душу населення, значне соціальне розшарування, територіальний дисбаланс та високий рівень тіньової економіки, скорочення середньої тривалості життя, зниження чисельності населення було основними рисами соціально-економічного стану України. З лютого 2022 року ситуацію ускладнили масштабні руйнування різноманітної інфраструктури, масове переселення людей, закриття підприємств, різке збільшення військових витрат. Все це не дозволяє у достатньому обсязі фінансувати соціальну сферу.

Державне фінансування соціальних проєктів і програм в Україні завжди було недостатнім. Після реформи децентралізації територіальні громади отримали значний обсяг повноважень але коштів на підтримку і розвиток соціальної сфери у місцевих бюджетах так само не вистачає. Все це призвело до погіршення стану соціальної інфраструктури.

Стан соціальної інфраструктури є важливим чинником в житті людей, адже це комплекс матеріальних об'єктів, що створює умови для задоволення потреб людей і безпосередньо впливає на якість життя населення громад і забезпечує загальні умови для діяльності людини у суспільному житті, сприяє підтримці ресурсного, трудового потенціалу громад і країни у цілому.

Більшість будівель де розміщуються об'єкти соціальної інфраструктури, такі як школи, дитячі садки, медичні заклади, соціальні служби та ін. побудовані ще у минулому сторіччі і мають великий відсоток зношеності. Ці будівлі багато років капітально не ремонтувались, а поточні ремонти, які є важливими заходами для підтримки будівель у належному стані, не завжди робились вчасно. В результаті будівлі поступово руйнувалися. Відновлення інфраструктури місцеві громади не можуть самотійно профінансувати.

У зазначених умовах для України набувають більшої актуальності проєкти з розвитку соціальної інфраструктури, що фінансуються міжнародними організаціями та урядами європейських країн і впроваджуються на рівні громад і з їх залученням.

Питання впровадження соціальних проєктів з розвитку соціальної інфраструктури із залученням громад та їх результативності є недостатньо дослідженим в Україні. У наукових працях українських вчених зустрічаються дослідження окремих питань, таких як поняття «громада» (Батанов О., Сливчук В.), соціальна робота в громадах (Безпалько О., Бичук І., Семигіна Т., Слосанська Г., Сокол М.), роль соціальної інфраструктури в суспільстві (Беновська Л., Богун К., Богуш Л., Кириченко С., Кінаш І., Пігуль Н., Яроменко О.), соціальне проєктування (Безпалько О., Мішина С., Пузіков Д., Семез А., Тімофєєва М., Тюптя Л.). Водночас майже не зустрічається комплексний аналіз актуальності, специфіки та впливу міжнародних проєктів з розвитку соціальної інфраструктури в територіальних громадах і напрямків покращення їхньої ефективності.

Актуальність зазначеної вище проблеми уловила об'єкт, предмет, мету і завдання дослідження.

Об'єктом дослідження є: міжнародні проєкти з розвитку соціальної інфраструктури.

Предметом дослідження є: особливості впровадження міжнародних проєктів із розвитку соціальної інфраструктури в територіальних громадах.

Мета нашого дослідження є: обґрунтувати теоретичні засади впровадження міжнародних проєктів із розвитку соціальної інфраструктури в територіальних громадах та експериментально перевірити особливості їх впровадження в територіальних громадах.

Для виконання поставленої мети нами були визначені такі завдання:

- 1) проаналізувати поняття соціальна інфраструктура, соціальні проєкти, міжнародні проєкти, територіальна громада;

- 2) вивчити міжнародний та український досвід впровадження проєктів з розвитку соціальної інфраструктури;
- 3) проаналізувати особливості реалізації міжнародних проєктів із розвитку соціальної інфраструктури Українським фондом соціальних інвестицій;
- 4) розробити рекомендації щодо впровадження міжнародних проєктів з розвитку соціальної інфраструктури в територіальних громадах України.

Методами дослідження є: теоретичний аналіз наукових та інших джерел з впровадження соціальних проєктів як форми соціальної роботи з територіальними громадами, систематизація та узагальнення інформації щодо міжнародних проєктів з розвитку соціальної інфраструктури та визначення ключових аспектів їх ефективності; збір та обробка емпіричних даних (анкетування та інтерв'ю) щодо особливостей впровадження проєктів, що фінансуються іноземними донорами.

Експериментальна робота проводилась на базі Українського фонду соціальних інвестицій.

Апробація результатів магістерського дослідження. Основні результати дослідження було представлено в доповідях на науково-практичних конференціях: III Міжнародна науково-практична конференція «Актуальні проблеми соціальної роботи та соціального забезпечення : європейський та національний вимір», (29-30 травня 2025 року, м. Луцьк); студентській науково-практичній конференції «Перші кроки в науку» факультету психології, соціальної роботи та спеціальної освіти, (6 листопада 2025 р., м. Київ).

Список публікацій здобувача

Наукові праці, в яких опубліковані результати магістерської роботи:

1. Дергачова К.О. Впровадження міжнародних проєктів із розвитку соціальної інфраструктури територіальних громадах. Магістерські дослідження. Тематичний огляд та анотації магістерських робіт за освітнім рівнем «магістр» 2025 р. / Наукові здобутки студентів Факультету психології,

соціальної роботи та спеціальної освіти : ел. Зб. Наук. Пр. студентів. 2025. Спецвипуск. 297 с. С. 146-147.

2. Дергачова К.О. Міжнародні проекти з розвитку соціальної інфраструктури як організаційна форма соціальної роботи в громадах. Актуальні проблеми соціальної роботи та соціального забезпечення : європейський та національний вимір : Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (29-30 травня 2025 року) [Текст] / за. заг. Ред. С.Ю. Чернети. Луцьк, 2025, С. 62-65, 256 С.

Структура та обсяг магістерської роботи. Магістерська робота складається зі вступу, двох розділів, висновків до кожного розділу, загальних висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг роботи складає 101 сторінку.

РОЗДІЛ 1

МІЖНАРОДНІ СОЦІАЛЬНІ ПРОЄКТИ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

1.1. Соціальна інфраструктура територіальних громад як чинник їх соціально-економічного розвитку

Для того щоб вести мову про соціальну інфраструктуру територіальних громад як чинник їх соціально-економічного розвитку слід насамперед уточнити визначення понять «громада», «територіальна громада», «соціальна інфраструктура».

Поняття «громада» трансформувалось багато років під впливом історичних, політичних, соціально-економічних змін [42, с. 316]. Над визначенням «громада» працювало багато зарубіжних та українських науковців. Дослідники пропонували різні підходи до визначення «громади» зосереджуючись на окремих ключових аспектах: територія, соціальні зв'язки, спільні інтереси, потреби та ідентичність. Відповідно громада розглядалась як група людей у певній географічній місцевості, як сукупність відносин та взаємовідносин, як спільнота, спроможна до колективних дій.

У сучасній зарубіжній і українській науці є багато тлумачень поняття громада. Основну їх масу можна розподілити на три підходи [24, с. 25]:

- соціологічний підхід розглядає громаду як соціальну систему, групу людей, об'єднану походженням, расою, соціальним станом, релігійними поглядами тощо;
- політико-правовий підхід розглядає громаду як суб'єкт місцевого самоврядування (територіальна громада), який управляє своєю територією та ресурсами;
- соціально-педагогічний, у рамках якого громада розглядається як фактор соціалізації особистості, мезорівень соціального середовища.

Соціолог Т. Парсонс визначив громаду (спільноту) як соціальну систему, що об'єднує осіб, які володіють певним територіальним простором як

основою для здійснення більшої частини їх повсякденної діяльності [66]. Р. Баркер, американський дослідник соціальної роботи визначав громаду як «групу індивідів або сімей, що поділяють певні цінності, мають спільні інтереси або користуються послугами тих самих служб та організацій, або проживають у одній місцевості» [56, с. 60].

Як відзначають українські науковці, поняття «громада» важко визначити лаконічно і чітко, адже це «своєрідна соціологічна конструкція, яка має різні форми, розміри, місцезнаходження, по-особливому структурована» [35].

В Україні, особливо в контексті процесів децентралізації та розвитку місцевого самоврядування, активізувалися дослідження правових, соціальних та політичних аспектів громади (територіальної громади), що знайшло відображення в працях науковців.

На думку дослідників соціальної роботи та соціальної педагогіки в громадянському суспільстві територіальна громада за своєю сутністю має становити таку спільноту людей, яка спрямована на вирішення локальних проблем [1, с.159].

О. Батанов визначає територіальну громаду як «сукупність жителів, об'єднаних постійним проживанням у межах села, селища, міста, що є самостійними адміністративно-територіальними одиницями, або добровільне об'єднання жителів кількох населених пунктів, що мають адміністративний центр [2].

У своєму дослідженні «Згуртування громади: соціальний вимір» Д. Палатна та Т. Семигіна розглядають територіальну громаду як локальну спільність людей, які мешкають у межах певної територіально-адміністративної одиниці та об'єднані відчуттям належності до неї, а також мережею взаємовідносин та готовністю до певних колективних дій [24, с.25].

Узагальнюючи різні визначення поняття «громада» можна відзначити, що обов'язковими базовими характеристиками громади визначаються наступні:

- спільні ознаки, такі як територія, інтереси, віросповідання, цінності, етнічне походження;
- наявність мережі взаємовідносин – члени громади взаємодіють між собою на різних рівнях: політичному, професійному, побутовому, дозвільневому;
- наявність спільних дій – люди усвідомлюють потреби та проблеми своєї громади й об'єднуються для їх задоволення та розв'язання.

Відповідно до ст. 140 Конституції України територіальна громада – це жителі села чи добровільного об'єднання у сільську громаду жителів кількох сіл, селища та міста. Згідно Закону України «Про місцеве самоврядування» (1997 р.) територіальна громада – жителі, об'єднані простійним проживанням у межах села, селища, міста, що є самостійними адміністративно-територіальними одиницями, або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, селищ, міст, що мають єдиний адміністративний центр [31].

У нашому дослідженні ми послуговуватимемося політико-правовим підходом і розумітимемо громаду як основу місцевого самоврядування, як спільність людей, що проживають на певній територіально-адміністративній одиниці та делегували управління справами органам місцевого самоуправління для вирішення місцевих проблем.

Територіальна громада є об'єктом соціальних наук адже є різновидом соціального середовища. Відповідно вона є об'єктом професійної соціальної роботи, яка має сприяти соціальним змінам, розвитку, єдності, а також наснаженню та незалежності людей. Результатом соціальної роботи в громадах має бути створення оптимальних умов для становлення та розвитку особистості, надання кваліфікованої допомоги особам, сім'ям, що перебувають у СЖО у вирішенні їхніх проблем та покращення якості їх життя та добробуту [43, с. 9].

Соціальна інфраструктура є важливим фактором, що впливає на якість життя населення. Наукові дослідження поняття соціальної інфраструктури особливо популярні серед економістів, географів, соціологів.

Поняття соціальна інфраструктура сформувалося у 70-х роках 20 століття. Тоді її розглядали як сферу послуг, пізніше стали розглядати як окрему складову народного господарства [14, с. 57].

Як влучно відзначає К. Богун визначення різних авторів відрізняються один від одного, однак є й дещо спільне. Більшість з них вважають, що цей сегмент економіки формує таку середу, яка забезпечує гармонійний розвиток особистості та сприяє зростанню добробуту населення [6].

На думку вчених Інституту демографії та соціальних досліджень імені М.В. Птухи НАН України «соціальна інфраструктура охоплює ланки з обслуговування особистого споживання, організує споживання створених у матеріальному виробництві благ та виробляє власні товари і послуги. В комплексі функцій найбільше значимими є: створення умов для оптимізації демографічних процесів; відтворення робочої сили; ефективне використання працересурсного потенціалу; покращення і збереження здоров'я населення; вирішення житлових проблем; підвищення добробуту населення» [49, с. 7].

Кандидат економічних наук Н. Пігуль узагальнив різні тлумачення щодо сутності поняття «соціальна інфраструктура» і пропонує розглядати її як сукупність об'єктів окремих галузей, що сприяють життєдіяльності суспільства і метою функціонування яких є забезпечення загального рівня життя населення та гармонійного його розвитку [27].

Таким чином, соціальна інфраструктура – це система різноманітних установ, організацій, закладів, що надають населенню послуги і є основою для благополучного життя громади.

О. Яроменко, В. Шкіринець, В. Свирид умовно поділяють соціальну інфраструктуру на соціально-побутову і соціально-культурну. Вони зазначають, що соціально-побутова інфраструктура спрямована на створення умов для відтворення людини як біологічної істоти, задоволення її потреб через належні умови життя, а соціо-культурна сприяє відтворенню духовних, інтелектуальних та фізичних властивостей індивіда, формуванню його економічної активності [52, с. 80].

Вчені Інституту регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України виділяють дві групи об'єктів соціальної сфери – загального і спеціального призначення. До об'єктів загального призначення відносяться освітні, медичні, культурно-побутові заклади, а до об'єктів спеціального призначення ті, що спеціалізуються на обслуговуванні малозахищених та непрацевдатних осіб тощо та наданні соціальної допомоги [38, с. 5].

На думку Л. Бенівської соціальна інфраструктура є базою формування людського капіталу, а її розвиток є одним з першочергових завдань, яке має вирішуватись в рамках соціально-економічної політики держави, регіону, територіальної громади. Від рівня розвиненості соціальної інфраструктури та спроможності громади перетворити її на актив залежить розвиток територіальної громади. Це потребує ефективності управління та узгодження інтересів усіх стейкхолдерів [4, с. 15].

Склад соціальної інфраструктури може різнитися від розміру територіальної громади (міська, селищна, сільська) та її економічної розвинутості. Загалом до складу соціальної інфраструктури відносяться заклади освіти, охорони здоров'я, установи що надають соціальні послуги, заклади культури та спорту, місця дозвілля, житлово-комунальні і транспортні підприємства, заклади громадського харчування і торгівлі, а також організації, що ними управляють з числа виконавчих органів місцевого самоврядування.

Водночас, якщо подивитися ширше, то до соціальної інфраструктури можна віднести дитячі майданчики, парки, спортивні майданчики та басейни, які також є важливою частиною інфраструктури громад, які впливають на якість життя. Так само як і тротуари, двори та інші громадські простори. На думку А. Латмана (Lathman Alan) та Лайта Дж. (Layit Jack) громадські організації, включаючи церкви та громадські об'єднання також виконують функцію соціальної інфраструктури, адже мають фізичне місце, де люди можуть збиратися. На думку цих авторів, такі місця як регулярно організовані ринки продуктів харчування, одягу, мистецтва та інших

споживчих товарів хоч і мають комерційну основу, але мають соціальний характер [63, с. 3].

Отже, А. Латман та Дж. Лайт дивляться на соціальну інфраструктуру більш широко і розглядають її як простори, які створюють можливості для людей бути серед інших людей, сприяють соціальним зв'язкам. «Ці простори також надаються — навіть якщо це роблять комерційні структури — для сприяння спільному використанню та колективному досвіду. Розглядаючи такі простори як соціальну інфраструктуру, можна виділити цілу низку часто недооцінених і проігнорованих просторів, які не часто вважаються громадськими, але, тим не менш, мають чіткі громадські виміри» [63, с. 9].

Розвиток цифрових технологій привів до того, що в зарубіжних дослідженнях з'явилося поняття «цифрова соціальна інфраструктура» (Digital Social Infrastructure), яка складається з цифрових систем і сервісів, що підтримують ключові функції суспільства, соціальну інклюзію, соціальні, медичні та освітні послуги, роблять їх більш доступними для більшої кількості населення. Вона може розширити можливості маргіналізованих спільнот, сприяти соціальній мобільності та зменшити нерівність. Дозволяє урядам охопити більше людей, зменшити адміністративні витрати та покращити якість послуг. Цифрову соціальну інфраструктуру можна розглядати як суспільне благо, подібне до фізичної інфраструктури, але з унікальними характеристиками. Вона є неконкурентною, адже використання однією особою не зменшує можливості використання іншою [68].

З іншого боку, цифрова соціальна інфраструктура може виключити окремі версти населення. На думку доктора Еун Сун Годвін (Dr. Eun Sun Godwin) сільські громади та люди похилого віку можуть мати менше можливостей отримати доступ до цифрової соціальної інфраструктури, не маючи відповідних технічних засобів (комп'ютерів, смартфонів та інтернету) [61]. Тому державна політика створення цифрового соціального простору повинна починатися з створення інклюзивного та безпечного цифрового середовища.

Підсумовуючи, можна сказати, що цифрова соціальна інфраструктура є важливим чинником процвітання цифрового суспільства. Інвестуючи в надійну цифрову соціальну інфраструктуру та розвиваючи її, суспільства можуть відкрити нові можливості для економічного зростання, соціальної інклюзії та демократичної участі. Це, в свою чергу, призводить до створення більш стійких і справедливих громад.

Розвиток соціальної інфраструктури безпосередньо пов'язаний з функціонуванням соціальної сфери, яка формує ресурсний і трудовий потенціал суспільства. Тому у її розвитку зацікавлені держава, населення, окремі підприємства. Стан і функціональність об'єктів соціальної інфраструктури має відповідати потребам територіальної громади і задовольняти їх.

Стан соціальної інфраструктури має суттєвий і багатогранний вплив на розвиток і благополуччя громади, згідно з підходом, викладеним у монографії «Трансформація соціальної інфраструктури в контексті забезпечення гуманітарного розвитку» (2015) [49]. Основні аспекти такого впливу:

- вплив на демографічні процеси. Розвинена соціальна інфраструктура (заклади освіти, охорони здоров'я, соціальні служби) створює сприятливі умови для життя, зменшує міграцію працездатного населення, сприяє стабільності та навіть зростанню населення громади;
- вплив на трудовий потенціал громад. Наявність якісної освіти, медичного забезпечення й культурних закладів підвищує професійність, працездатність та конкурентоспроможність жителів, сприяє відтворенню й ефективному використанню людського капіталу;
- вплив на якість життя і добробут громади. Система соціальної інфраструктури напряму впливає на рівень задоволення базових і культурних потреб, комфортність проживання, доступність житла, дозвілля, медичних та соціальних послуг;
- вплив на соціальну згуртованість та стабільність громади. Через доступність і якість соціальних послуг зростає довіра до місцевої влади, рівень

соціальної справедливості, формується відчуття захищеності, що є важливою умовою стійкого розвитку;

- вплив на інвестиційну привабливість. Розвинена інфраструктура підвищує інтерес до громади для інвесторів; це сприяє економічному розвитку, підвищенню місцевих надходжень і збільшенню ресурсів для подальших соціальних змін.

У цілому, стан соціальної інфраструктури визначає можливості громади до відновлення, економічного зростання, забезпечення соціальної єдності та якісного гуманітарного розвитку. Недостатній рівень або занепад інфраструктури призводить до деградації людського потенціалу, міграції мешканців, зниження якості життя, зростання соціальної напруги. Недостатній розвиток соціальної інфраструктури може стати чинником процесів соціального виключення як окремих людей так і груп, громад.

Таким чином, соціальна інфраструктура є не лише джерелом послуг і благ, а й стратегічним чинником сталого розвитку і конкурентоспроможності кожної громади.

На думку Б. Данилишина відставання розвитку соціальної інфраструктури має негативні наслідки – суттєво знижує активність населення та відновлення робочої сили території [10, с.537].

З позицій соціальної роботи й соціальних проєктів соціальна інфраструктура є основою для забезпечення соціального захисту, підтримки вразливих груп і створення можливостей для розвитку людського капіталу громади. Її потужності та наявні мережі дозволяють соціальним працівникам охоплювати більшу кількість отримувачів послуг, надавати індивідуальну підтримку й сприяти соціальній інтеграції. Соціальні працівники використовують заклади освіти, охорони здоров'я, культури як простір для реалізації програм профілактики, ресоціалізації й розвитку життєвих компетентностей.

Багатосторонні банки розвитку (ББР) все більше надають значення соціальній інфраструктурі не тільки за її прямі соціальні вигоди, але й за її роль

у пом'якшенні ризиків та сприянні довгостроковій стабільності та стійкості суспільства. Через розвиток цифрових соціальних послуг, таких як електронна охорона здоров'я та цифрова освіта, у своїх стратегіях ББР все частіше інтегрують цифрові рішення в проєкти соціальної інфраструктури. [74, с. 22]

Здійснена реформа децентралізації в Україні та посилення ролі територіальних громад спричинили нові виклики у сфері управління соціальною інфраструктурою. Ключова відповідальність за розвиток і фінансування соціальної сфери (освіта, медицина, культура, соцзахист) покладена на місцеву владу, проте громади часто залишаються фінансово залежними від субвенцій і трансфертів. Більшість бюджетних коштів у соціальній сфері йде на зарплати, а питання модернізації інфраструктури й підвищення якості послуг потребують нових підходів та наукових досліджень.

Отже, актуальною проблемою розвитку територіальних громад України є те, що соціальна інфраструктура погано сформована, застаріла й така, що не відповідає демографічній ситуації та фінансовим можливостям її утримання місцевими органами влади [4, с. 16].

Розглядаючи роль соціальної інфраструктури у житті громад, не можна не відзначити, що вона має суттєве значення для досягнення Цілей сталого розвитку (ЦСР). Чотири з них – міцне здоров'я та благополуччя (ЦСР 3), якісна освіта (ЦСР 4), чиста вода та санітарія (ЦСР 6) та сталі міста та громади (ЦСР 11) – безпосередньо вимагають більшої кількості та кращої соціальної інфраструктури для їх досягнення. Інші Цілі сталого розвитку опосередковано залежать від забезпечення кращої соціальної інфраструктури. Адже інвестиції в соціальну інфраструктуру також приносять вигоди, бо сприяють зменшенню бідності (ЦСР 1), подоланню нерівності (ЦСР 10), забезпеченню гендерної рівності (ЦСР 5) та мають потенціал для підвищення енергоефективності та стійкості до зміни клімату (ЦСР 13) [74, с. 10].

Соціальна інфраструктура в Україні потребує реформування на основі залучення різних механізмів фінансування послуг соціальної сфери, а саме, пошуку та використання позабюджетних джерел фінансових ресурсів. Так,

однією з найважливіших умов розвитку соціальної інфраструктури регіонів є довгострокова бюджетна стратегія держави та здатність місцевих органів влади здійснювати стратегію розвитку, включаючи створення сприятливих умов для розвитку підприємництва, залучення інвестицій в соціальну сферу, стимулювання виробничої діяльності, орієнтованої на стабілізацію усіх галузей соціальної інфраструктури у регіонах країни [22, с. 15].

1.2. Соціальний проєкт як організаційна форма соціальної роботи

Соціальний проєкт у сучасній соціальній роботі розглядається як особлива, цілеспрямована й обмежена в часі організаційна форма діяльності, за допомогою якої соціальні працівники або інші суб'єкти планують і реалізують соціальні зміни. Він поєднує в собі інноваційний зміст (нововведення у сфері послуг, практик) та специфічну організацію спільної роботи професіоналів, інституцій, що координують свої дії задля досягнення соціально значущої мети в заданих просторових, часових та ресурсних межах. У цьому сенсі соціальний проєкт виступає одночасно інструментом практичної діяльності та формою менеджменту соціальної роботи, яка забезпечує перехід від виявлених потреб до структурованого комплексу втручань, моніторингу й оцінки результатів (Безпалько О., Семез А. та ін).

Соціальна робота у своїй еволюції пройшла шлях від індивідуальної допомоги, опіки та благодійності до впровадження організаційних, науково обґрунтованих методів, де ключову роль почали відігравати саме соціальні проєкти. Якщо на початкових етапах (кінець XIX – початок XX ст.) в центрі була індивідуальна чи групова допомога нужденним, то вже у другій половині XX століття під впливом суспільних змін і зростання масштабів соціальних проблем, виникла потреба в систематизації соціальної діяльності, що посприяло появі проєктного підходу як основи інноваційної соціальної діяльності [20; 30].

Доктор педагогічних наук О. Безпалько визначає соціальний проєкт як сконструйоване соціальне нововведення, метою якого є створення,

модернізація чи підтримка в середовищі матеріальної або духовної цінності, яка має просторово-часові та ресурсні обмеження і вплив якої на людей визнається позитивним за своїм соціальним значенням [3, с. 127].

Кандидат економічних наук С. Мішина визначає соціальний проєкт як опис дій та заходів, спрямованих на вирішення соціальних проблем й уникнення соціальних ризиків, із зазначенням технологій їх реалізації у певному часовому проміжку в межах наявного фінансового, кадрового, матеріального та інформаційного забезпечення [21].

Соціальний проєкт – це сконструйоване ініціатором проєкту соціальне нововведення, метою якого є створення, модернізація або підтримання середовища, що змінюється, матеріальної або духовної цінності. Це нововведення мусить мати просторово-часові координати, а його вплив на людей – визнаватися позитивним за соціальним значенням [50].

Соціальний проєкт – це комплексна та цілеспрямована ініціатива, спрямована на вирішення конкретної соціальної проблеми або покращення якості життя громади. Такий вид проєктів має на меті створення позитивних змін у соціумі та сприяння розвитку суспільства. Подібне трактування застосовує Джон Поль Крофтон (Jhon-Paul Crofton). «Соціальний проєкт можна визначити як ініціативи або заходи, спрямовані на вирішення соціальних проблем, таких як бідність, нерівність, охорона здоров'я, освіта або розвиток громади» (Jhon-Paul Crofton, статті в інтернеті). Він вважає громадський проєкт (той що зосереджений на змінах у певній громаді), який може стосуватися чи не стосуватися соціальної проблеми, підкатегорією соціальних проєктів, оскільки він впливає на громаду, а його результатом неодмінно буде соціальний ефект. Також він підкреслює, що соціальні проєкти стосуються складних питань, які не мають простих рішень, їх неможливо повністю вирішити, їх можна лише покращити, і, звичайно, не в обмежених часових рамках.

Спрямованість на досягнення позитивних змін у суспільстві – це спільна характеристика для більшості визначень соціального проєкту. Головним

результатом цих проєктів є покращення соціальних умов, розвиток територій та створення нових можливостей для населення.

Під міжнародним проєктом у цьому дослідженні ми маємо на увазі проєкти, що фінансуються іноземними донорами.

Поряд з «соціальним проєктом» часто використовується термін «соціальне проєктування», що відображає процес планування і реалізації проєкту. На думку А. Семеза, І. Бучука І. та М. Сокола соціальне проєктування — це конструювання індивідом, групою чи організацією дії або системи дій, спрямованих на досягнення соціально значущої мети і локалізованого за місцем, часом і ресурсами [41; 5]. На думку Л. Тюпті та Д. Пузікова соціальне проєктування – технологія визначення варіантів планового розвитку нових соціальних процесів та явищ, прогнозування та програмно-цільової реалізації соціальних нововведень [50, с. 87]. В. Шахрай, узагальнюючи найбільш часті дефініції проєктування визначає його як «конструювання соціальної дійсності» [51, с.41].

На думку О. Безпалько соціальне проєктування – це науково-теоретична і одночасно практична діяльність по створенню проєктів розвитку соціальних систем, інститутів, об'єктів на основі соціального передбачення, прогнозування та планування їх соціальних якостей і властивостей [3, с. 5].

Є різні типи проєктів в залежності від ознак і характеру. За характером проєктованих змін проєкти можуть бути інноваційними (запровадження принципово нових підходів, практики) та підтримуючими (підтримка існуючої інфраструктури чи соціальної практики) [41, с. 19; 20, с. 11].

Проєкти за ознакою масштабу можуть поділятися на міжнародні (об'єднують учасників з різних країн або фінансуються міжнародними донорами), національні (охоплюють багато регіонів), регіональні (охоплюють низку громад в регіоні), локальні (на рівні окремих громад).

За сферою впливу суспільно важливі (не тільки соціальні) проєкти можуть поділятися на такі групи:

- державне управління та реформи: підтримка реформ урядових структур, наприклад, у сфері охорони здоров'я, освіти, енергетики, податкової системи;
- демократія та громадянське суспільство: підтримка громадських організацій, медіа, проєктів, що зміцнюють демократичні інститути;
- економічний розвиток: проєкти, спрямовані на стале економічне зростання, створення робочих місць та підтримку підприємництва;
- соціальна сфера: проєкти, що стосуються соціальних послуг, інклюзії, реабілітації, забезпечення доступу до якісної та інклюзивної освіти, підтримки молоді тощо;
- екологія та довкілля: проєкти, що спрямовані на захист довкілля та сталий розвиток;
- культура: підтримка культурних ініціатив, збереження спадщини та розвиток креативних індустрій.

Для виконання проєктів кошти можуть залучатися з різних джерел і на різних умовах. За особливостями фінансування проєкти поділяються на: грантові (безповоротні кошти, у т.ч. від міжнародних донорів та організацій); кредитні (кошти, які треба повернути з певним відсотком); інвестиційні (інвестор дає кошти і очікує їх повернення коштів у вигляді прибутку); спонсорські (кошти безповоротні, але спонсор отримує іншу вигоду – репутація, реклама тощо); бюджетні (в рамках державної/регіональної/місцевої соціальної політики, можуть надаватись субсидії чи гранти); благодійні [3; 30].

За термінами реалізації – короткострокові (до року); середньострокові (2-5 років), довгострокові (5-10 років) [3].

Спираючись на описані в різних наукових джерелах методи соціального впливу та типи соціальних інтервенцій нами виділено наступні типи соціальних проєктів за методами втручання:

- інформаційні / комунікаційні (спрямовані на формування знань у цільових груп, їх залучення та участь у соціально важливих процесах);

- освітні/просвітницькі (дають нові знання і навички);
- дослідницькі (пошукові, експериментальні проєкти можуть мати соціальну функцію завдяки соціальній значущості результатів);
- інфраструктурні (спрямовані на модернізацію об'єктів соціальної сфери в широкому значенні);
- соціально-сервісні (спрямовані на надання соціальних послуг);
- організаційні (спрямовані на розвиток соціальних інституцій чи процесів);
- культурно-ціннісні (спрямовані на формування цінностей, соціальних норм);
- гуманітарного реагування (гуманітарна, натуральна та фінансова допомога);
- адвокаційні/правозахисні (спрямовані на зміну політик і практик);
- комплексні (змішані проєкти, що поєднують кілька методів).

Соціальні проєкти можуть охоплювати різні сфери, включаючи освіту, охорону здоров'я, розвиток інфраструктури, екологію та багато інших. Однак, їхньою спільною метою завжди є покращення благополуччя та умов життя людей у громаді.

Більшість навчально-методичних джерел із соціальної роботи визнає, що проєктування є однією з провідних технологій соціальної роботи, яка передбачає певні соціальні зміни, тому є різновидом інноваційної діяльності. Особливістю проєктного підходу є те, що він дає змогу ефективно реалізувати не лише всі управлінські функції, але й забезпечити інтеграцію результативного тайм-менеджменту, управління якістю, ризиками, персоналом, комунікаціями та змінами [40, с. 68].

До суб'єктів соціального проєктування відносять різних носіїв управлінської діяльності, як окремих особистостей, так і організації, які займаються цілеспрямованим, організованим перетворенням соціальної реальності [20, с. 7].

На основі аналізу різних джерел можна виокремити наступні об'єкти соціального проєктування:

- системи, елементи, процеси організації соціальних зв'язків, взаємодій, що піддаються впливам суб'єктів проєктування:

- елементи, що піддаються організованому впливу, підсистеми й системи матеріального й духовного виробництв (засоби й предмети праці, духовна культура, соціальна діяльність тощо);

- людина – як суспільний індивід і суб'єкт історичного процесу й соціальних відносин з його потребами, мотиваціями, ціннісними установками та 8 орієнтаціями, інтересами, соціальними ролями, соціальним статусом і престижем;

- елементи й підсистеми соціальної структури суспільства (трудові колективи, регіони, соціальні групи тощо);

- соціальні відносини (міжособистісні, сімейно-побутові, естетичні, моральні, ідеологічні, політичні, управлінські);

- елементи способу життя (життєві установки, способи життєдіяльності, якість та стиль життя тощо) [39, с. 277; 20, с. 7-8; 41].

На цей час, соціальна робота в громаді проявляється не тільки у наданні соціальних послуг державними, недержавними організаціями, фізичними особами-підприємцями, та у діяльності з активізації і розвитку громад громадянським суспільством [1, с. 160], а й у впровадженні соціальних проєктів різноманітними суб'єктами.

В умовах нестачі фінансових ресурсів, соціальні проєкти, що фінансуються іноземними донорами (міжнародні проєкти) є ефективною формою роботи в територіальних громадах і вагомою допомогою органам місцевого самоврядування у розвитку системи соціальної інфраструктури та відповідних послуг.

Серед особливостей що притаманні соціальним проєктам на рівні територіальних громад є чітко визначені мета та завдання проєкту, які спрямовані на досягнення позитивних змін у громаді, а також співпраця всіх

зацікавлених сторін (місцевої влади та органів місцевого самоврядування, керівників соціальних установ, громадських активістів та ін).

Соціальні проекти часто використовують наступні технології соціальної роботи з громадами:

- організація громади (наприклад, для оцінки потреб і розробки шляхів їх задоволення), її мобілізація задля вирішення конкретних проблем, розвиток лідерства (ідентифікація лідерів і залучення до впровадження проєктів, проведення відповідних тренінгів для розвитку лідерських навичок та спроможності до громадської активності), формування тимчасових ініціативних груп [43, с. 209];

- технології участі громади у прийнятті рішень – спонукання громади до проведення зборів громади, організація громадських слухань задля обговорення пріоритетних для громади проблем і спільного прийняття рішень (наприклад, щодо участі в проєкті, виборі об'єкту, вибору ініціативної групи для подання проєктної заявки і подальшого впровадження проєкту);

- мережеві технології – покращення взаємодії громади, влади, бізнесу, соціальних установ, громадськими організаціями;

- партисипативні технології – залучення громад до планування і впровадження проєктів, бюджетування, моніторингу ходу впровадження та оцінки результатів.

Завдяки цим технологіям і практичному досвіду реалізації проєктів представники громад отримують нові знання та навички навіть якщо проєктом не було передбачено проведення навчальних заходів.

Під «міжнародним проєктом» у даній роботі розуміємо ініціативу, що реалізується в країні або регіоні-реципієнті за підтримки зовнішніх донорів, спрямовану на довгострокові соціально-економічні зміни (інфраструктура, соціальні послуги, боротьба з бідністю тощо). Для таких проєктів характерна наявність логіки втручання (цілі – результати – вплив), системи моніторингу й оцінки та орієнтація на розвиток місцевої спроможності, а не лише на разове надання ресурсів.

1.3. Огляд міжнародного досвіду впровадження проєктів з розвитку соціальної інфраструктури

У різних країнах проєкти з розвитку соціальної інфраструктури реалізуються переважно через поєднання бюджетного фінансування, механізмів публічно-приватного партнерства, цільових фондів і донорських програм. Це дозволяє не лише будувати та модернізувати об'єкти освіти, охорони здоров'я, заклади, що надають соціальні послуги, заклади культури і спорту, а й підсилювати спроможність місцевих громад управляти цими ресурсами на засадах сталого розвитку. Вибір механізмів впровадження таких проєктів залежить від рівня економічного розвитку країни, інституційної спроможності, доступу до ресурсів та інвестицій.

У країнах із середнім та високим рівнем доходу державний бюджет є найбільшим джерелом фінансування соціальних послуг загалом та соціальної інфраструктури зокрема. Національні скарбниці спрямовують це фінансування до галузевих міністерств або агентств на всіх рівнях влади [74, с. 18].

У країнах з низьким рівнем доходу практикується партнерство держави й міжнародних організацій. Проєкти з розвитку різноманітної соціальної інфраструктури фінансуються Світовим банком, ООН, ЄБРР, регіональними банками розвитку та іншими донорами. Розглянемо деякі приклади.

Регіональні багатосторонні банки розвитку є вагомим джерелом фінансування розвитку соціальної інфраструктури. Найбільш відомими є Європейський інвестиційний банк (European Investment Bank, ЄІБ, засновано у 1958 р., працює у 160 країнах світу), Європейський банк реконструкції та розвитку (European Bank for Reconstruction and Development, ЄБРР, 43 країни-члени), Банк розвитку Ради Європи (Council of Europe Development Bank, 43 країни-члени), Африканський банк розвитку (African Development Bank, 54 країни-члени), Азійський банк розвитку (Asian Development Bank, 69 країн-

членів), Міжамериканський банк розвитку (IBR, працює в Латинській Америці та Карибському басейні).

Банк розвитку Ради Європи (Council of Europe Development Bank, CEB) – найстаріша європейська міжнародна фінансова установа, виключною місією якої є сприяння соціальній згуртованості в Європі, що визначається як «здатність суспільства забезпечувати добробут усіх своїх членів, мінімізуючи нерівність та уникаючи маргіналізації» [53]. Заснований у 1956 році, СЕВ бере свій початок від суспільних потрясінь, які Європа пережила після Другої світової війни, що призвели до потоку біженців та переміщених осіб до Західної Європи. Стратегічна програма Банку на 2023-2027 роки (CEB Strategic Framework 2023-2027) визначає три стратегічні пріоритети: інвестування в людей та зміцнення людського капіталу; сприяння інклюзивному та стійкому середовищу життя; та підтримка робочих місць та економічної інклюзії. Відмінною особливістю підходу СЕВ є його «Лінза вразливості» – структура, яка систематично інтегрує цілі соціальної згуртованості в розробку, реалізацію та оцінку проєктів. Оцінюючи фактори вразливості, такі як середовище проживання, економічний статус та індивідуальні характеристики, ця методологія гарантує відповідність проєктів потребам найбільш вразливих груп населення і зміцнює соціальну структури громад [60].

Банк використовує низку інструментів фінансування, адаптованих до потреб країн-членів. Він безпосередньо співпрацює не тільки з національними урядами, а і з місцевими та регіональними органами влади, міськими, селищними органами влади, місцевими соціальними закладами та установами. Це дозволяє безпосередньо спрямовувати інвестиції на рівень громад, і також забезпечує ефективну відповідність проєктів місцевим потребам та пріоритетам [62].

У межах діяльності ЄБРР проєкти соціальної інфраструктури часто вписуються в ширші інвестиційні теми, такі як міський розвиток, охорона здоров'я та професійна підготовка. Банк співпрацює з різними власниками соціальних активів, включаючи муніципальні, регіональні, державні та

приватні. Це включає енергоефективну модернізацію житлових та громадських будівель, інвестиції в доступне житло, нові освітні та медичні заклади та підтримку приватних компаній, що входять в соціальний сектор. Проекти соціальної інфраструктури в основному управляються Групою сталої інфраструктури (SIG) ЄБРР. Банк застосовує наступні підходи до фінансування: кредити, акціонерний капітал та квазіакціонерний капітал для сталих інвестицій; посередницьке фінансування через місцеві банки, комунальні підприємства, енергосервісні компанії (ESCOs) та учасників ланцюга поставок; масштабні державно-приватні партнерства; фонди сталого розвитку нерухомості та облігації «зеленого» будівництва та ін. [65].

Міжамериканський банк розвитку (IBR) працює над покращенням життя в Латинській Америці та Карибському басейні шляхом сприяння інклюзивному економічному зростанню та зменшенню соціальної нерівності. Його Інституційна стратегія до 2030 року окреслює стратегічні пріоритети, які включають стійкість до зміни клімату, скорочення бідності та соціальну інтеграцію. Інвестиції в соціальну інфраструктуру розглядаються як критично важливий фактор для досягнення цих цілей шляхом розширення доступу до якісних державних послуг та покращення соціальних результатів [74].

Інвестиції IBR у соціальну інфраструктуру спрямовані на чотири ключові сектори: освіта, охорона здоров'я, водопостачання та санітарія, житло. У цих секторах банк прагне покращити надання послуг та сприяти інклюзивному доступу, особливо для вразливих верств населення. Банк надає пріоритет проектам, спрямованим на групи населення, що потребують достатнього обслуговування, такі як корінні громади, населення африканського походження та особи з інвалідністю, гарантуючи, що інвестиції досягнуть тих, хто їх найбільше потребує.

Фінансує соціальну інфраструктуру через інвестиційні позики, що поєднують фізичну інфраструктуру з додатковими компонентами, такими як цифрова трансформація та нарощування потенціалу. Ці проекти інтегрують міжгалузеві аспекти, включаючи гендерну інтеграцію, сталий розвиток та

стійкість, забезпечуючи переваги для корінних народів, осіб з інвалідністю та афроамериканців. Створена у 2017 році спеціальна група з питань соціальної інфраструктури працює у партнерських країнах над зміцненням інституційного потенціалу, покращенням виконання проєктів та сприяє ширшим соціальним результатам [74].

IBR активно розробляє інноваційні інструменти фінансування для підтримки інвестицій у соціальну інфраструктуру: розробка облігацій, пов'язаних із стійкістю та вимірюваними соціальними цілями, обмін «боргів на природу». Прикладом є обмін боргу на стійкість до клімату Барбадосу, який включав інвестиції в управління водними ресурсами та продовольчу безпеку – обидва критичні елементи соціальної інфраструктури [74].

Ісламський банк розвитку (Islamic Development Bank, IsDB) був заснований у 1973 році для сприяння соціальному та економічному розвитку у 57 країнах-членах та мусульманських громадах по всьому світу. Інвестиції в соціальну інфраструктуру є центральним елементом його діяльності. Підхід IsDB до соціальної інфраструктури ґрунтується на зобов'язанні розвивати людський капітал. Інвестиції зосереджені на охороні здоров'я, освіті, доступному житлі для вразливих груп населення, водопостачанні та санітарії, на підвищенні стійкості та зменшення нерівності. Використовує механізми державно-приватного партнерства та партнерства з неурядовими та громадськими організаціями, надає пільгові кредити та гранти, використовує систему соціальних облігацій [78, с. 3].

Багатосторонні банки розвитку (ББР) відіграють вирішальну роль у просуванні та підтримці інвестицій у соціальну інфраструктуру в багатьох країнах, що розвиваються, як через моделі фінансування, так і шляхом вирішення проблем, пов'язаних із соціальним захистом, освітою, охороною здоров'я, інклюзивним економічним зростанням, належними умовами життя та, зрештою, зменшенням бідності [74, с. 6].

Відповідно до своїх стратегічних пріоритетів та операційних контекстів, банки розвитку можуть фінансувати соціальну інфраструктуру на різних

рівнях управління та різними способами, виходячи зі своїх мандатів. Можуть також виступати посередниками для офіційної допомоги розвитку. Більшість фінансування ББР надається у вигляді довгострокових кредитів урядам [74, с.13].

Ще один механізм через який багато країн покращують свою соціальну інфраструктуру – це моделі державно-приватного партнерства Build-Operate-Transfer (BOT) та Public-Private Partnership (PPP), за якими приватний інвестор будує, експлуатує і поступово передає об'єкт державі. Це дає можливість залучати приватний капітал і технології, а державі – розподіляти ризики.

Також широко використовуються гібридні та поетапні схеми, які забезпечують зниження ризиків і посилення соціального ефекту – це поєднання прямого бюджетного фінансування, донорських коштів, залучення громадських ініціатив (community-based approach). Наприклад, підхід до розвитку водної інфраструктури через комітети громад (ініціативні групи) для залучення широкого кола жителів добре працює у Мозамбіку та Анголі [54].

Ще одним дуже поширеним механізмом заснованим на участі громад (community-based approach) є фонди соціальних інвестицій. Вони були започатковані Світовим банком у багатьох країнах, у т.ч. в Україні.

Фонди соціальних інвестицій (Social Investment Funds, Social Funds, далі – ФСІ) виникли наприкінці 1980-х як інструмент для пом'якшення негативних наслідків структурної перебудови в країнах, що розвиваються. Перший фонд такого типу – Emergency Social Fund у Болівії – був створений у 1986–1987 рр. для пом'якшення соціальних наслідків жорсткої стабілізаційної програми та масового безробіття. Його завданням було швидко фінансувати дрібні інвестиційні проекти (громадські роботи, соціальну інфраструктуру), створювати тимчасову зайнятість і підтримувати доходи найбідніших домогосподарств [70, с. 2].

Успіх болівійського досвіду спричинив появу соціальних фондів по всьому світу: за 1990-ті роки модель ФСІ з'явилися у понад 60 країнах Латинської Америки, Африки, Азії та згодом у перехідних економіках Східної

Європи. Світовий банк інтегрував ФСІ у портфель проєктів із подолання бідності й соціального захисту. До початку 2000-х у 58 країнах реалізовувалося понад 98 проєктів цього типу із загальним обсягом фінансування банку близько 3,5 млрд дол. США [73, с. 1].

ФСІ – це спеціальні державні або напівдержавні інституції, створені за підтримки Світового банку чи регіональних банків розвитку, які: акумулюють кошти донорів і бюджетів; оголошують конкурси проєктів розвитку орієнтованого на громаду; забезпечують технічний супровід громад протягом всього проєктного циклу (підготовка заявок, створення ініціативних груп, відбір підрядників, технічний нагляд тощо); запроваджують уніфіковані прозорі правила відбору (критерії бідності, віддаленості, соціальних показників).

Цілі та інструменти фондів з роками еволюціонували. Перші фонди мали «надзвичайний», тимчасовий характер і фокусувалися на короткострокових завданнях – громадських роботах і швидких ремонтах, щоб пом'якшити шок від реформ, криз чи конфліктів. Згодом їх функції розширилися і фонди почали розглядатися як постійний інструмент соціального захисту й розвитку громад, що поєднує розширення доступу до базових послуг, підтримку місцевої інфраструктури, субпроєкти/мікропроєкти та, іноді, елементи мікрофінансування.

Визначення терміну «соціальний фонд» з часом змінювалося і часто використовується для опису схожих, але різних видів діяльності з розвитку. Фонди соціальних інвестицій або соціальні фонди — це агентства або проєкти, які спрямовують громадам гранти для реалізації невеликих проєктів з розвитку (субпроєктів/мікропроєктів). Субпроєкти ФСІ передбачають активну участь місцевих суб'єктів, таких як ініціативні групи громад, місцеві органи влади та неурядові організації (НУО). ФСІ зазвичай фінансують певну комбінацію соціально-економічної інфраструктури; інвестицій у формі мікрофінансування та проєкти, що приносять дохід; соціальних програм, таких як кампанії з забезпечення харчуванням, програми з ліквідації неписьменності, навчання

молоді та програми підтримки людей похилого віку та людей з інвалідністю та інших вразливих груп населення; а також програми з розвитку (нарощування) потенціалу (такі як навчання для громадських організацій, НУО та місцевих органів влади) [76, с. 175].

Основою роботи ФСІ є підхід «розвиток, орієнтований на громаду» (у англомовних джерелах відомий як Community Driven Development (або скорочено – CDD) – розвиток, орієнтований на громаду. Він ґрунтується на ідеї, що найкраще розуміють власні потреби й шляхи їх вирішення саме члени громади, якщо їм передати ресурси, інформацію та інструменти для самостійних рішень. Тобто контроль над ключовими рішеннями щодо розвитку (вибір пріоритетів, планування, використання коштів) і значна частина ресурсів передається безпосередньо громадам, зазвичай через місцеві комітети, ради чи ініціативні групи. ФСІ при цьому виступають фінансовими та організаційними «посередниками»: вони виділяють громадам гранти на малі інфраструктурні й соціальні проєкти (школи, медичні заклади, водогони, дороги, центри зайнятості, заклади, що надають соціальні послуги, бібліотеки, клуби), а громада сама визначає, що модернізувати і як організувати роботу [69].

Цей підхід розроблений з метою зменшення навантаження на державні відомства шляхом оптимізації використання громадських акторів, при цьому досягаючи великої кількості бідного населення [80, с. 4].

Класичний цикл проєктів розвитку орієнтованого на громаду включає:

- проведення діагностики потреб за участю громад;
- підготовку й подання громадою власних проєктних пропозицій;
- ухвалення рішень і фінансування за прозорими правилами;
- виконання робіт місцевими підрядниками (часто з елементами співфінансування або внеску працею);
- моніторинг, звітність і відповідальність громади за утримання об'єктів.

У міжнародних документах і практиці виділяють такі базові принципи розвитку орієнтованого на громаду:

- локальна відповідальність і контроль ресурсів. Громаду не просто консультують, а вона отримує реальний вплив на розподіл коштів та прийняття рішень;
- участь і інклюзія. Планування, збори громади, спеціальні механізми залучення жінок, молоді, вразливих груп, запобігання захопленню процесу місцевими елітами;
- прозорість і підзвітність. Чіткі правила надання грантів, оприлюднення бюджетів, громадські комітети, системи оскарження, зовнішній та внутрішній аудит;
- підсилення спроможності. Постійне навчання місцевих лідерів і активістів, розвиток навичок управління, оцінки потреб громади, фінансів, технічного нагляду;
- партнерство з місцевою владою. Розвиток орієнтований на громаду не замінює муніципалітети, а створює механізм співпраці громадських структур і органів влади, який поступово інтегрують у систему місцевого самоврядування [64].

Дослідження показують, що цей механізм ефективно розширює доступ до базових послуг, особливо у бідних і віддалених районах, причому зазвичай дешевше й із вищою задоволеністю бенефіціарів, ніж традиційні державні програми.

За оцінками експертів фонди соціальних інвестицій мають вищу ефективність порівняно з багатьма іншими державними установами. У 2002 році Департамент оцінки операцій (OED) у своїй оцінці соціальних фондів зазначив: «Агентства, що реалізують соціальні фонди, набули потенціалу як ефективні та інноваційні організації, що використовують прозорі процедури для спрямування ресурсів до громад. Значна частина цієї ефективності пояснюється їхнім автономним статусом, який надає їм незалежність у процедурах найму та діяльності [72].

Таким чином, перевагами таких проєктів є: висока місцева легітимність проєктів; висока залученість громад; кращий нагляд за будівництвом та якістю послуг завдяки участі мешканців; одночасний розвиток «твердих» (інфраструктура) і «м'яких» (лідерство, самоорганізація) компонентів.

Водночас існують ризики, серед яких: захоплення процесу місцевими елітами й нерівний доступ різних груп до прийняття рішень; кращі, більш організовані громади можуть отримувати більше ресурсів, ніж найбільш вразливі (ефект «розриву спроможностей»); завищені очікування щодо впливу на глибокі політичні чи міжетнічні конфлікти. Для зменшення цих ризиків застосовують квоти, чіткі формули розподілу коштів, незалежний нагляд, обов'язкову участь різних груп населення та інтеграцію проєктів у ширші рамки децентралізації й реформ місцевого самоврядування.

Отже, підхід ФСІ «розвиток, орієнтований на громаду» — це практично орієнтована модель, що поєднує інфраструктурні субпроєкти з розбудовою місцевої спроможності й демократичних процедур. Він базується на передачі громадам реального впливу на рішення і ресурси, високій прозорості та широкій участі, а також продемонстрував здатність швидко доставляти базові послуги й одночасно розвивати місцеве самоврядування та громадянську активність.

За оцінками Світового банку ФСІ покращили здатність країн ефективно використовувати свої людські, організаційні та фінансові ресурси. ФСІ набули потужності як ефективні та інноваційні організації, що використовують прозорі процедури для спрямування ресурсів до громад завдяки [72, с. xi]:

- автономному статусу, який надає їм незалежність у процедурах найму та функціонування.
- розробці і використанню інноваційних процедур для управління проєктами, включаючи інформаційні системи управління, використання карт бідності та процедури закупівель і виплат для розвитку на рівні громад, які були прийняті в інших проєктах Банку.

Більшість фондів були засновані як тимчасові структури і продовжують фінансуватися переважно з зовнішніх джерел, але фактично набули довгострокового статусу, оскільки їхні повноваження були продовжені, що часто супроводжувалося прийняттям довгострокових цілей.

Головна роль ФСІ полягає в тому, щоб бути самостійними інструментами соціального захисту, спрямованими на незабезпечені верстви населення.

Соціальні фонди стали інструментом вибору в країнах, що пережили конфлікти, де слабкий потенціал і необхідність швидких результатів у сукупності зробили пряме фінансування невеликих інвестицій нагальною потребою [76, с. 176-177].

Фонди соціальних інвестицій в країнах із середнім рівнем доходу стали все більш популярними завдяки їхній ролі у сфері соціального захисту, а саме у наданні допомоги певним вразливим групам та маргіналізованим верствам суспільства. Наприклад, програми умовних грошових переказів були запроваджені на пілотній основі окремими соціальними фондами в Латинській Америці та Карибському басейні, а проблеми етнічних меншин вирішувалися соціальними фондами в колишній Югославській Республіці Македонія та Румунії [76, с. 177].

Ефективність таких проєктів, за міжнародними оглядами, часто є вищою, ніж у традиційних державних програм, завдяки:

- швидкому реагуванню на потреби й можливості оперативного запуску нових ініціатив;
- прозорості процедур і конкурсному розподілу коштів;
- зміщенню фокусу з простої реалізації інфраструктурних об'єктів до розвиткових і «м'яких» складових — навчання, формування стійких локальних команд тощо.

Роль соціального працівника у такій моделі суттєво зростає: від організації проєктної діяльності, фасилітації користі від нових об'єктів, до довгострокової підтримки самоорганізації та самоідентифікації громад. Соціальні працівники стають посередниками між потребами населення та

можливостями фондів, сприяють ефективній комунікації, забезпечують врахування інтересів найбільш вразливих категорій, наглядають за дотриманням принципів гендерної рівності, інклюзивності, захисту дітей тощо.

Фонди соціальних інвестицій (ФСІ) суттєво впливають на розвиток громад у різних країнах світу, і цей вплив підтверджено численними міжнародними та науковими дослідженнями. Насамперед, ФСІ є інструментом ефективної мобілізації місцевих ресурсів та активізації соціального капіталу. Вони дають громадам можливість самостійно визначати пріоритетні напрямки розвитку, формувати проекти, ініціювати зміни у своїй соціальній та економічній інфраструктурі, і брати участь у прийнятті рішень щодо розподілу ресурсів.

Завдяки конкурсним механізмам відбору проектів і принципу прямої участі громад у їхньому плануванні та реалізації, ФСІ сприяють підвищенню прозорості управління та відповідальності місцевих лідерів та жителів. Це створює умови для формування нових партнерств — між місцевою владою, громадськими організаціями, бізнесом і міжнародними донорами, що посилює стійкість громад до зовнішніх викликів.

Дослідження Світового банку, OECD, Міжамериканського банку розвитку та UNDP свідчать, що ФСІ здатні забезпечити сталий доступ до базових соціальних послуг (освіта, охорона здоров'я, водопостачання, соціальна підтримка), зменшити рівень бідності та забезпечити інклюзивний розвиток — особливо у віддалених та кризових районах. Експерти наголошують, що реалізація мікропроектів із залученням соціальних фондів часто має вищу якість та соціальну вагу, ніж традиційні державні програми, оскільки відповідає реальним потребам бенефіціарів та їхній готовності брати участь у підтримці та утриманні результатів.

Також фонди соціальних інвестицій стимулюють розвиток людського капіталу, навичок самоуправління, здатності громади до самоорганізації, а реалізовані проекти стають каталізаторами для нових ініціатив. У багатьох

країнах світу (Болівія, Гондурас, Нікарагуа, Перу, Вірменія, Замбія, Україна) за підтримки ФСІ вдалося реалізувати тисячі об'єктів соціальної інфраструктури, успішно залучити місцеві бюджети до співфінансування проєктів, та підвищити рівень соціальної активності населення.

Висновок міжнародних оглядів: ФСІ — універсальний інструмент соціального розвитку, який не лише вирішує нагальні проблеми громади, а й підсилює демократичні процедури, формує сталість позитивних змін, сприяє появі нових лідерів та розширенню соціальних послуг [72].

Інвестиції у громади — зокрема ті, що спрямовані через соціальні фонди, міжнародні донорські організації, соціальні підприємства, чи державні програми — створюють комплекс позитивних соціальних змін, підтверджених міжнародними, науковими та практичними дослідженнями.

Такий підхід дозволяє не лише реагувати на конкретні проблеми, але й створювати культуру динамічного розвитку, що запобігає виникненню нових викликів, підсилює стійкість громад й закладає фундамент для процвітання наступних поколінь.

ВИСНОВКИ ДО ПЕРШОГО РОЗДІЛУ

Узагальнюючи викладене у розділі, слід зазначити, що громада постає не лише як адміністративно-територіальна одиниця, а як цілісна соціальна спільнота, об'єднана спільною територією, системою соціальних взаємодій, інтересами та локальними інститутами, які забезпечують життєдіяльність і самоврядування населення.

Соціальна інфраструктура розглядається як комплекс матеріальних об'єктів і послуг, що забезпечують задоволення базових соціальних потреб, формують умови для інтеграції, взаємодії та розвитку людського потенціалу громади: школи, дошкільні навчальні заклади, заклади, що надають соціальні послуги, соціальні служби та установи сфери соціального захисту, медичні заклади та інші соціально важливі об'єкти. З розвитком цифрових технологій зарубіжні автори ввели поняття «цифрова соціальна інфраструктура» під якою розуміються цифрові платформи і сервіси (соціальні, освітні, медичні).

Стан соціальної інфраструктури виступає одним із ключових чинників якості життя мешканців громад, оскільки безпосередньо впливає на доступність освіти, охорони здоров'я, соціального захисту, культурних та рекреаційних послуг. За умов дефіциту чи деградації інфраструктурних елементів посилюються соціальні ризики, зростає ймовірність маргіналізації вразливих груп, послаблюється соціальна згуртованість і підвищується міграційна привабливість інших територій. Стан та динаміка розвитку соціальної інфраструктури істотно впливають як на поточне функціонування громади, так і на її довгострокову стійкість до кризових впливів та здатність реалізовувати власні стратегії розвитку. Саме тому планування, модернізація та інноваційний розвиток соціальної інфраструктури мають розглядатися як пріоритетні напрями політики місцевого самоврядування й ключова умова забезпечення гідної якості життя та всебічного розвитку громади.

Аналіз підходів до поняття «соціальний проєкт» дозволяють розглядати його як специфічну організаційну форму соціальної роботи, що передбачає цілеспрямоване, обмежене в часі та ресурсах втручання, спрямоване на

розв'язання окресленої соціальної проблеми або задоволення визначеної соціальної потреби конкретних груп населення. У цьому контексті соціальний проєкт виступає інструментом планомірних змін, який поєднує аналітичну діагностику ситуації, розроблення цілей і завдань, добір відповідних технологій соціальної роботи, а також систему моніторингу й оцінювання результативності втручання. Саме така структурованість забезпечує прозорість, керованість і відтворюваність соціальних втручань, створюючи підґрунтя для професіоналізації соціальної роботи та підвищення її ефективності в умовах обмежених ресурсів.

Варто підкреслити, що проєктна форма організації соціальної роботи сприяє підвищенню рівня міжсекторальної взаємодії, залученню додаткових фінансових, кадрових та інформаційних ресурсів, а також інтеграції інноваційних підходів і технологій у практику соціальної підтримки населення. Завдяки цьому соціальний проєкт стає не лише інструментом розв'язання окремих проблем, а й механізмом інституційного розвитку організацій соціальної сфери та розширення їхньої спроможності реагувати на складні соціальні виклики.

З огляду на це, соціальний проєкт як організаційна форма соціальної роботи може розглядатися як ключовий елемент розвитку системи соціальних послуг, оскільки забезпечує орієнтацію на результат, підзвітність перед бенефіціарами та донорами, а також можливість порівнюваного вимірювання соціального ефекту. У підсумку, використання проєктного підходу в соціальній роботі створює методологічні та організаційні передумови для підвищення ефективності, адресності й інноваційності соціальних інтервенцій, що є особливо значущим в умовах трансформаційних процесів і зростання соціальних ризиків.

Враховуючи проаналізований міжнародний досвід впровадження проєктів з розвитку соціальної інфраструктури, можна стверджувати, що такі проєкти посідають важливе місце в діяльності провідних багатосторонніх банків розвитку та міжнародних організацій, які розглядають їх як ключовий

інструмент підвищення добробуту, соціальної інтеграції та стійкості громад. Європейський інвестиційний банк, Європейський банк реконструкції та розвитку, Банк розвитку Ради Європи, Африканський банк розвитку, Азійський банк розвитку та Світовий банк формують спеціалізовані стратегії й фінансові механізми, орієнтовані на модернізацію освітньої, медичної, соціальної та комунальної інфраструктури, приділяючи особливу увагу вразливим групам населення та територіям з підвищеними ризиками. Водночас у стратегічних документах цих інституцій наголошується на необхідності поєднання інфраструктурних інвестицій із реформами управління, удосконаленням системи надання послуг і зміцнення інституційної спроможності місцевих органів влади.

Таким чином, міжнародна практика засвідчує перехід від вузькоінвестиційного підходу до комплексних моделей розвитку соціальної інфраструктури, які включають використання механізмів державно-приватного партнерства (зокрема моделей Build–Operate–Transfer), енергосервісних контрактів, муніципальних програм сталих інвестицій та інструментів «розумних» інвестицій, орієнтованих на довгостроковий соціальний ефект. Важливим трендом є поєднання класичних інфраструктурних проєктів із інноваційними формами управління, цифровими рішеннями, залученням громадськості та врахуванням принципів екологічної й соціальної стійкості.

Варто підкреслити, що суттєвий внесок у розвиток соціальної інфраструктури відіграли фонди соціальних інвестицій та інші подібні механізми, які з 1980-х років застосовувалися насамперед у країнах, що розвиваються, як інструмент протидії бідності, пом'якшення наслідків криз і підтримки місцевих громад. Досвід Світового банку та інших донорів показує, що поєднання фінансування невеликих місцевих проєктів з активною участю громадян дозволяє не лише відновлювати або створювати об'єкти соціальної інфраструктури, а й зміцнювати соціальний капітал, розвивати локальне

врядування та нарощувати спроможність громад до самостійної реалізації інфраструктурних ініціатив.

З точки зору соціальної роботи, особливого значення набувають підходи, засновані на розвитку, керованому громадою (Community Driven Development), які інтегрують інфраструктурні інвестиції з механізмами участі населення в ідентифікації потреб, ухваленні рішень і контролі за реалізацією проєктів.

У підсумку, міжнародний досвід впровадження проєктів з розвитку соціальної інфраструктури дає підстави розглядати їх як комплексний інструмент соціально-економічної трансформації, що поєднує фінансові інвестиції, інституційні реформи та розширення участі громад. Для країн, що перебувають у стані глибоких трансформацій і відбудови, адаптація зазначених підходів – з урахуванням ролі багатосторонніх банків розвитку, механізмів соціальних фондів і моделей розвитку, керованого громадою – створює методологічне підґрунтя для формування ефективної політики відновлення та модернізації соціальної інфраструктури.

Наукова значущість магістерської роботи полягає у подальшому розвитку теоретико-концептуального підґрунтя соціальної роботи з громадами через систематизацію уявлень про громаду, соціальну інфраструктуру та соціальний проєкт у зв'язку з міжнародними практиками розвитку. Науково-практична значущість виявляється в тому, що сформульовані положення можуть безпосередньо використовуватися фахівцями із соціальної роботи для розробки, реалізації та моніторингу проєктів з розвитку соціальної інфраструктури на місцевому рівні, у тому числі в партнерстві з міжнародними фінансовими організаціями та соціальними фондами. Соціально-гуманітарна значущість полягає в орієнтації результатів дослідження на підвищення якості життя мешканців громад, зміцнення соціальної згуртованості, підтримку вразливих груп і розвиток місцевої демократії через інструменти професійної соціальної роботи.

На думку автора, подальших досліджень у галузі соціальної роботи потребують: емпірична оцінка ефективності різних моделей організації та

фінансування проєктів розвитку соціальної інфраструктури (державно-приватне партнерство, фонди соціальних інвестицій, impact investment) для різних типів громад; порівняльний аналіз практик розвитку, керованого громадою, у країнах, що перебувають у стані відбудови та децентралізації. Перспективним напрямом є також дослідження цифрової соціальної інфраструктури як інструмента розширення доступу до соціальних послуг та інших соціально значущих послуг і залучення громадян до прийняття рішень, а також розробка системи індикаторів для моніторингу стану та функціональності соціальної інфраструктури як об'єкта професійної діяльності фахівців із соціальної роботи.

Виходячи з отриманих результатів, доцільно запропонувати такі орієнтовні напрями їх практичного використання у сфері соціальної роботи. Для органів місцевого самоврядування та служб соціального захисту – інтегрувати проєктно-орієнтований підхід до розвитку соціальної інфраструктури в стратегії громад, забезпечуючи участь мешканців і партнерство з міжнародними донорами. Для закладів і організацій, що надають соціальні послуги, – застосовувати напрацьовані теоретико-методичні підходи під час підготовки й реалізації соціальних проєктів, спрямованих на модернізацію інфраструктури, розширення спектра послуг та посилення адресності підтримки вразливих категорій населення. Для академічної спільноти в галузі соціальної роботи – включити результати дослідження до навчальних курсів і подальших прикладних досліджень, орієнтованих на розробку моделей розвитку соціальної інфраструктури громад, адаптованих до українського контексту та узгоджених із сучасними міжнародними підходами.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ПРАКТИКИ ВПРОВАДЖЕННЯ МІЖНАРОДНИХ ПРОЄКТІВ З РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ УКРАЇНИ

2.1. Огляд міжнародних проєктів з розвитку соціальної інфраструктури, що реалізуються в територіальних громадах

Міжнародні проєкти з розвитку соціальної інфраструктури в територіальних громадах, реалізуються переважно за кошти іноземних партнерів, що надаються у рамках кредитних програм (МБРР, ЄІБ) або як міжнародна технічна допомога (далі – МТД) у формі грантів.

МТД надається Україні на безоплатній та безповоротній основі країнами-донорами та міжнародними організаціями з 1992 року практично в усіх сферах економіки та суспільного життя.

Система міжнародної технічної допомоги регулюється постановою КМУ від 15 лютого 2002 року №153 «Про створення єдиної системи залучення, використання та моніторингу міжнародної технічної допомоги». Згідно цієї постанови міжнародна технічна допомога – це фінансові та інші ресурси та послуги, що відповідно до міжнародних договорів України надаються партнерами з розвитку на безоплатній та безповоротній основі з метою підтримки України [32].

Суб'єкти, що фінансують проєкти МТД є «партнерами з розвитку». «Партнер з розвитку – це іноземна держава, уряд та уповноважені урядом іноземної держави органи або організації, іноземний муніципальний орган або міжнародна організація, що надають міжнародну технічну допомогу відповідно до міжнародних договорів України» [32].

За даними КМУ станом на 19 вересня 2025 року кількість проєктів МТД від 30 партнерів з розвитку становила 953 на суму 7,6 млрд доларів США та 3,4 млрд євро [25].

Найбільше проєктів фінансується ЄС (557 проєктів), США (114 проєктів), Німеччина (46 проєктів). Найбільші суми на проєкти МТД виділяє США, ЄС, Німеччина.

Бенефіціарами проєктів МТД згідно згаданої постанови КМУ є центральні органи виконавчої влади, обласні держадміністрації, виконавчі органи місцевого самоврядування, Секретаріат Кабінету Міністрів України, Офіс Президента України, комітети та Апарат Верховної Ради України, Національний банк, Верховний Суд, вищі спеціалізовані суди, Національне антикорупційне бюро, Рахункова палата, інші державні органи.

Бенефіціарами проєктів з розвитку соціальної інфраструктури найчастіше є Міністерство освіти і науки України, Міністерство охорони здоров'я України, Міністерство соціальної політики, сім'ї та єдності України, Міністерство розвитку громад та територій України, Міністерство у справах ветеранів, місцеві органи влади.

МТД в Україні поділяється на 18 секторів. Сектори, у рамках яких переважно може відновлюватись соціальна інфраструктура – охорона здоров'я, освіта, соціальний захист, політика у справах ветеранів, житлово-комунальне господарство.

Проєкти МТД з розвитку соціальної інфраструктури міжнародної технічної допомоги реалізовувалися за фінансової підтримки Уряду Федеративної Республіки Німеччини, США, Європейського банку реконструкції та розвитку, Європейського Союзу, ПРООН та інших донорів.

Частина проєктів соціальної спрямованості може не мати статусу МТД і надаватися напряму виконавцям проєктів або безпосередньо бенефіціарам.

Донорів та інституцій, що надають підтримку Україні і часто самі виступають виконавцями проєктів можна згрупувати наступним чином [19]:

- Організації системи ООН: Програма розвитку ООН (UNDP), Дитячий фонд ООН (UNICEF), Агентство ООН у справах біженців (УВКБ ООН, UNHCR), Всесвітня організація охорони здоров'я (WHO), Програма ООН з населених пунктів (UN-Habitat) та інші працюють над відновленням

житла, медициною, інклюзією, освітою, допомогою дітям, молоді, жінкам та підтримкою ВПО.

- Іноземні агентства розвитку (державні та неурядові): Кредитна установа для відбудови (KfW), Німецьке товариство міжнародного співробітництва (GIZ), Агентство США з міжнародного розвитку (USAID, було ліквідовано у 2025 році, а частина його проєктів перейшла до Державного департаменту США), Данська рада у справах біженців (DRC), Норвезька рада у справах біженців (NRC), Sida, CIDA фінансують великі національні програми та проєкти (у т.ч. з розвитку соціальної інфраструктури), локальні ініціативи та надають екстрену гуманітарну допомогу.

- Міжнародні фінансові установи: Світовий банк, Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР, Європейський інвестиційний банк (ЄІБ), Північна екологічна фінансова корпорація (NEFCO) та інші надають кредити, гранти й технічну допомогу для відновлення соціально важливої інфраструктури, енергетичних об'єктів, медичних закладів.

- Іноземні гуманітарні та благодійні фонди: Карітас Україна, Товариство Червоного Хреста та ін.

Проєкти, у рамках яких фінансуються об'єкти соціальної інфраструктури зазвичай мають два типи методології реалізації: із залученням громад до впровадження проєктів згідно процедур регламентованих донором; або кошти донорів перераховуються до державного бюджету України, а потім виділяються громадам у вигляді субвенцій на модернізацію об'єктів соціальної інфраструктури.

У рамках проєктів першого типу часто використовуються інструменти активізації громади і присутній навчально-консультаційний компонент (проєкти за участю громад). У поєднанні із залученістю представників громад до практичного впровадження дає відчутний результат і підсилює потенціал громади. Такі проєкти реалізуються уповноваженими агенціями з впровадження. При цьому громади беруть участь у повному проєктному циклі

і у заходах з розвитку громад, набуваючи унікального досвіду управління соціальними проектами.

Проекти другого типу не використовують інструменти мобілізації громад, не передбачають навчання громад і фінансуються громадами як капітальні видатки на капітальні ремонти об'єктів. Такі проекти фінансуються переважно ЄІБ, МБРР, ЄС. Вони надають кошти центральному уряду, а далі ці ресурси заходять у загальну систему державних фінансів і розподіляються громадам як цільові субвенції на капітальні видатки – ремонти, реконструкцію, будівництво об'єктів соціальної інфраструктури. У такій моделі громада, як правило, отримує вже «готове» рішення у вигляді коштів на конкретний об'єкт за визначеними державою критеріями (типи об'єктів, перелік витрат, строки реалізації), а акцент робиться на будівельно-інженерній частині, а не на розвитку організаційної чи проектної спроможності місцевих акторів.

Кошти використовуються через стандартні бюджетні процедури: включення проекту до переліку, підготовка проектно-кошторисної документації за національними будівельними нормами, проведення тендерів, звітування за використанням субвенції. Громада зобов'язана забезпечити співфінансування, належну експлуатацію об'єкта та формальну підзвітність. При цьому навчальні, консультативні, мобілізаційні компоненти (залучення мешканців, розвиток механізмів участі, підвищення кваліфікації кадрів) зазвичай у проекті не передбачаються.

У результаті такі проекти швидше реалізуються, швидше модернізують об'єкти, проте меншою мірою впливають на зміну практик управління, розвиток місцевого проектного менеджменту та участь громади; саме тому в науковій і практичній літературі часто підкреслюється потреба поєднувати субвенційні схеми з окремими програмами розвитку спроможності.

Одним з найперших і наймасштабніший проектів з розвитку соціальної інфраструктури в Україні за участю громад був спільний проект Уряду України і Світового банку «Фонд соціальних інвестицій». Його вартість становила 77 млн дол. США і включала позику Світового банку, внесок Уряду України та

внески громад. Територія впровадження: всі регіони України. Виконавцем проєкту був Український фонд соціальних інвестицій (УФСІ) – неприбуткова організація, що створена з метою підтримки найменш соціально захищених верств населення, а також ініціатив територіальних громад і громадських організацій [33].

У рамках цього проєкту за 2002-2008 роки реалізовано 756 субпроєктів, серед яких були такі об'єкти: заклади, що надають різноманітні соціальні послуги, школи, дитячі садки, клуби, бібліотеки, водогони, дороги. При цьому приблизно 10% субпроєктів були присвячені створенню інноваційних на той час соціальних послуг. Крім того, у рамках проєкту було розроблено низку нормативних та методичних документів щодо різноманітних аспектів надання соціальних послуг, 11 стандартів для окремих видів соціальних послуг, проведено низку заходів щодо професійної підготовки соціальних працівників. Користь отримало понад 1 млн осіб.

Фактично, УФСІ було створено для виконання проєкту Світового банку «Фонд соціальних інвестицій», процедури і механізми фінансування якого розроблялися два роки з 2000 до 2002 року. Починаючи з 2008 року основним донором який фінансує проєкти УФСІ з розвитку соціальної інфраструктури є Уряд Німеччини (KfW). Також кілька проєктів фінансував Європейський Союз.

За 25 років існування УФСІ реалізував 11 масштабних проєктів, у рамках яких по всій території України модернізовано майже 1400 об'єктів на рівні місцевих громад спрямованих на модернізацію об'єктів соціальної інфраструктури та розвиток соціальних послуг. Кількість бенефіціарів – 1 700 000 осіб з усіх регіонів України. Загальна вартість реалізованих проєктів – 82 млн дол. США та 97,7 млн євро.

УФСІ інвестує кошти міжнародних донорів у соціальну сферу за такими напрямками:

- ремонт житлових об'єктів, соціальної та комунальної інфраструктури (дитячих садків, шкіл, медичних закладів, клубів, водогонів, доріг, тощо);
- розвиток потенціалу територіальних громад у вирішенні місцевих проблем, активізація їх участі у процесі прийняття рішень;
- надання підтримки у створенні інноваційних моделей соціальних послуг, у тому числі, для вразливих груп населення (осіб з обмеженими можливостями, дітей-сиріт, безпритульних, осіб похилого віку, жертв насилля тощо).

УФСІ виконує проекти на рівні громад, напрямок інвестицій і територія впровадження яких визначається донорами та Урядом України.

Згідно з офіційною «Політикою у сфері якості», місія УФСІ полягає в розбудові потенціалу територіальних громад, покращенні умов надання базових соціальних послуг та сприянні розвитку соціальної інфраструктури [29].

Серед поточних проектів УФСІ проект «Сприяння розвитку соціальної інфраструктури (УФСІ VIII)». Донор: Уряд Німеччини через KfW. Грант розміром 13,5 млн євро. Термін впровадження: 2021-2026 роки. Проектом передбачено енергоефективну модернізацію 6 лікарень та 3 амбулаторій у трьох регіонах України, закупівлю для них сучасного медичного та лабораторного обладнання, реалізацію програми з розвитку потенціалу медичного та управлінського персоналу партнерських медичних закладів.

Проект «Сприяння розвитку соціальної інфраструктури (УФСІ IX)» передбачає грант у 24,2 млн євро на реконструкцію та будівництво житла для ВПО, а також поліпшення умов у місцях тимчасового проживання і реалізацію низки соціальних (навчально-консультативних) програм (з правової підтримки місцевої влади в управлінні фондом житла для тимчасового проживання ВПО, сприяння працевлаштуванню ВПО та місцевих мешканців, програми з підтримки жінок тощо [10, с.8].

Добігає кінця проєкт «Модернізація інфраструктури системи професійно-технічної освіти в Україні» (компонент 3 Програми «EU4Skills»). Термін впровадження: 2019-2025. Бюджет Проєкту 19,4 млн євро. У рамках проєкту створено сучасну інфраструктуру професійної (професійно-технічної) освіти, а саме: відремонтовано та забезпечено обладнанням 8 ПТО, для 5 ПТО придбано сучасне обладнання.

Проєкт «Професійна освіта у Східному партнерстві». Мета: створення центрів професійної досконалості професійної (професійно-технічної) освіти шляхом відновлення та оснащення наявних закладів професійної освіти, а також впровадження практико-орієнтованої й актуальної для ринку праці загальної концепції (професійно-технічної) освіти. Донор: Уряд Німеччини через KfW. Обсяг грантових коштів: 20 млн євро. Термін впровадження: 2023 – 2028 роки.

Проєкт «Професійна освіта у Східному партнерстві, фаза II». Термін впровадження: 02.12.2024 – 30.11.2029. Сума гранту Уряду ФРН наданого через KfW 20,5 млн євро. Сутність: створення центрів професійної досконалості професійної (професійно-технічної) освіти шляхом відновлення та оснащення наявних закладів професійної освіти, а також впровадження практико-орієнтованої й актуальної для ринку праці загальної концепції (професійно-технічної) освіти. Територія впровадження: Львівська та Чернівецька області.

Яскравим прикладом поєднання модернізації закладів соціальної інфраструктури і розвитку громади був проєкт УФСІ VI. У його рамках реалізовано 5 масштабних програм з розвитку потенціалу партнерських громад, а саме: «Сприяння працевлаштування ВПО та місцевих мешканців», «Правова підтримка ВПО та органів місцевого самоврядування», «Інклюзія в громадах», «Розвиток соціальних послуг в громаді», «Підтримка громад у впровадженні інвестиційної політики». Розроблено Стратегії розвитку двох територіальних громад на період 2021-2027 роки та плани їх реалізації на 2021-2023 роки [35].

Усі проєкти Українського фонду соціальних інвестицій реалізуються відповідно до процедур детально описаних у Регламенті діяльності, затвердженому наглядовою радою УФСІ і громади, які стають учасниками цих проєктів мають виконувати всі процедури [37].

У рамках проєктів УФСІ реалізує невеликі проєкти на рівні громад – субпроєкти (мікропроєкти). Субпроєкти – це низка заходів, які має розробити та виконати місцева громада, використовуючи ресурси УФСІ та власні ресурси, для вирішення соціальної проблеми.

У рамках субпроєктів УФСІ фінансує: реабілітацію існуючих об'єктів інфраструктури (це може бути ремонт, реконструкція і, в окремих випадках, будівництво); закупівлю обладнання; навчання громад (тренінги і консультації з розвитку потенціалу різноманітної тематики).

З кожною громадою, об'єкт якої обирається для фінансування підписується рамкова угода. Сторонами цієї угоди є громада у особі Партнера з впровадження субпроєкту (ПВСП – ініціативна група з числа мешканців громади і представників закладу), власника і балансоутримувач об'єкту, та УФСІ (як фінансуюча сторона). Рамкова угода – юридичний документ, що фіксує зобов'язання сторін у процесі впровадження субпроєкту та розмір фінансування.

До 2014 року (до початку збройної агресії РФ) УФСІ впроваджував субпроєкти за умови співфінансування з боку громад розміром від 5% до 20% від вартості робіт. Внесок громади міг складатися з коштів громадян, спонсорів, місцевого бюджету і перераховувався на окремий рахунок УФСІ.

УФСІ має також досвід реалізації проєктів із співфінансуванням за рахунок коштів загального фонду державного бюджету (позика Світового банку у рамках проєкту «Фонд соціальних інвестицій»).

Починаючи з 2015 року, практика співфінансування субпроєктів з боку місцевих громад трансформувалась. Проєкт «Сприяння розвитку соціальної інфраструктури. УФСІ V» (2015-2019) став першим інфраструктурним проєктом, який був реалізований без безпосереднього грошового внеску з боку

місцевих громад на рахунки УФСІ. Замість коштів, внеском місцевих громад стало вважатися фінансування з бюджетів громад розробки проектно-кошторисної документації об'єкту інвестування, підключення до інженерних мереж, благоустрій території, забезпечення об'єктів меблями тощо.

Об'єкти соціальної інфраструктури обираються на конкурсній основі. Система конкурсного відбору забезпечує прозорість і конкурентність, а попередня консультативна підтримка з боку УФСІ сприяла зрівнянню можливостей різних громад у поданні проектних заявок. Це відповідає принципам партнерського підходу та орієнтації на підвищення спроможності місцевого самоврядування.

Проектний цикл УФСІ побудований на активному залучені і безпосередній участі представників громад у ініціюванні і впровадженні субпроектів. Розглянемо більш детально роль громад у проектах УФСІ.

Зазвичай громада є ініціатором субпроектів і має провести форум громади перед подачею документів на конкурс субпроектів УФСІ. Під час форуму громад учасники мають обговорити актуальні проблеми, визначити об'єкт для подачі на конкурс, визначити можливість внеску громади, якщо такий внесок передбачено умовами проекту, визначити склад ініціативної групи, яка згідно Регламенту (Посібнику) діяльності УФСІ називається «Партнер з впровадження субпроекту» (далі – ПВСП).

ПВСП зазвичай складається з 3-5 представників територіальної громади села, селища, міста, об'єднаної територіальної громади, закладу – людей, уповноважених форумом громад, представляти інтереси громади, бути залученими до підготовки та впровадження субпроекту.

До основних завдань і обов'язків ПВСП належать: оформлення і подання документів УФСІ на конкурс, підписання з УФСІ договорів, проведення тендерного відбору будівельної компанії і спільне з УФСІ підписання угоди з підрядниками, моніторинг виконання робіт, сприяння участі у навчально-консультаційних заходах представників громади, розробка і виконання плану

життєздатності об'єкту, виконання плану соціального та екологічного менеджменту.

Тобто, фактично, ці ПВСП (ініціативні групи громади) є ініціаторами субпроектів, впроваджують їх, виконують роль тендерного комітету при відборі підрядника на виконання будівельних робіт, контролюють якість та хід робіт, а також цільове використання коштів, забезпечуються життєздатність створених або покращених у рамках субпроекту послуг. Протягом 9-и місяців після звершення субпроекту УФСІ спільно з ПВСП здійснюють моніторинг якості будівельних робіт та життєздатності субпроекту.

Отже, ПВСП (ініціативні групи громади) відіграють ключову роль у забезпеченні прозорості, локальної участі та моніторингу, що формує довіру до проекту та підвищує його ефективність. Активна участь громадських представників свідчить про реальне втілення принципів участі в управлінні розвитком.

Представники місцевої влади та органів місцевого самоврядування беруть активну участь у всіх етапах впровадження проєктів: від планування до моніторингу. На етапі планування вони організовують форум громади, на якому визначаються ключові потреби громади та потенційні напрями співпраці з УФСІ. Органи влади також готували офіційні листи-доручення, що уповноважували голову ПВСП представляти інтереси громади.

Під час підписання рамкової угоди створюється робоча група з впровадження субпроекту до якої може входити, наприклад, селищний голова, його заступник, директор закладу що бере участь у проєкті, керівництво підрозділу охорони здоров'я /соцзахисту/освіти тощо (в залежності від об'єкту інвестування), представники відділів з питань інвестицій, будівництва та представники УФСІ. Ця група покликана сприяти у вирішенні різноманітних адміністративних та організаційних питань, які потребують управлінських рішень на рівні громади, що виникають під час впровадження субпроекту [35].

Крім того, місцева влада, власники об'єктів та балансоутримувачі забезпечує співфінансування субпроекту, контроль за підготовкою будівельних

майданчиків, підведення комунікацій, благоустрій територій і введення об'єктів в експлуатацію. На етапі моніторингу здійснюється контроль за дотриманням графіків, стандартів безпеки, соціальних ризиків, екологічних вимог та реалізацією планів життєздатності об'єктів.

Роль органів місцевого самоврядування можна охарактеризувати як інституційну й координуючу. Їхня участь забезпечує формалізацію процесів, легітимність рішень і відповідальність за результат. Активність влади є ключовим фактором успіху — особливо у питаннях фінансування, технічної підготовки й міжінституційної координації.

Крім практичного впровадження субпроектів, розбудові потенціалу громад сприяє навчання та технічна допомога, які надаються переважно через проведення семінарів, тренінгів, робочих зустрічей, консультацій і технічної допомоги в процесі діяльності.

УФСІ намагається враховувати потреби маломобільних груп населення. Обов'язково облаштовує пандуси на всіх об'єктах що модернізує згідно вимог ДБН. В окремих випадках встановлює електропідйомники, ліфти. У житлових будинках для ВПО частину квартир обов'язково облаштовує санвузлами для маломобільних груп населення.

Одним з основних завдань УФСІ у ході виконання проєктів є впровадження комплексу енергоефективних заходів з метою зниження споживання енергоносіїв у житлових спорудах, будівлях соціальної сфери та відповідне забезпечення комфортних умов перебування у приміщеннях.

На вимогу донорів, для кожного проєкту УФСІ розробляє Рамкові вимоги щодо запобіжних природоохоронних та соціальних заходів, Концепцію експлуатації і утримання об'єктів [36]. На основі Рамкових вимог УФСІ здійснює екологічну та соціальну оцінку впливу та надає відповідну інформацію громадськості у ході громадських консультацій. Кожен субпроект, підлягає попередньому екологічному та соціальному скринінгу, який ПВСП проводить відповідно до вимог законодавства України та політик Світового банку з питань попереджувальних заходів у соціальній та екологічних сферах.

Скринінг повинен усунути неприйнятні проекти та виявити потенційні проблеми та подальші кроки щодо прийнятних проектів. Для кожного субпроекту, яким передбачене будівництво/реконструкція, суттєвий ремонт будівель, тимчасові впливи на надання соціальних послуг та інші суттєві екологічні та соціальні впливи, ініціатор субпроекту повинен підготувати План екологічного та соціального менеджменту.

Схожі механізми реалізації з використанням інструментів мобілізації громад мав проєкт ПРООН «Місцевий розвиток, орієнтований на громаду», що впроваджувався у 2008-2017 рр. (CBA — Community Based Approach to Local Development). Він став одним із наймасштабніших в історії ПРООН в Україні, і мав стратегічну мету — зміцнення потенціалу громад та органів місцевого самоврядування через спільне планування, фінансування і реалізацію ініціатив, спрямованих на розвиток соціальної інфраструктури і сталий розвиток громад.

Загалом, Проєкт підтримав майже 4000 місцевих ініціатив розвитку, включаючи 1810 ремонтів шкіл/дитячих садків, 708 медичних пунктів, 157 проєктів водопостачання, 18 екологічних проєктів, 64 сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи та 1044 проєкти енергозбереження [57, с. 9].

Основою методології даного проєкту, як і проєктів УФСІ також було безпосереднє залучення мешканців громад до впровадження проєктів і посилена співпраця з органами місцевої влади та самоврядування, співфінансування та спільні обов'язки. У проєкті CBA громадські організації могли мати різні юридичні форми: органи самоорганізації населення, об'єднання співвласників багатоквартирних будинків або сільськогосподарські кооперативи [57, с. 23].

Перелічимо основні етапи впровадження проєктів на рівні громад ПРООН: залучення регіональної і місцевої влади до визначення потреб громади; звернення до громадян для спільної розробки плану розвитку; формування громадської організації (ГО), її реєстрація; навчання ГО разом місцевою владою для інтеграції і спільного планування впровадження

мікропроекту; забезпечення прозорості і діалогу між владою та громадою для визначення об'єкту для модернізації; підписання ГО угоди з ПРООН, обговорення і погодження внеску громади на Форумі місцевого розвитку; збір внесків ГО у натуральній і фінансовій формі; проведення ГО тендеру для відбору підрядника; ПРООН інструктує ГО і владу щодо належного нагляду, управління проектом та фінансами [57, с. 19].

Отже, допоміжні структури є одним із найважливіших елементів підходу до розвитку, орієнтованого на громаду, що впроваджував СВА. Ключові допоміжні структури включають громадські організації (ГО) на місцевому рівні, місцеві/муніципальні форуми розвитку та громадські ресурсні центри на районному рівні, а також регіональні координаційні ради на обласному рівні.

Для розвитку потенціалу громад СВА проводив спеціальні навчальні заходи з основних навичок сталого місцевого розвитку, підходу, орієнтованого на громаду, стратегічного планування, фіскальної децентралізації, процесу партисипативного планування, інноваційних технологій енергозбереження, процесу реалізації мікропроектів та сталого надання послуг [57, с. 24].

СВА використовує інструменти соціальної мобілізації для залучення місцевих громад та органів влади до спільного прийняття рішень, розподілу витрат, реалізації проектів та створення стійких механізмів для забезпечення фінансування розвитку. Розподіл витрат передбачав 5% внесок ГО; мінімум 20% з місцевих бюджетів та до 75% від проекту СВА.

Цей проєкт націлений на активізацію потенціалу громад, зміцнення їх здатності до самоорганізації та реалізації місцевих ініціатив, що сприяють соціально-економічному прогресу. СВА мобілізував місцеві органи влади, громадські організації та суб'єктів приватного сектору для планування та реалізації спільних проєктів, спрямованих на поліпшення умов життя людей у неблагополучних міських і сільських районах.

У період з 2018 ця методологія роботи з громадами використовувалась кількома іншими програм та проєктами, що реалізуються ПРООН в Україні,

включаючи Програму ООН з відновлення та розбудови миру (RPP), найбільшим донором якої був ЄС [59, с. 4].

У 2024 році в Україні з'явився новий інвестиційний інструмент Ukraine Investment Framework (UIF). Це ключовий інструмент програми Ukraine Facility від ЄС, створений для мобілізації інвестицій у відбудову України під час та після війни. Це інвестиційне середовище ЄС, у якому міжнародні фінансові організації реалізують проекти з розвитку, у т.ч. соціальної інфраструктури громад в Україні. Його мета — мобілізувати понад 40 млрд євро державних і приватних інвестицій через гранти, кредити, гарантії та технічну допомогу. UIF знижує ризики для міжнародних фінансових організацій, використовуючи «змішане фінансування» для здешевлення позик та прямого інвестування у пріоритетні проекти. UIF працює через гарантії ЄС, гранти змішаного фінансування та інші інструменти розподілу ризиків для проектів, які реалізують ЄІБ, інші МФО, державні та муніципальні партнери.

UIF охоплює як «класичні» інфраструктурні кредити/гарантії (ремонт, будівництво, енергоефективність шкіл, лікарень, водоканалів), так і програми з елементами інституційного розвитку — наприклад, пілотні проекти соціального житла, які передбачають створення нових моделей управління житловим фондом і відповідного законодавчого каркасу.

Тобто передбачається поєднання з одного боку «швидкої» модернізації об'єктів через кредити/гарантії, що заходять у держбюджет і потім — як субвенції громадам, а з іншого боку — більш комплексні ініціативи, де UIF прямо декларує підтримку соціальних послуг, соціального житла та реформ у сфері соціального захисту.

Отже, узагальнюючи викладене, можна зробити висновок, що міжнародні проекти з розвитку соціальної інфраструктури в Україні сформували розгалужену систему інституцій, інструментів фінансування та механізмів реалізації, у межах якої поєднуються кредитні програми, грантова міжнародна технічна допомога та проекти, орієнтовані безпосередньо на територіальні громади. Ключову роль у цій системі відіграють партнери з

розвитку, міжнародні фінансові організації та спеціалізовані агенції, що забезпечують не лише модернізацію об'єктів соціальної інфраструктури, а й зміцнення потенціалу громад, органів місцевого самоврядування та надавачів соціальних послуг.

Досвід УФСІ демонструє ефективність моделі, у якій інвестиції в соціальну інфраструктуру поєднуються з активною участю громад, конкурсним відбором субпроектів і навчально-консультаційною підтримкою місцевих ініціатив. Проектний цикл УФСІ, побудований на партнерстві з громадами, механізмах співфінансування, інституціолізованих процедурах та чітко визначених ролях ініціативної групи громади (ПВСП) та органів влади, забезпечує прозорість, підзвітність і стале використання результатів модернізації об'єктів. Це дозволяє розглядати описану модель як важливий орієнтир для подальшого розвитку проектів у сфері соціальної інфраструктури в умовах післявоєнного відновлення та посилення ролі територіальних громад.

2.2. Досвід впровадження міжнародних проєктів з розвитку соціальної інфраструктури Українським фондом соціальних інвестицій

В рамках дослідження проведено опитування представників громад, що брали участь у проєктах УФСІ – «Сприяння розвитку соціальної інфраструктури» УФСІ VI, УФСІ VII та VIII, а також «Модернізація інфраструктури системи професійно-технічної освіти в Україні» (компонент 3 Програми «EU4Skills») та консультантів УФСІ з розвитку громад, що безпосередньо працювали з громадами-партнерами проєктів.

У дослідженні застосовано такі емпіричні методи, як анкетування та інтерв'ю; графічні методи зведення і обробки даних.

Питання анкети спрямовані на виявлення впливу проєктів УФСІ на громаду (соціальний ефект), факторів ефективності впровадження проєктів та бар'єрів. Анкета містить 19 запитань різного типу – закриті і відкриті, з варіантами відповідей (Додаток А). Анкета створена за допомогою сервісу Google Forms. Опитування відбувалося методом самозаповнення анкет онлайн.

У опитуванні брали участь 32 особи з 15 територіальних громад серед яких представники органів місцевого самоврядування, місцевих органів влади, керівники закладів та звичайні мешканці, що брали участь у впровадженні субпроектів.

Регіональний розподіл наступний: Вінницька область – 5, Дніпропетровська область – 9, Полтавська область – 3, Харківська – 13, Чернівецька – 2.

Респонденти були дотичні до модернізації наступних об'єктів, що брали участь у проєкті: 1 – житло для ВПО, 19 – медичний заклад, 2 – школа, 1 дитячий садок, ВПУ – 10.

10 осіб, з опитаних були членами робочої групи з впровадження субпроекту УФСІ, 7 – членами ініціативної групи, яка називається «Партнер з впровадження субпроекту (ПВСП)» у рамках проєкту УФСІ, 15 осіб – не були/не є членами зазначених груп.

В ході анкетування було отримано наступні результати.

На запитання «Чи вплинув УФСІ на рівень співпраці влади та громади?» отримано наступні відповіді: 29 – «Так, безперечно. Співпраця суттєво покращилась», 2 – «Так, частково. Співпраця частково покращилась», 1 – «ні». Це може свідчити про високу ефективність проєкту у зміцненні партнерських відносин між місцевою владою та громадськістю.

Аналіз відповідей на запитання «Чи стала влада частіше використовувати такі інструменти залучення населення як: консультації з громадськістю, громадські слухання, опитування громадської думки, створення громадських рад, інше?» дозволило виявити, що участь громад у проєктах УФСІ сприяла розширенню практики публічної участі та посиленню комунікації між владою і мешканцями.

Найчастіше респонденти відзначали, що влада почала проводити консультації з громадськістю (16 випадків) і громадські слухання (15 випадків). Трохи рідше згадували опитування громадської думки (13 відповідей). Створення або активізація громадських рад згадувалося у 7

анкетах, що свідчить про поступове інституційне закріплення форм участі. Окремі респонденти (1 випадок) відзначили використання сучасних онлайн-інструментів – опитування в соціальних мережах, публічні обговорення онлайн. Лише 2 респонденти повідомили, що не мають інформації або не спостерігали змін у цьому напрямі.

Переважає більшість представників громад (25 із 32 опитаних), як показано на рисунку 2.1. зафіксували появу нових місцевих ініціатив у процесі або після реалізації проєктів УФСІ, що вказує на значну активізацію громади.

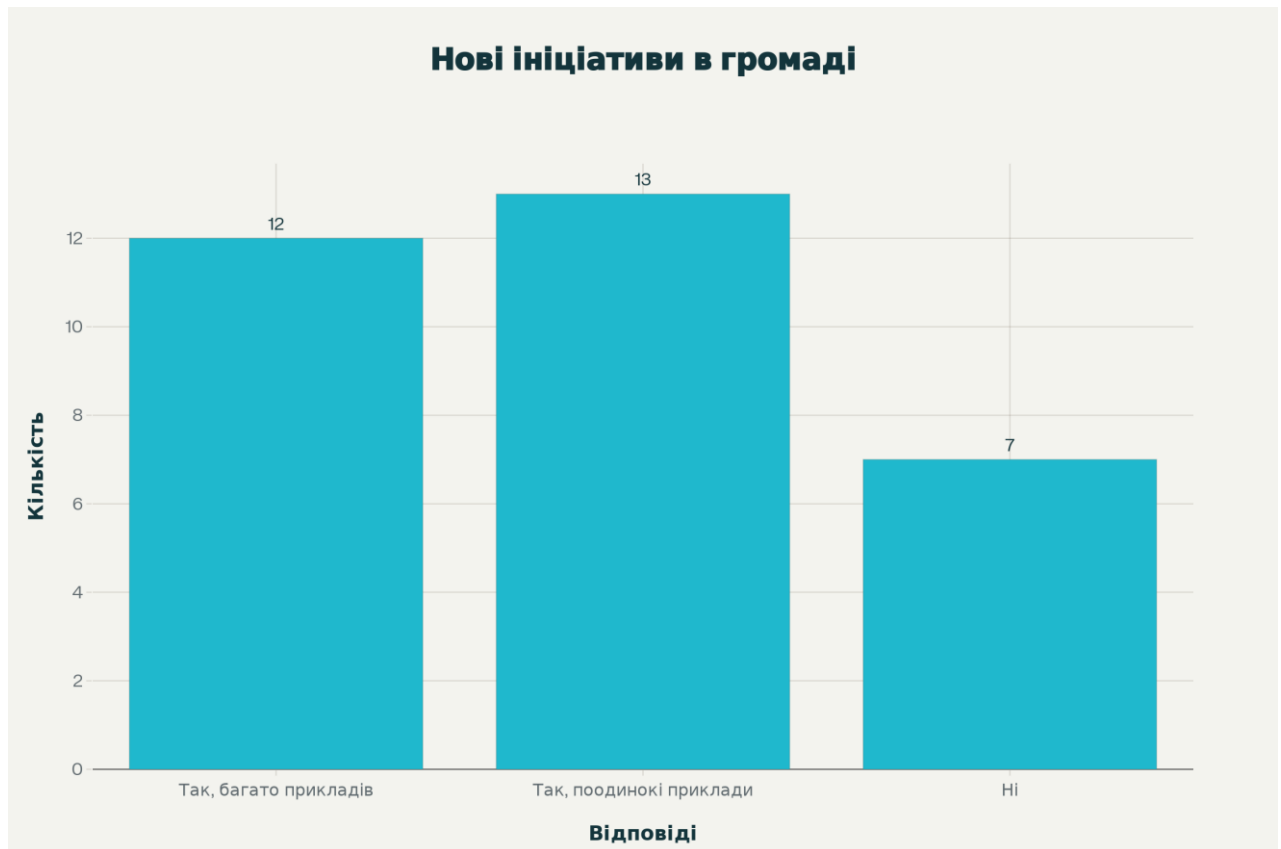


Рис. 2.1. Розподіл відповідей на запитання про появу нових ініціатив у громаді після/під час реалізації проєкту УФСІ (N=32)

Запитання «Чи сприяв проєкт посиленню потенціалу громади?» з варіантами відповідей було включено в анкети задля виявлення напрямів впливу на потенціал громади. Встановлено, що найбільше відчутним вплив був у площині розвитку управлінських компетенцій, активізації мешканців та налагодження партнерських відносин між різними стейкхолдерами.

Отримані результати показують, що реалізація проєктів Українського фонду соціальних інвестицій (УФСІ) мала багатовимірний вплив на посилення потенціалу громад в напрямку роботи з донорами та ресурсами, інституційної спроможності та професіоналізму, лідерстві та активної участі, взаємодії влади й громади, згуртованості (рис. 2.2.).



Рис. 2.2. Напрями, за якими проєкт сприяв посиленню потенціалу громади (N=32)

Найчастіше респонденти відзначали формування досвіду взаємодії з міжнародними донорами (28 відповідей) та посилення здатності залучати донорів для фінансування важливих для громади проєктів (21 відповідь). Це означає, що участь у проєкті стала «школою» роботи з грантовими програмами, конкурсами, вимогами до звітності й комунікації з партнерами. Паралельно 20 респондентів вказали, що проєкт стимулював громаду шукати додаткові ресурси та партнерства. Таким чином, посилювався потенціал й уміння громади працювати конкуруючи за фінансові ресурси, а не лише чекати бюджетних дотацій.

Розвиток компетенцій місцевих управлінців (планування і менеджмент проєктів) відзначили 11 опитаних, а підвищення кваліфікації кадрів у соціальній та управлінській сферах – 18. Це свідчить про те, що проєкт мав ефективну навчальну складову: навчання, супровід, підтримка з боку команди УФСІ допомогли сформувати в громадах базові навички проєктного менеджменту, стратегічного планування, фінансового та операційного контролю. Навіть відносно невеликі цифри (11–18) тут мають вагомий ефект, бо йдеться про ключових управлінців, які надалі поширюють ці підходи всередині своїх інституцій.

Стимулювання створення ініціативних груп (15 відповідей) і згуртування ініціативних людей через участь у плануванні й реалізації проєкту (16 відповідей) показують, що проєкт став каталізатором для формування неформальних і формальних лідерських осередків. Це важливо не лише для конкретної ініціативи, а й для довгострокової здатності громади самостійно генерувати й реалізовувати нові ідеї. Фактично йдеться про нарощування людського та соціального капіталу — людей, які знають «як це робиться» і готові брати на себе відповідальність.

13 респондентів зазначили, що проєкт сприяв налагодженню діалогу між владою та громадськістю, а 9 – що зросла соціальна згуртованість та відповідальність мешканців за розвиток громади. Хоч ці показники нижчі, ніж по роботі з донорами, вони фіксують якісні зміни у відносинах: поява практики спільних обговорень, громадських слухань, спільної відповідальності за результат. Це означає, що проєкт не лише «приніс ресурси», а й почав змінювати правила взаємодії між ключовими стейкхолдерами.

У цілому структура відповідей показує:

- найсильніше проєкт вплинув на ресурсний і проєктний потенціал громади (робота з донорами, пошук партнерств);
- суттєво посилив інституційну та кадрову спроможність (компетенції управлінців, кваліфікація кадрів);

– створив умови для розвитку лідерства, громадської активності та кращого діалогу влада–громада, хоча цей ефект ще потребує подальшого розгортання.

Отже, можна зробити висновок, що проєкт УФСІ став не лише інфраструктурною інвестицією, а й інструментом довгострокового розширення можливостей громад — від уміння працювати з донорами до формування активного ядра мешканців, готових брати участь у подальшому розвитку своєї території.

Результати анкетування свідчать про високий рівень мотивації та готовності громад до подальшої проєктної діяльності (рис. 2.3.). Більшість респондентів — 18 осіб (понад половина опитаних) — зазначили, що планують продовжити реалізацію соціальних ініціатив і використовувати набуті знання для залучення нових ресурсів. Це демонструє стратегічну орієнтацію на розвиток і сталість результатів участі у програмах УФСІ.

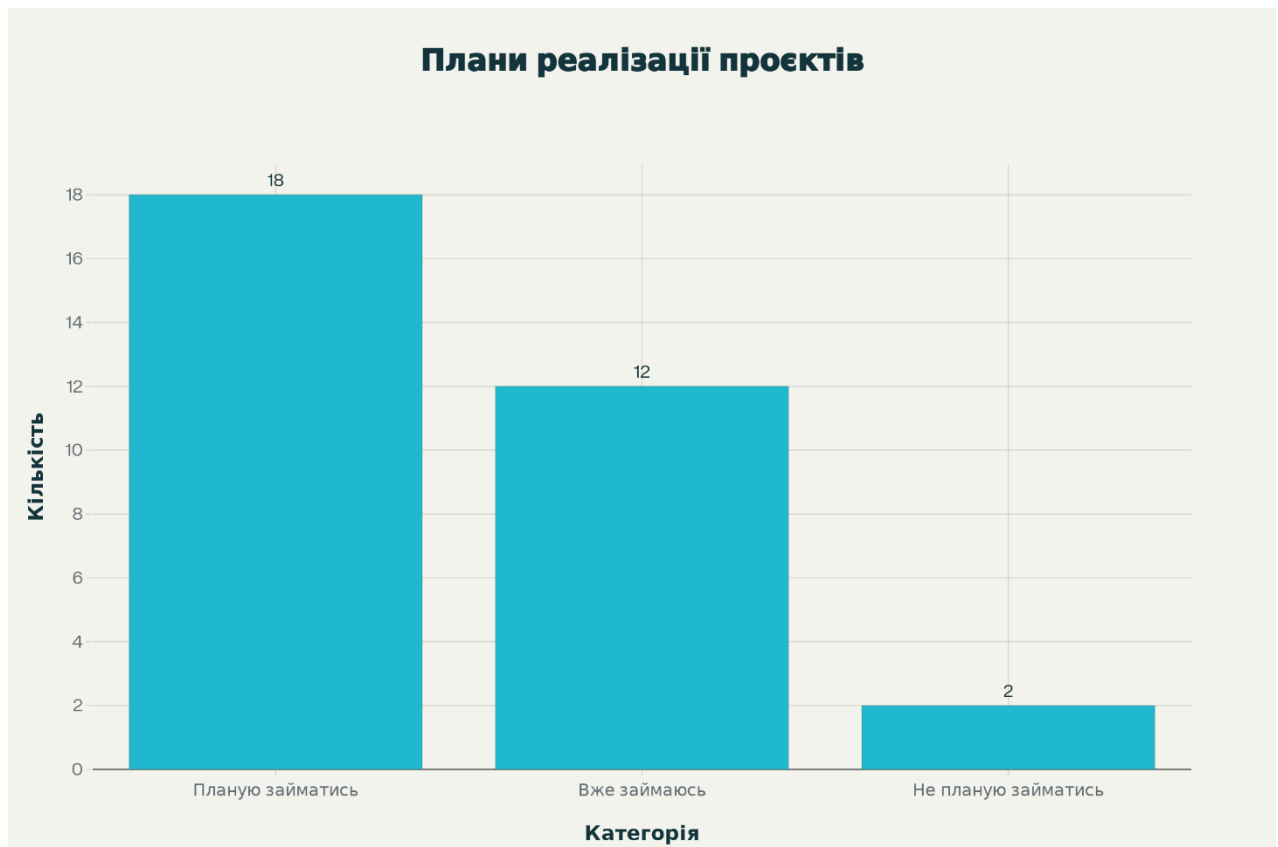


Рис. 2.3. Плани респондентів щодо подальшого використання досвіду реалізації проєкту УФСІ (N=32)

Більшість респондентів (30 осіб) оцінюють корисність отриманих знань і досвіду під час реалізації проєкту УФСІ на високому рівні, 2 на середньому.

Більшість опитаних відзначили, що ефективність впровадження проєктів УФСІ значною мірою залежала від поєднання внутрішніх ресурсів громади та зовнішньої підтримки з боку партнерів проєкту (рис. 2.4.). Найчастіше респонденти відзначали такі чинники: професійний супровід команди УФСІ (30 відповідей); партнерство з УФСІ (28 відповідей); ефективна комунікація між учасниками (25 відповідей).

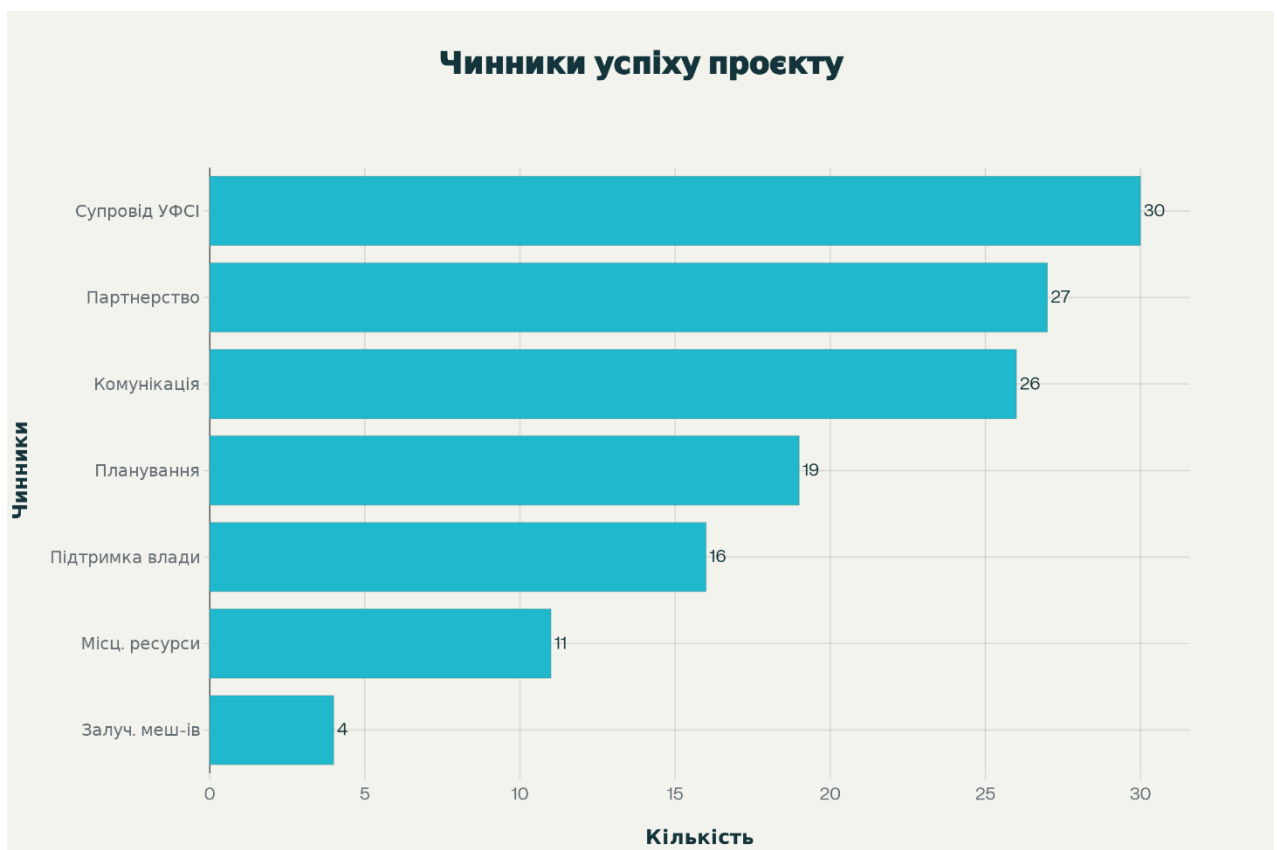


Рис. 2.4. Чинники, що найбільше сприяли успішній реалізації проєкту (N=32)

На думку респондентів ключову роль у досягненні успіху проєкту мали консультанти УФСІ (31 згадування). Місцеву владу відзначили 18 разів, підрядні організації – 13 разів, ініціативну групу/громаду – 12 разів. Таким чином, структура відповідей дозволяє зробити висновок, що успішна реалізація проєктів соціальної інфраструктури базується на тристоронньому партнерстві — «влада – громада – УФСІ», у якому кожна сторона доповнює

іншу. Наявність такого партнерства є одним із ключових показників зрілості та спроможності громади до сталого розвитку.

За результатами опитування найбільш ефективними управлінськими практиками є гнучке реагування на зміни (22 згадування) та регулярний моніторинг та звітність (17 згадувань). Відкрите інформування громади вказали 14 респондентів, спільне планування з мешканцями громади – назвали 8 опитаних.

Анкетування показало, що реалізація проєктів УФСІ у громадах супроводжувалася низкою організаційних, фінансових та комунікаційних викликів. Попри загальну позитивну оцінку ефективності, більшість респондентів зазначили, що впровадження проєктів не обходилося без труднощів, а 11 з 32 респондентів відзначили, що ніщо не ускладнювало впровадження проєкту.

Зовнішні обставини (війна, кризи, пандемія) – згадали 19 респондентів, відсутність досвіду управління проєктами, бюрократичні процедури / складну звітність, нестачу кадрів або фахівців – вказали по 7 респондентів. Найменше труднощів було пов'язано з фінансовими обмеженнями та недостатністю комунікацій між учасниками проєкту. Ці відповіді обрало по два респонденти. Відсутність довіри між владою і мешканцями ніхто з респондентів не обрав.

Більшість представників громад відзначили, що труднощі, які виникали під час реалізації проєктів УФСІ, вдавалося подолати завдяки професійній підтримці УФСІ (рис. 2.5.). Це підкреслює значення експертного супроводу у забезпеченні стійкості проєктного процесу. 12 респондентів відзначили, що долали труднощі завдяки активізації робочої групи і 11 – ініціативної групи. Це свідчить про схильність до громадської самоорганізації. Рішення місцевої ради згадувались рідше – 8 разів, партнерство з бізнесом або донорами – 3 рази. Водночас майже третина респондентів (10) відзначили відсутність труднощів. Це може пояснюватися високим рівнем підготовленості окремих громад, ефективною координацією дій і позитивним досвідом участі у попередніх проєктах.

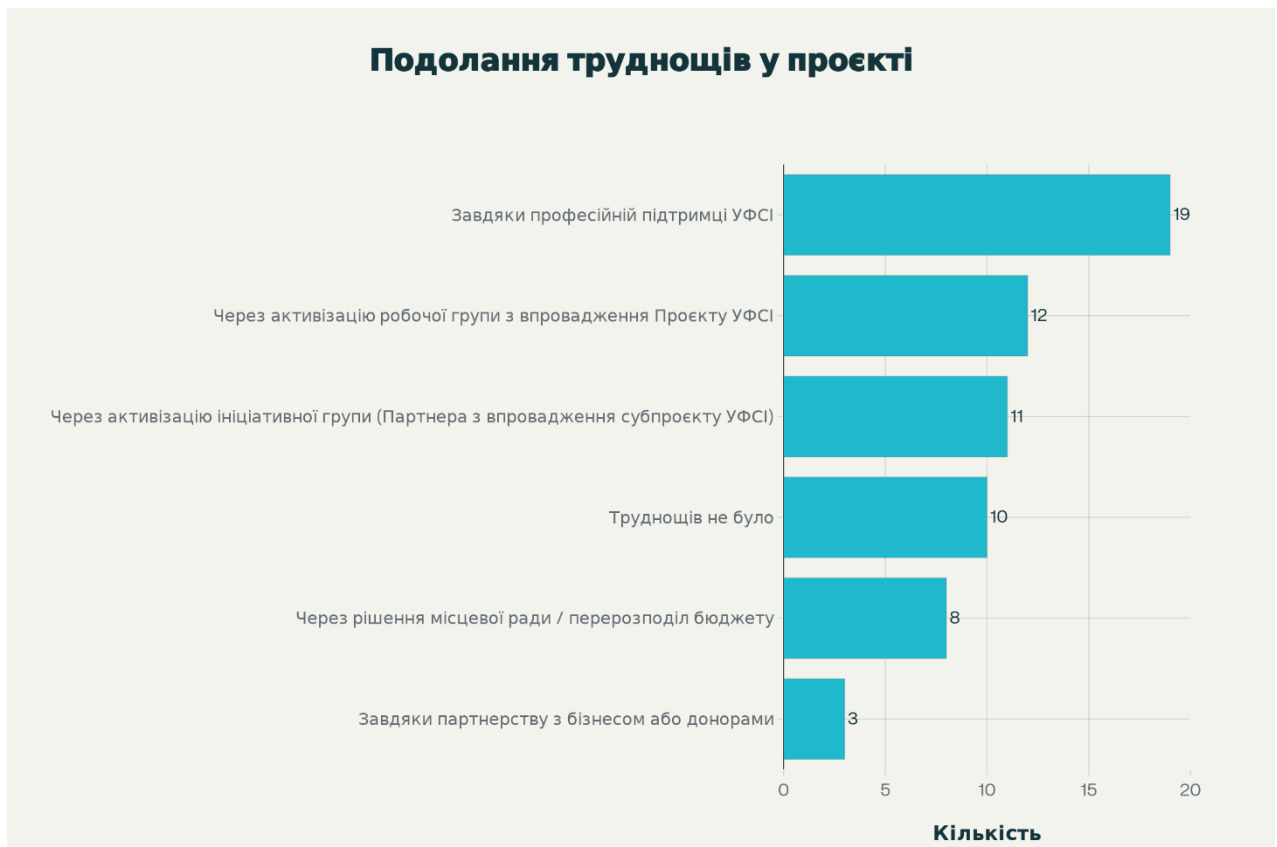


Рис. 2.5. Способи подолання труднощів під час реалізації проєкту
(N=32)

Отримані результати показують, що ключовим фактором подолання труднощів у процесі реалізації проєктів була наявність дієвого партнерства і взаємодії між усіма сторонами. Професійна підтримка УФСІ поєднувалася із внутрішньою мобілізацією громади, що забезпечувало стійкість і адаптивність у кризових ситуаціях.

Аналіз відповідей на відкрите запитання «Які переваги і особливості мають проєкти УФСІ на Вашу думку?» наведено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Переваги та особливості проєктів УФСІ на думку респондентів

№	Категорія	Смислові одиниці (ключові ідеї)	Приклад відповіді (узагальнено)	Частота/%
1	Орієнтація на потреби громади	Орієнтація на потреби громади, участь населення	Проєкти орієнтовані на потреби місцевих громад, враховують думку мешканців	20/62,5%

Продовження таблиці 2.1.

№	Категорія	Смислові одиниці (ключові ідеї)	Приклад відповіді (узагальнено)	Частота/%
2	Прозорість і підзвітність	Прозорість, підзвітність, міжнародні стандарти	Висока прозорість, підзвітність, контроль використання коштів	15/46,9%
3	Соціальна спрямованість	Соціальна спрямованість, підтримка вразливих верств	Реалізація проєктів у соціальній сфері, допомога вразливим групам	14/43,8%
4	Комплексний підхід	Комплексний розвиток громади	Поєднання будівництва з освітніми, медичними і соціальними ініціативами	12/37,5%
5	Професійна команда УФСІ	Кваліфікація команди, системність, партнерство	Професійна команда УФСІ, якісна комунікація, партнерство	10/31,3%
6	Співфінансування і партнерство	Залучення місцевих ресурсів, співфінансування	Спільне фінансування з громадами та донорами	9/28,1%
7	Покращення якості життя	Підвищення якості життя, розвиток інфраструктури	Покращення умов у школах, лікарнях, дитсадках, житлі для ВПО	8/25%
8	Енергоефективність та модернізація	Енергоефективність, інновації	Модернізація будівель, енергоефективність, економія ресурсів	5/15,6%
9	Громадська активність	Активна участь громадян	Залучення громади у планування та реалізацію	7/21,9%
10	Партнерство влади і громади	Довіра, партнерство, взаємодія	Сприяння розвитку довіри між владою і громадою	6/18,8%
11	Розвиток потенціалу громади	Навчання, розвиток спроможності	Підвищення компетенцій місцевих управлінців	5/15,6%
12	Сталий розвиток і результативність	Сталий розвиток, довготривалий ефект	Проєкти створюють сталі результати для місцевого розвитку	5/15,6%

Результати аналізу свідчать, що респонденти передусім цінують в проєктах УФСІ орієнтацію на реальні потреби громад, прозорість та соціальну спрямованість. Орієнтація на потреби громади отримала найбільшу кількість згадувань (20 з 32 респондентів, 62,5%), що відображає високий запит на

участь населення та врахування локального контексту під час планування й реалізації проєктів.

Високі показники за такими категоріями, як «Прозорість і підзвітність» (46,9%), «Соціальна спрямованість» (43,8%) та «Комплексний підхід» (37,5%) означають, що для стейкхолдерів важливо не лише отримати оновлену інфраструктуру, а й бути впевненими у чесному використанні ресурсів, підтримці вразливих груп та поєднанні «твердих» (будівельних) і «м'яких» (освітніх, соціальних, медичних) компонентів. Висока оцінка професійності команди УФСІ та співфінансування з громадами й донорами (31,3% і 28,1%) свідчить про довіру до інституційної спроможності Фонду та позитивне сприйняття партнерської моделі реалізації проєктів.

Те, що респонденти виділяють покращення якості життя, енергоефективність, громадську активність, розвиток потенціалу громад і сталість результатів (15,6–25,0%), вказує на сприйняття проєктів УФСІ не як разових інвестицій, а як інструменту довгострокового розвитку й зміцнення спроможності територіальних громад. Узагальнено це можна інтерпретувати як підтвердження того, що модель УФСІ відповідає сучасним принципам community-driven development: поєднує участь громади, прозоре управління, професійний супровід і орієнтацію на стійкі соціальні результати.

Аналіз відповідей на запитання «Що, на вашу думку, могло б підвищити ефективність подібних проєктів?» наведено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Шляхи підвищення ефективності проєктів на думку респондентів

№	Категорія	Смислові одиниці (ключові ідеї)	Приклади відповідей	Частота згадувань
1	Підвищення спроможності громад (навчання, тренінги)	Проведення освітніх заходів, навчання управлінню проєктами, фандрейзингу, обслуговуванню об'єктів.	“Проведення тренінгів для працівників амбулаторій, місцевої влади”, “Посилювати навчання місцевих лідерів”	8/25%

Продовження таблиці 2.2.

№	Категорія	Смислові одиниці (ключові ідеї)	Приклади відповідей	Частота згадувань
2	Активніша участь місцевої влади та громади	Необхідність більш глибокого залучення влади, ініціативних груп, кінцевих бенефіціарів у планування, контроль та моніторинг.	“Більш активна участь місцевої влади”, “Активніша участь громади”, “Тісніша співпраця з громадами”	7/21,9%
3	Післяпроектна підтримка сталість результатів	Забезпечення технічного супроводу, обслуговування, моніторингу після завершення фінансування.	“Підтримка після завершення проєкту”, “Довгострокове планування утримання об’єктів”, “Постійний моніторинг”	6/18,8%
4	Розширення фінансування партнерств	Залучення нових донорів, бізнесу, міжнародних партнерів, збільшення бюджету.	“Розширення фінансування”, “Залучення додаткових партнерів”, “Посилити бюджет для інновацій”	5/15,6%
5	Комплексний підхід модернізація об’єктів	Модернізація всієї інфраструктури, а не лише окремих частин; інтеграція з регіональними планами.	“Комплексна модернізація об’єкта”, “Інтеграція у регіональні стратегії”	5/15,6%
6	Зменшення бюрократичних процедур оптимізація процесів	Спрощення тендерів, звітності, паперової роботи; стандартизація типових рішень.	“Спрощувати бюрократичні процедури”, “Оптимізація процесів”, “Раннє залучення експертизи”	4/12,5%
7	Моніторинг соціального ефекту	Не лише оцінка будівництва, а й довгострокового впливу на якість життя, зайнятість, інтеграцію ВПО.	“Відстежувати соціальний ефект”, “Оцінка впливу після завершення”	4/12,5%
8	Обмін досвідом і комунікація між громадами	Створення мережі обміну знаннями, спільних зустрічей, платформ для діалогу.	“Створити систему обміну досвідом між громадами”, “Організація офлайн-зустрічей”	3/9,4%

Продовження таблиці 2.2.

№	Категорія	Смислові (ключові ідеї)	Приклади відповідей	Частота згадувань
9	Інновації та цифровізація	Використання ІТ-рішень, телемедицини, електронного документообігу, цифрового моніторингу.	“Впровадження цифрових технологій”, “Системи електронного документообігу”	3/9,4%
10	Зовнішні умови / мирний контекст	Відсутність воєнних дій, стабільність для реалізації проектів.	“Мирне небо над Україною”, “Мирний час у країні”	3/9,4%

Відповіді респондентів свідчать про те, що підвищення ефективності проєктів УФСІ потребує не стільки зміни самої моделі роботи Фонду, скільки поглиблення взаємодії та підтримки громад на місцях. Переважають пропозиції, спрямовані на:

- розвиток людського потенціалу: тренінги, консультації та передачу управлінських, фандрейзингових і проєктних компетентностей;
- активнішу участь органів місцевого самоврядування, ініціативних груп та кінцевих бенефіціарів на етапах планування, реалізації й моніторингу;
- посилення стійкості результатів після завершення фінансування.

Також респонденти акцентують на необхідності розширення фінансування та партнерств (із донорами, бізнесом, сусідніми громадами), зменшенні бюрократичних бар'єрів та оптимізації процедур, поглибленні моніторингу соціального ефекту, обміні досвідом між громадами, комплексній модернізації об'єктів, впровадженні цифрових рішень, а також, наскільки це можливо, забезпеченні більш стабільного мирного контексту для реалізації та масштабування подібних ініціатив.

Крім опитування представників громади було проведено інтерв'ю з консультантами УФСІ з розвитку громад. Запитання інтерв'ю спрямовані на виявлення форм участі громад та інструментів їх активізації, вплив проєктів на громаду (соціальний ефект), факторів ефективності впровадження проєктів,

бар'єрів та виявлення напрямів посилення впливу проєктів на соціальний розвиток громад. Інтерв'ю складалось з 22 запитань – 16 відкритих та 6 закритих, з варіантами відповідей (Додаток Б).

Опитано троє людей – консультантів УФСІ з розвитку потенціалу громад. Ці консультанти виконують широкий спектр завдань, включаючи координацію виконання субпроєктів, управління проєктною документацією, аналіз даних та комунікацію з громадами. Основними функціями є забезпечення ефективної реалізації проєкту, дотримання процедур донорів, організація та проведення проєктних заходів на регіональному/місцевому рівнях, сприяння регіональному представництву в реалізації проєктів (включаючи участь у конкурсному відборі проєктів, реалізацію проєктів та супровід усіх пов'язаних з цим навчальних та проєктних заходів); партнерство з регіональними/місцевими органами влади та самоврядування, їх структурними підрозділами, громадськими організаціями, лідерами громадської думки на місцях та іншими зацікавленими сторонами з метою більш ефективного виконання завдань проєкту; консультаційна підтримка громад та потенційних партнерів на всіх етапах реалізації ініціатив.

Аналіз результатів за темою «Вплив проєктів на громаду». Всі респонденти стверджують, що реалізовані проєкти однозначно сприяли підвищенню потенціалу громад. Це проявляється у наступному:

- покращення умов у ключових соціальних та освітніх закладах (ремонти, оснащення, облаштування гуртожитків тощо);
- зростання рівня самоорганізації населення завдяки отриманому позитивному досвіду, підвищенню довіри між владою і громадою;
- посилення співпраці між громадою та місцевою владою, запроваджено нові практики (консультації, громадські слухання, опитування, створення рад);
- розвиток соціальних послуг: приклади з гуртожитку, де мешканцям надається допомога з соціальною адаптацією, організуються

індивідуальні й групові тренінги та програми, підтримується здоровий спосіб життя;

- залучення донорських коштів та запуск нових проєктів: після завершення етапів підтримки громади самостійно залучають ресурси та інвестиції.

Всі респонденти вважають, що проєкти сприяли посиленню потенціалу громади і відзначили наступні напрями: формування досвіду співпраці з міжнародними донорами; розвиток управлінських компетенцій місцевих управлінців у плануванні і менеджменті проєктів; посилення спроможності залучати фінансування від донорів чи держави для проєктів громади; стимулювання пошуку додаткових ресурсів і партнерств; створення та активізація ініціативних груп; налагодження публічного діалогу між владою і громадськістю; згуртування ініціативних людей через участь у плануванні і реалізації проєкту.

Два респонденти також вказали зростання соціальної згуртованості мешканців, відповідальності за розвиток громади, і один – підвищення кваліфікації кадрів у соціальній/управлінській сфері.

Респонденти визначають, що громади використовують результати проєктів і підтримують їх після завершення фінансування. Впроваджені проєкти стають основою для нових ініціатив — громади використовують досвід і результати для залучення додаткових джерел фінансування, впроваджують нові проєкти за допомогою підготовлених кадрів, документальної та методичної бази. Підтримка об'єктів здійснюється за рахунок місцевих бюджетів, резервування коштів, співфінансування з іншими організаціями. Продовжується косметичний ремонт, закупівля обладнання, підтримка презентабельного стану приміщень (освітні заклади, гуртожитки тощо). Громади продовжують залучати гранти, ресурси, партнерів та підтримувати співпрацю з донорами. Іноді ініціативні групи залишаються актуальними після завершення проєкту: це каталізатори підтримки, інформування населення, адвокації потреб громади.

Аналіз відповідей респондентів з інтерв'ю дозволяє виокремити головні чинники успішності, бар'єри, ефективні практики управління, а також особливості проєктів УФСІ.

Всі три респонденти обрали наступні чинники які найбільше сприяли реалізації проєктів: підтримка місцевої влади, професійний супровід команди УФСІ, наявність місцевих ресурсів: фінанси, люди, партнерство з УФСІ, ефективна комунікація між учасниками. Два респонденти обрали залучення мешканців громади та ефективне планування та контроль.

Ключову роль у досягненні успіху проєктів на думку респондентів відігравали:

- місцева влада (співфінансування, вирішення проблемних питань на місцевому рівні);
- ініціативна група/громада (контроль, моніторинг, вирішення поточних питань);
- консультанти УФСІ (координація, консультації, супровід, комунікація з донорами);
- підрядні організації (виконання робіт, дотримання строків).

Успіх проєкту значною мірою залежить від ефективної та злагодженої взаємодії усіх учасників команди. До цієї команди належать представники місцевої влади, ініціативні групи, консультанти, а також висококваліфіковані підрядні організації. Тільки спільними зусиллями та взаємною підтримкою можна досягти якісних результатів проєкту.

Серед найбільш ефективних практик управління проєктом всі три респонденти обрали відкрите інформування громади і гнучке реагування на зміни. Двоє обрало спільне планування з мешканцями. Один обрав регулярний моніторинг та звітність.

Серед труднощів з якими стикалися респонденти під час роботи з громадами всі три респонденти назвали зовнішні обставини (війна, кризи тощо). Два респонденти також відзначили наступні труднощі: недостатня комунікація між учасниками, бюрократичні процедури / складна звітність

(затримка введення в експлуатацію), нестача кадрів або певних фахівців (особливо зараз, робітників), відсутність довіри між владою і мешканцями, фінансові обмеження. По одному респонденту обрали наступні: відсутність досвіду управління проєктами, фінансові обмеження, Недостатня комунікація між учасниками, затримки у проведенні тендерів / будівельних робіт.

Всі три респонденти відзначили, що труднощі вдавалося долати завдяки професійній підтримці УФСІ, двоє вважає, що через активізацію ініціативної групи (Партнера з впровадження субпроєкту УФСІ), активізацію робочої групи з впровадження Проєкту УФСІ та через рішення місцевої ради / перерозподіл бюджету. Один респондент відзначив важливість вплив комунікативних навичок учасників проєктів у подоланні труднощів.

На думку респондентів відмінності між громадами залежали від наступного: досвід роботи з міжнародними проєктами і донорами; професійність кадрів, мотивація очільників закладів; обсяг бюджету на розвиток; внутрішні процедур прийняття рішень; активність ініціативних груп.

На запитання «Які переваги і особливості мають проєкти УФСІ на Вашу думку?» наведемо відповіді респондентів окремо.

Респондент 1: «На мою думку, проєкти УФСІ мають низку важливих переваг та особливостей, що вирізняють їх з-поміж інших проєктів і програм. Вони спрямовані на сталий соціально-економічний розвиток місцевих громад, що включає покращення інфраструктури, розвиток соціальних послуг та підтримку вразливих груп населення».

Респондент 2: «Особливості і переваги проєктів УФСІ це – забезпечення енергоефективності, великі фінансові інвестиції, масштабні проєкти, видимі, значні та якісні результати, закупівля дороговартісного обладнання».

Респондент 3: «Особливості проєктів УФСІ:

- це комплексний підхід до розвитку громад, який передбачає не лише фінансування конкретних об'єктів, а й посилення спроможності місцевих органів влади та громадських ініціатив;

- УФСІ активно залучає громаду до всіх етапів проєктного циклу — від ідентифікації потреб до реалізації і моніторингу, що сприяє підвищенню рівня участі та відповідальності мешканців;

- Проєкти УФСІ також сприяють створенню партнерств між різними стейкхолдерами — владою, громадськими організаціями, бізнесом та іншими донорами».

Отже, можна зробити висновок, що успіх реалізації проєктів УФСІ визначає згуртованість та ефективність команди, підтримка місцевої влади, та активна участь громади. Основними бар'єрами є фінансові обмеження, кадри, бюрократія, зовнішні кризи. Подолання труднощів відбувається завдяки професійному супроводу, активності ініціативних груп і прозорій співпраці. Проєкти УФСІ вирізняються комплексністю, тривалим впливом та особливостями інтеграції кращих практик у життя громад.

На думку респондентів у роботі з громадами УФСІ можна вдосконалити наступні аспекти:

- скоротити терміни проведення закупівель, щоб громади оперативніше отримували необхідні ресурси;
- посилити навчальні програми для представників органів місцевої влади, активістів та спеціалістів закладів, що реалізують проєкти;
- посилити міжмуніципальне партнерство і обмін досвідом між громадами, обмін успішними практиками;
- при виборі об'єкту для фінансування звертати увагу не тільки на його технічні характеристики, а й на мотивацію громад, щоб обирати найбільш мотивованих та активних.

На думку одного з респондентів в підходах УФСІ до роботи з громадами нічого не треба змінювати, бо вони є повноцінними партнерами та активними учасниками, а не лише об'єктами допомоги/співпраці.

На запитання «Як можна покращити механізми залучення мешканців?» респонденти відповіли наступне:

- активніше використовувати цифрові платформи — офіційні сайти, соціальні мережі, месенджери для інформування та зворотного зв'язку з мешканцями;
- проводити інформаційні кампанії, опитування громадської думки та відкриті зустрічі для підвищення обізнаності мешканців та зацікавлення молоді та малозалучених груп;
- більше залучати до прийняття рішень профільних спеціалістів, представників місцевих служб, щоб врахувати різні голоси та потреби;
- диференціювати підходи залежно від специфіки цільових груп (наприклад, для ВПО створювати окремі механізми залучення, враховуючи їх потреби).

На думку респондентів громади для сталого розвитку після завершення проєкту найбільше потребують наступного:

- підтримка у розвитку партнерств, підготовці додаткових проєктів та залучення нових донорських ресурсів;
- навчання у сфері управління проєктами, комунікації, залучення ресурсів, організація роботи ініціативних груп;
- створення механізмів фінансування для підтримки об'єктів, що створені у рамках проєкту (коштами місцевого бюджету, державною допомогою, співфінансуванням).

Один з респондентів вважає за потрібне проводити моніторинг і оцінку впливу проєктів не лише під час реалізації, а й після завершення, щоб краще розуміти довгострокові результати.

2.3. Рекомендації щодо впровадження міжнародних проєктів з розвитку соціальної інфраструктури

Розробка та впровадження міжнародних проєктів розвитку соціальної інфраструктури в громадах потребує не лише технічних рішень, а й чутливого до контексту соціального підходу, орієнтованого на потреби людей та їхні права. У цьому параграфі наведено ключові рекомендації, що поєднують

стандарти фондів соціальних інвестицій та підходи соціальної роботи в громаді: від ідентифікації вразливих груп і забезпечення їхньої участі до управління соціальними ризиками, посилення місцевих інституцій і моніторингу соціального впливу. Ці рекомендації можуть бути використані органами місцевого самоврядування, командами міжнародних проєктів, фахівцями із соціальної роботи, працівниками системи соціального захисту, представниками громадських організацій та донорськими інституціями, що планують або реалізують інфраструктурні інтервенції в громадах. Вони покликані зробити інфраструктурні інвестиції інструментом реального розширення доступу до послуг, зменшення нерівності та зміцнення соціальної згуртованості.

1) Інституційні та стратегічні рекомендації. Доцільно інтегрувати міжнародні проєкти з розвитку соціальної інфраструктури в систему стратегічного планування громад (стратегії розвитку, плани відновлення, програми соціально-економічного розвитку), розглядаючи їх як інструмент реалізації довгострокових цілей у сфері соціальної роботи з громадою. Важливо забезпечити узгодженість проєктних цілей із національними та секторальними стратегіями (освіта, охорона здоров'я, соціальний захист, політика щодо ВПО, ветеранів тощо), а також із пріоритетами донорів і міжнародних фінансових організацій.

Рекомендується в органах місцевого самоврядування розвивати підрозділи, з функцією координації міжнародних проєктів (наприклад, через створення або посилення підрозділів/позицій з питань проєктного менеджменту, соціального розвитку, роботи з донорами). Для фахівців із соціальної роботи доцільно передбачити участь у міжвідомчих робочих групах з планування та моніторингу проєктів, щоб соціальний вимір (потреби вразливих груп, доступність послуг, інклюзія) був інтегрований на всіх етапах проєктного циклу.

2) Проєктний підхід. Доцільно системно впроваджувати проєктний підхід як базову організаційну форму професійної соціальної роботи на рівні

громади, використовуючи напрацьовані моделі УФСІ, іноземних фондів соціальних інвестицій, програм розвитку, керованого громадою (Community Driven Development), та підходу розвитку на основі громади (Community-Based Development).

Органами місцевого самоврядування було б доцільно системно використовувати новостворену в Україні цифрову екосистему DREAM (Digital Restoration Ecosystem for Accountable Management) як «єдине вікно» для планування, подання, пріоритизації та моніторингу проєктів, що фінансуються з державних, місцевих та міжнародних джерел. Це дозволяє прозоро конкурувати за ресурси, демонструвати донорам якісно підготовлені проєкти, забезпечувати підзвітність використання коштів та надавати громадськості можливість відстежувати весь цикл реалізації – від ідеї до завершення робіт.

3) Доступність і соціальна інклюзія. Орієнтація на вразливі групи та прогалини в послугах. У фокусі проєктів мають бути ті, хто найбільше страждає від дефіциту соціальної інфраструктури: бідні, мешканці віддалених територій, діти і жінки, люди з інвалідністю, меншини, ВПО тощо). Потрібно також аналізувати які бар'єри заважають користуванню новою інфраструктурою – фінансові, культурні, інфраструктурні тощо. При плануванні необхідно враховувати не лише «кількість ліжок» чи «місць у школі», а й територіальні, фінансові та соціальні бар'єри доступу (транспорт, тарифи, небезпека, дискримінація), щоб нова інфраструктура реально була доступною для вразливих груп.

Застосовувати соціальні запобіжні політики: уникати або мінімізувати примусове відселення, втрату джерел доходу, руйнування соціальних зв'язків; якщо переселення неминуче – готувати якісні плани переселення з участю людей, відновленням житла, доходів, соціальних послуг.

Усі об'єкти соціальної інфраструктури слід проєктувати за принципами універсального дизайну: безбар'єрний доступ, адаптована навігація, безпечні маршрути для дітей, жінок, людей похилого віку. Впровадити принцип недискримінації у відборі бенефіціарів (наприклад, соціальне житло, програми

підтримки): прозорі критерії, пріоритет для найбільш вразливих, механізми оскарження.

4) Забезпечити участь громади на всіх етапах. Залучати громаду до вибору пріоритетів (освіта, медицина, вода, заклади дозвілля, дороги), порівнювати альтернативи з точки зору розподілу вигоди, витрат на утримання та впливу на бідні домогосподарства. Також слід розглянути доцільність інституалізації інструментів участі громади (форуми громади, місцеві комітети, ініціативні групи, консультативні ради при органах місцевого самоврядування), які довели ефективність у проєктах УФСІ та проєкті «Місцевий розвиток орієнтований на громаду» (СВА, ПРООН).

Таким чином мешканці братимуть участь у аналізі ситуації в громаді, визначенні проблем, пріоритетів й ресурсів, а також у плануванні та оцінці проєктів розвитку. Замість експертного аналізу зверху тут використовуються групові обговорення, соціальне й ресурсне картування, ранжування проблем тощо, щоб дати громадам голос і підсилити їхню суб'єктність у прийнятті рішень.

Доцільно організовувати регулярні консультації, громадські слухання, фокус-групи з різними групами населення (у т.ч. з жінками, літніми людьми, людьми з інвалідністю, меншинами). Фахівці із соціальної роботи могли б відігравати центральну роль у фасилітації громадських обговорень, виявленні потреб уразливих груп, медіації між мешканцями, владою й донорами, що посилює суб'єктність громади в проєктному циклі.

5) Розвиток послуг, спроможності та кадрового потенціалу. При плануванні проєктів доцільно забезпечувати інтеграцію «м'яких» компонентів у «тверді» проєкти. Самі по собі будівлі не гарантують підвищення якості послуг, потрібні супровідні заходи – розвиток послуг, підготовка персоналу, соціальні програми, цифрові рішення.

Паралельно з будівництвом доцільно запроваджувати заходи, спрямовані на зміцнення місцевих служб та закладів: центрів надання соціальних послуг, інклюзивних шкіл, служб підтримки людей з інвалідністю, кризових притулків

для жертв насильства тощо. Компонент проєкту з розвитку послуг і спроможності може включати: тренінги для місцевих соцпрацівників, медиків, освітян принципам роботи з вразливими групами, міжсекторальній взаємодії, кейс-менеджменту; тренінги для працівників органів місцевого самоврядування, фахівців громади з розвитку міжвідомчої координації, реалізація програм роботи з сім'ями й громадами, інформаційні кампанії тощо. Серед напрямків навчання можуть бути також: управління соціальними проєктами, робота з донорами, моніторинг й оцінювання соціального ефекту, інклюзивне планування, застосування підходу розвитку на основі громади (community-based development). Рекомендується використовувати досвід навчально-консультативних компонентів проєктів УФСІ (тренінги з розвитку потенціалу громад, інклюзія в громадах, програми працевлаштування, розвиток соціальних послуг) як модель для розробки локальних програм професійного розвитку фахівців.

6) Проєкт як інструмент соціальної згуртованості. Соціальна інфраструктура має розглядатися як механізм зміцнення довіри, зменшення просторової та соціальної сегрегації, підтримки інтеграції ВПО, мігрантів, маргіналізованих груп.

При виборі локацій та дизайну об'єктів (шкіл, медичних закладів, житла для тимчасового проживання ВПО, громадських просторів) варто віддавати перевагу рішенням, які обслуговують змішані групи населення, поєднують послуги та створюють простір для взаємодії й спільної діяльності, так, щоб вони служили спільними просторами для різних груп, зменшуючи просторову сегрегацію й нерівність доступу.

Поєднувати інфраструктурні інвестиції з програмами громади й соціальної роботи: молодіжні ініціативи, міжкультурні заходи, програми зайнятості, місцеві ініціативи догляду, щоб зміцнювати довіру, соціальні зв'язки та участь.

7) Соціальний ефект, моніторинг і стійкість. Рекомендується для кожного міжнародного проєкту з розвитку соціальної інфраструктури визначати й

відстежувати чіткі соціальні індикатори щоб показати, як інвестиції в лікарні, школи, житло й воду впливають на зайнятість, здоров'я, освітні результати, рівність та стійкість громад. Тому системи моніторингу й оцінки проєктів мають включати: охоплення послугами, зміни в доступі вразливих груп до послуг; зміни в якості послуг; рівень соціальної згуртованості та задоволеності мешканців; зміни в соціальній ізоляції, бездомності, насильстві тощо; відчуття безпеки та довіри до інституцій; посилення участі громадян у прийнятті рішень. Соціальні працівники можуть збирати ці дані через опитування, ведення випадків, групи підтримки, спільні оцінки з громадою. Системи моніторингу й оцінки мають поєднувати кількісні показники з якісними методами, притаманними соціальній роботі (інтерв'ю, фокус-групи, аналіз кейсів).

Важливо ще на етапі проєктування передбачати плани життєздатності об'єктів (експлуатація, обслуговування, кадрове забезпечення, інтеграція нових послуг у місцеві програми), що успішно застосовувалося в субпроєктах УФСІ. Фахівці із соціальної роботи можуть брати участь у розробці цих планів, щоб гарантувати продовження і розвиток соціальних послуг після завершення фінансування донорів.

8) Розвиток цифрової соціальної інфраструктури. Доцільно розвивати цифрову соціальну інфраструктуру громад, поєднуючи модернізацію закладів із впровадженням доступних цифрових сервісів: онлайн-опитувань щодо потреб, електронних форм подання звернень і запису на послуги, особистих кабінетів отримувача соціальних послуг, локальних порталів громади з картою послуг, розкладом роботи закладів та новинами. Рекомендується забезпечити, щоб ці інструменти були простими, мобільними та інклюзивними (з офлайн-підтримкою соціальних працівників і цифровими помічниками для вразливих груп), а самі проєкти планувалися прозоро, відповідно до реальних можливостей громади й регулярно оцінювалися за тим, наскільки вони розширюють доступ людей до послуг і покращують комунікацію з інституціями.

9) Інтеграція управління соціальними ризиками. Проводити аналіз соціальних ризиків: хто програє / виграє від проєкту, які можуть бути протести, конфлікти, зловживання, як проєкт вплине на тарифи, доступність послуг для малозабезпечених тощо. Для цього доцільно розробляти соціальні плани управління ризиками: механізми консультацій, інформаційні кампанії, компенсаторні заходи, адаптацію тарифної політики та субсидій, щоб уникнути погіршення становища вразливих груп.

У зоні ризику опиняються майже всі групи, які вже мають обмежені ресурси чи стикаються з дискримінацією, а завдання соцпрацівників – ідентифікувати їх і запланувати спеціальні захисні заходи у проєкті.

Ідентифікація та участь. На початку проєкту провести аналіз вразливих і маргіналізованих груп у громаді: хто вони, де живуть, які мають бар'єри, як попередні проєкти на них впливали. Забезпечити їхню реальну участь у консультаціях (окремі зустрічі для жінок, людей з інвалідністю, меншин; доступні формати, переклад, переклад жестовою мовою).

Соціальний захист і пом'якшення економічних ризиків. Якщо проєкт може збільшити витрати домогосподарств (тарифи, оренда, транспорт), передбачити цільові субсидії, соціальні виплати або інтеграцію з існуючими програмами соціального захисту. Для домогосподарств, які втрачають житло, землю чи дохід, забезпечити справедливую компенсацію, доступ до альтернативного житла/роботи.

Захист від насильства, експлуатації та порушень прав. Враховувати ризики гендерно зумовленого насильства, експлуатації дітей, дискримінації людей з інвалідністю при напливі будівельних працівників чи зміні середовища. Вводити кодекси поведінки для підрядників, механізми безпечних скарг, маршрути перенаправлення до служб підтримки. Проводити інформаційні кампанії в громаді щодо прав, доступних сервісів, можливостей подати скаргу анонімно.

Механізми скарг і моніторинг впливу на вразливих. Створити просту і доступну систему подання скарг (особисто, телефоном, онлайн, через НУО), з

окремим фокусом на безпеку для жінок, дітей, людей з інвалідністю. У системі моніторингу проєкту окремо відстежувати, як змінився доступ до послуг, витрати, рівень безпеки та задоволеність саме серед вразливих груп, а не лише «в середньому по громаді».

Це означає: на всіх етапах проєкту бачити конкретні групи з різними потребами й ресурсами, вибудовувати для них диференційовані заходи підтримки й захисту та включати їхній голос у прийняття рішень.

10) Орієнтири для подальших досліджень у соціальній роботі. Доцільно розвивати подальші дослідження ефективності різних моделей міжнародних проєктів (фонди соціальних інвестицій, розвиток, орієнтований на громаду) з позицій соціальної роботи: вплив на вразливі групи, соціальну справедливість, участь громад, посилення спроможності громад. Перспективним є аналіз практик цифрової соціальної інфраструктури в міжнародних проєктах і їхнього впливу на доступ до послуг та участь громадян у прийнятті рішень.

ВИСНОВКИ ДО ДРУГОГО РОЗДІЛУ

У другому розділі було з'ясовано, що сучасна система відновлення та розвитку соціальної інфраструктури в Україні формується під вирішальним впливом міжнародних фінансових організацій, донорів та великих програм технічної допомоги, які поєднують інвестиційні й соціальні цілі.

В Україні впроваджується два основні типи інфраструктурних проєктів: 1) із залученням громад, які беруть участь у всіх етапах — від планування до реалізації, згідно з процедурами донора і передбачають поєднання модернізації об'єктів, активізацію і згуртування громад і розвиток спроможності громад (навчання і консультації); 2) проєкти, які передбачають, що донорські кошти спрямовуються до державного бюджету і виділяються громадам у вигляді субвенцій на модернізацію об'єктів або безпосередньо потрапляють в місцевий бюджет і не передбачають компоненту розвитку спроможності.

Приклади діяльності Українського фонду соціальних інвестицій, проєкти Уряду Німеччини та KfW, EU4Recovery та ініціатив за підтримки ПРООН, ЄС та інших партнерів демонструють перехід від точкових інфраструктурних проєктів до комплексних програм, орієнтованих на посилення спроможності громад, соціальну згуртованість та інклюзивне відновлення. Така трансформація означає, що інфраструктурні вкладення дедалі більше розглядаються як інструмент соціального розвитку, а не лише фізичної реконструкції об'єктів.

Детальний аналіз проєктів УФСІ та СВА показав, що проєкти, засновані на підходах орієнтованих на активній участі громад, які поєднують інвестиції в об'єкти з розвитком інституційної спроможності громад, участю населення та формуванням місцевих партнерств мають більш комплексний соціальний вплив. Досвід реалізації проєктів Українського фонду соціальних інвестицій показав, що залучення ініціативних груп громад (ПВСП), представників закладів та місцевої влади до всіх стадій проєктного циклу — від визначення проблеми й підготовки субпроєкту до реалізації робіт та подальшої

експлуатації модернізованих об'єктів – забезпечує вищу сталість результатів, ефективніше використання ресурсів і формує локальну відповідальність за утримання соціальної інфраструктури. Водночас успіх таких проєктів УФСІ безпосередньо залежить від якості методичної підтримки з боку Фонду, чітких і прозорих правил співфінансування, політичної та організаційної підтримки з боку органів місцевого самоврядування, а також рівня довіри й партнерства між ключовими стейкхолдерами громади.

Розглянуті в розділі сучасні інвестиційні й грантові інструменти засвідчили поступовий перехід до рамкових підходів, зокрема в контексті Ukraine Investment Framework та майбутньої Ukraine Facility, що поєднують інвестиційні, гарантійні та грантові компоненти й орієнтуються на кластерний розвиток громад. Вони створюють вікно можливостей для системного оновлення соціальної інфраструктури (освіта, соціальні послуги, охорона здоров'я, житловий фонд) із врахуванням пріоритетів ЄС, зеленого переходу та цифрової трансформації, але водночас вимагають від органів місцевого самоврядування більш високого рівня проєктного менеджменту, фінансового планування та ризик-менеджменту. Це підкреслює важливість поєднання модернізації об'єктів із розвитком управлінських компетентностей, місцевого стратегічного планування.

Результати емпіричного дослідження (анкетування представників громад та стейкхолдерів освітніх закладів, залучених до проєктів УФСІ та інтерв'ю з консультантами УФСІ з розвитку громад) дозволили виокремити низку ключових тенденцій та проблем у реалізації соціальних проєктів. З одного боку, респонденти високо оцінюють значення зовнішньої допомоги для модернізації інфраструктури, підвищення якості освітніх і соціальних послуг, розширення можливостей професійної освіти, а також посилення ролі громад у прийнятті рішень. З іншого боку, вони вказують на перевантаженість місцевих команд звітністю, складність процедур, обмежені кадрові ресурси та недостатню інституалізацію проєктних практик, що знижує стійкість отриманих результатів після завершення проєктів.

У другому розділі також розглядаються нові тенденції – цифровізація соціальної інфраструктури та впровадження цифрових сервісів у сфері освіти, медицини, адміністративних послуг, у проєктній сфері (DREAM). Соціальна інфраструктура трактується вже не лише як мережа фізичних об'єктів, а як поєднання будівель із цифровими освітніми й медичними платформами, інструментами електронної участі, різноманітними онлайн-сервісами. Цифровий вимір посилює прозорість, підзвітність і залучення жителів, водночас загострюючи проблеми цифрової нерівності, захисту даних і потреби в розвитку цифрових компетентностей фахівців соціальної сфери та місцевого самоврядування.

Порівняння різних моделей та інструментів, представлених у розділі, дає змогу сформулювати кілька узагальнених висновків. По-перше, міжнародні програми відновлення й розвитку соціальної інфраструктури найбільш ефективні тоді, коли вони вбудовані в місцеві стратегії розвитку, передбачають співфінансування та активну участь громадян, а також поєднують «тверді» (будівельно-інфраструктурні) та «м'які» (освітні, організаційні, соціальні) компоненти. По-друге, проєктні підходи засновані на активній участі громад підтверджують свою результативність для українських громад за умови належного методичного супроводу, прозорих критеріїв відбору проєктів і довгострокової підтримки з боку держави та донорів. По-третє, новий етап відновлення вимагає інтеграції проєктної логіки, принципів соціальної справедливості та цифрової трансформації, що створює запит на комплексну модель «соціальних інвестицій», у межах якої соціальний проєкт виступає не лише формою надання допомоги, а й інструментом зміни інституційних практик на рівні громади.

Таким чином, другий розділ заклав прикладне підґрунтя для подальшого теоретико-практичного осмислення соціального проєкту як організаційної форми соціальної роботи в умовах повоєнного відновлення та європейської інтеграції України. Зібрані дані та проаналізовані кейси підтверджують, що саме поєднання інфраструктурних інвестицій, участі громади, інституційного

розвитку та цифрових інновацій створює передумови для стійкого розвитку місцевих спільнот і підвищення ефективності соціальної роботи на рівні територіальних громад.

ВИСНОВКИ

У магістерській роботі обґрунтовано теоретичні засади впровадження міжнародних проєктів із розвитку соціальної інфраструктури в територіальних громадах та експериментально перевірено особливості їх впровадження в територіальних громадах на прикладі проєктів Українського фонду соціальних інвестицій.

1. У дослідженні проаналізовано поняття соціальна інфраструктура, соціальні проєкти, міжнародні проєкти, громада.

У роботі зазначено, що поняття «соціальна інфраструктура» доцільно розуміти не лише як сукупність фізичних об'єктів (заклади освіти, охорони здоров'я, соціальні служби, житловий фонд тощо), а як цілісну систему інституцій, послуг, практик і зв'язків, які забезпечують відтворення людського потенціалу, соціальну згуртованість і якість життя населення. Узагальнення сучасних європейських і вітчизняних підходів (зокрема робіт, присвячених соціальній інфраструктурі міст, публічних просторів і цифровій соціальній інфраструктурі) показало, що ключовою ознакою соціальної інфраструктури є її роль як простору (фізичного й цифрового), де формуються соціальні відносини, довіра, підтримка та можливості участі громадян у житті громади.

Проведений аналіз дозволив конкретизувати поняття «міжнародний проєкт» як комплексну, часово обмежену ініціативу, що реалізується за участю міжнародних фінансових організацій, донорів і партнерів з метою модернізації об'єктів та послуг соціальної інфраструктури, посилення спроможності громад і досягнення стійких соціальних ефектів. Показано, що міжнародні проєкти поєднують інвестиційні (інфраструктурні) та «м'які» компоненти (навчання, інституційний розвиток, участь громади), спираються на проєктний цикл, сучасні інструменти моніторингу й оцінки, а також дедалі більше інтегрують соціальні та екологічні підходи, підходи сталого розвитку та цифрової трансформації.

У процесі проведення дослідження нами виділено наступні типи соціальних проєктів за методами втручання: інформаційні / комунікаційні (спрямовані на формування знань у цільових груп, їх залучення та участь у соціально важливих процесах); освітні/просвітницькі (дають нові знання і навички); дослідницькі (пошукові, експериментальні проєкти можуть мати соціальну функцію завдяки соціальній значущості результатів); інфраструктурні (спрямовані на модернізацію об'єктів соціальної сфери в широкому значенні); соціально-сервісні (спрямовані на надання соціальних послуг); організаційні (спрямовані на розвиток соціальних інституцій чи процесів); культурно-ціннісні (спрямовані на формування цінностей, соціальних норм); гуманітарного реагування (гуманітарна, натуральна та фінансова допомога); адвокаційні/правозахисні (спрямовані на зміну політик і практик); комплексні (змішані проєкти, що поєднують кілька методів).

Поняття «територіальна громада» у роботі розглядається крізь призму українського законодавства та сучасних соціологічних і соціально-політичних концепцій, що акцентують увагу на спільності інтересів, просторовій ідентичності, локальній демократії та субсидіарності. Обґрунтовано, що саме територіальна громада виступає ключовим суб'єктом розвитку соціальної інфраструктури, оскільки володіє мандатом на прийняття рішень, відповідає за організацію послуг і є основним партнером для міжнародних донорів у процесі відновлення та модернізації соціальних об'єктів.

2. На основі аналізу документів низки міжнародних організацій, досліджень діяльності фондів соціальних інвестицій, проєктів, оснований на розвитку громад та інвестицій у соціальну інфраструктуру показано, що в міжнародній практиці відбувся перехід від вузькоінфраструктурних проєктів до комплексних соціальних інвестицій. Фонди соціальних інвестицій та інші агентства з впровадження соціальних проєктів і програми, інструменти публічно-приватного партнерства та проєкти багатосторонніх банків розвитку розглядаються як механізми, що поєднують локалізований підхід (участь громад) із масштабними фінансовими ресурсами, спрямованими на подолання

бідності, соціальної ексклюзії та посилення спроможностей територіальних громад.

Окреслено кілька загальних тенденцій міжнародного досвіду:

- орієнтація на цільові групи (вразливі домогосподарства, ВПО, молодь, люди з інвалідністю), що потребують доступної та якісної інфраструктури;
- інтеграція компонентів соціального захисту, зайнятості, освіти, житла й охорони здоров'я в єдині програмні рамки;
- посилення ролі цифрових рішень (цифрові сервіси, е-послуги) як складової цифрової соціальної інфраструктури.

Український досвід демонструє імплементацію цих підходів із урахуванням контексту децентралізації, війни та повоєнного відновлення: через програми УФСІ, UIF, EU4Recovery, проєкти ПРООН, ЄС, урядів Німеччини, Швеції, Канади та інших партнерів. Показано, що в Україні моделі проєктів за участю громад довели свою дієвість для відновлення шкіл, садочків, медичних закладів і установ соціального захисту, облаштування житла для ВПО, а також для формування практик участі та співфінансування на рівні громад.

3. Робота містить поглиблений аналіз діяльності Українського фонду соціальних інвестицій як одного з стабільних національних операторів міжнародних проєктів з розвитку соціальної інфраструктури. На основі вивчення проєктів, що реалізовувалися за підтримки KfW, ЄС та інших партнерів, встановлено, що УФСІ поєднує функції фінансового посередника, технічного експерта і фасилітатора участі громад, забезпечуючи конкурсний відбір проєктів, контроль якості будівельних робіт, навчання місцевих команд та моніторинг соціального ефекту.

З'ясовано, що ключовими особливостями реалізації міжнародних проєктів УФСІ є: орієнтація на вразливі групи й громади; обов'язковість участі громади (співфінансування, залучення ініціативних груп), що сприяє отриманню успішного проєктного досвіду, стійкості результатів проєкту і

розвитку мотивації розробляти нові проєкти і шукати донорів; комплексність підходу: поєднання реконструкції/будівництва об'єктів із розвитком послуг (інклюзивна освіта, соціальний супровід, підтримка ВПО, інтеграційні заходи тощо).

Разом з тим дослідження виявило низку викликів: складність процедур для невеликих громад; обмежені управлінські та інженерні ресурси на місцях; ризики нерівномірного територіального доступу до проєктів; потребу в чіткішому поєднанні інфраструктурних інвестицій з довгостроковими місцевими стратегіями та бюджетами. Встановлено, що підвищення ефективності проєктів УФСІ можливе через ще тіснішу інтеграцію з державними політиками відновлення, запровадження стабільного національного співфінансування та посилення зв'язку між проєктними результатами і системними змінами в соціальних послугах на рівні громад.

4. На основі теоретичних узагальнень, аналізу міжнародного досвіду, вивчення проєктів УФСІ та емпіричних даних, у роботі сформульовано низку практичних рекомендацій для впровадження міжнародних проєктів з розвитку соціальної інфраструктури в територіальних громадах України.

- інтегрувати міжнародні проєкти у місцеві стратегії розвитку та програми соціально-економічного розвитку, розглядаючи їх не як разові ініціативи, а як інструменти реалізації довгострокових цілей громад і соціальної роботи в громадах;

- узгоджувати пріоритети проєктів із національними рамками відновлення (Ukraine Facility, галузеві стратегії у сфері освіти, соціального захисту, охорони здоров'я) та пріоритетами донорів.

посилювати проєктний потенціал органів місцевого самоврядування та комунальних установ через системне навчання, створення внутрішніх проєктних офісів/координаційних груп, впровадження стандартів управління проєктним циклом і моніторингу соціального ефекту; залучати фахівців із соціальної роботи до роботи з планування та моніторингу проєктів, щоб

соціальний вимір (потреби вразливих груп, доступність послуг, інклюзія) був інтегрований у проєкти;

- забезпечувати реальну участь мешканців на всіх етапах – від ідентифікації проблем до експлуатації об'єктів, використовуючи громадські обговорення, інструменти участі, цифрові платформи зворотного зв'язку, механізми громадських контролю;

- цілеспрямовано враховувати потреби вразливих груп (ВПО, людей з інвалідністю, багатодітних сімей, літніх людей), вбудовуючи принципи інклюзивності, гендерної чутливості та універсального дизайну в технічні завдання й концепції проєктів;

- розглядати розвиток цифрової соціальної інфраструктури (е-послуги) як важливу частину проєктів з модернізації фізичних об'єктів;

- поєднувати грантові кошти із власними надходженнями громад, державними субвенціями, а також – де це доцільно – із інструментами змішаного фінансування та місцевого економічного розвитку (наприклад, енергоефективні проєкти, що генерують економію ресурсів);

- використовувати оцінку соціального та економічного ефекту для аргументації проєктів перед донорами й громадою та для подальшої оптимізації місцевих політик.

Магістерська робота доводить, що міжнародні проєкти з розвитку соціальної інфраструктури за умови грамотного вбудовування в місцеві стратегії, опори на участь громади, інституційного зміцнення та розвитку цифрових інновацій можуть стати одним із ключових інструментів стійкого повоєнного відновлення українських територіальних громад. Соціальний проєкт у такому підході виступає не лише формою надання допомоги, а й важелем глибшої трансформації практик соціальної роботи, управління інфраструктурою та місцевого врядування в цілому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Актуальні проблеми соціальної роботи : навч. посіб. / О. М. Денисюк [та ін.] ; редкол. : О. В. Епель, Т. Л. Лях, І. В. Силантьєва. Ужгород : РІК-У, 2023. С.159.
2. Батанов О. В. Територіальна громада // Енциклопедія сучасної України / редкол.: І. М. Дзюба, А. І. Жуковський, М. Г. Железняк [та ін.] ; НАН України, НТШ. – Київ : Інститут енциклопедичних досліджень НАН України, 2023. – URL: <https://esu.com.ua/article-879248> (дата звернення 27.03.2025).
3. Безпалько О. В. Соціальне проектування : навч. посіб. / Київ. ун-т ім. Б. Грінченка, Ін-т психології та соц. педагогіки. Київ : [б. в.], 2010. 127 с. URL: <http://www.twirpx.com/file/1338287/> (дата звернення 13.06.2025).
4. Беновська Л. Соціальна інфраструктури територіальних громад: інтереси стейкхолдерів. *Галицький економічний вісник*. 2021. Том 69. № 2. С. 14–23. URL: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2021.0/ (дата звернення 2.04.2025).
5. Бичук І. О., Сокол М. В. Соціальна робота в громаді: методичні рекомендації з дисципліни. Луцьк : Вежа-Друк, 2018. 36 с. URL: https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/16564/1/soc_work.pdf (дата звернення 27.03.2025).
6. Богун К. В. Роль соціальної інфраструктури у формуванні позитивного іміджу міста. *Ефективна економіка*. № 3. 2013. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1891> (дата звернення 05.05.2025).
7. Богуш Л. Соціальна інфраструктура об'єднаних громад України: підходи до розвитку. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 9. С. 172–183.
8. Васильців Т. Г., Біль М. М., Бачинська М. В. Регіональна політика розвитку соціальної інфраструктури в контексті поліпшення якості життя населення Карпатського регіону України // Вісник Університету банківської

справи. 2021. № 2 (41). С. 71–80. URL: <https://ser.net.ua/index.php/SER/article/view/428/428> (дата звернення 05.05.2025).

9. Глазко Н. Д. Зарубіжний досвід забезпечення соціальної сфери. *Ефективна економіка*. 2014. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/> (дата звернення 05.05.2025).

10. Дайджест відновлення України : щотижневий огляд медіа, офіційних заяв та думок експертів на тему відновлення України. №189. 25.10–31.10 2025 р. / Офіс реформ Кабінету Міністрів України. URL: <https://rdo.in.ua/article/daydzhest-vidnovlennya-ukrayiny-160> (дата звернення 01.09.2025).

11. Данилишин Б. М., Клиновий Д. В., Пепа Т. В. Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка : навч. посіб. Ніжин : Аспект-Поліграф, 2011. 608 с.

12. Дикань О. В., Глушенко Т. М., Гараєв М. В. огли. Інфраструктура ринкової економіки : конспект лекцій. Харків : УкрДУЗТ, 2021. 49 с. URL: <http://lib.kart.edu.ua/handle/123456789/7152> (дата звернення 02.04.2025).

13. Кириченко С. О. Використання світового досвіду задля розвитку соціальної інфраструктури в регіонах України. *Економічний вісник Нац. техн. ун-ту України «Київський політехнічний університет України»*. 2016. № 13. URL: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/80088> (дата звернення 15.08.2025).

14. Кириченко С. О. Підходи до визначення сутності поняття «соціальна інфраструктура». *Проблеми системного підходу в економіці*. Випуск № 1(55). 2016. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2016_1_12. (дата звернення 2.04.2025).

15. Кириченко С. О. Використання світового досвіду задля розвитку соціальної інфраструктури в регіонах України. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2016. № 16. URL: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/80088> (дата звернення 05.05.2025).

16. Кінаш І. П. Фактор впливу на формування соціальної інфраструктури сталого розвитку України. *Вісник Вінницького політехнічного інституту*. 2012. № 3. С. 48–51.

17. Ключові показники МТД : дашборд розроблений Секретаріатом Кабінету Міністрів України за підтримки Програми розвитку ООН (ПРООН) в Україні у межах проектів «Зміцнення потенціалу кризового управління та реагування на надзвичайні ситуації на всіх рівнях органів державної влади в Україні та «Проекту підтримки Дія», який реалізується за підтримки Швеції. URL: <https://www.kmu.gov.ua/mtd-dashboard> (дата звернення 10.10.2025).

18. Конституція України : від 28 черв. 1996 р. № 254к/96-ВР. Відомості Верховної Ради України. 1996. № 30. Ст. 141.

19. Механізми підтримки громад: донори, інституції та реальні кейси // Вікно відновлення : [веб-сайт]. 17.07.2025. URL: <https://recovery.win/article/mechanizmy-pidtrymky-gromad-donory-instytucziyi-ta-realni-kejsy> (дата звернення 28.08.2025).

20. Міжнародні та національні соціальні проекти та програми: комплекс навчально-методичного забезпечення навчальної дисципліни : навч. посіб. для здобувачів ступеня магістра за спеціальністю 231 «Соціальна робота» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; уклад.: С. В. Гераськов. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 93 с. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/ad70231a-50d4-4ef9-9ee4-3df1ccc41728/content> (дата звернення 13.08.2025).

21. Мішина С. В. Науково-практичні засади соціального проектування. *Ефективна економіка*. 2020. № 1. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1_2020/75.pdf (дата звернення 27.03.2025).

22. Міщенко Д. А., Міщенко Л. О. Удосконалення фінансування соціальної інфраструктури в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 22. С. 13–16.

23. Новіков В. М., Макарова О. В., Откидач М. В. Державне інвестування в соціальний розвиток (інфраструктурний аспект) / Нац. акад. наук України, Ін-т демогр. та соціал. дослідж. ім. М. В. Птухи. Київ, 2020. 89 с.
24. Палатна Д., Семигіна Т. Згуртування громади: соціальний вимір. Таллінн : Teadmus, 2024. 315 с. URL: https://www.researchgate.net/publication/379929873_Zgurtuvanna_gromadi_socialnij_vimir (дата звернення 27.03.2025).
25. Перелік проектів міжнародної технічної допомоги, зареєстрованих у Секретаріаті Кабінету Міністрів України. URL: <https://share.google/vJG8N4q6PUNlikOCa> (дата звернення 10.10.2025).
26. Пеша І. В., Сопівник І. В. Вакуленко О. В., Овдій Н. М. Соціальна робота у територіальній громаді : навч. посіб. Київ : Видавничий центр НУБіП України, 2024. 306 с.
27. Пігуль Н. Г. Сутність і значення соціальної інфраструктури. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Сер. : Економічні науки.* 2013. № 2. С. 37-41. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk_2013_2_7
28. Пігуль Н. Г. Соціальна інфраструктура: функціональне призначення та особливості розвитку. *Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопіл. нац. екон. ун-т ; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) [та ін.].* Тернопіль : Економічна думка, 2014. Т. 16. № 1. С. 117–122. ISSN 1993-0259.
29. Політика УФСІ у сфері якості : затверджено протоколом засідання Координаційної Ради УФСІ з питань якості № 35 від 16 травня 2020. URL: <https://usif.ua/politika-ukrainskogo-fondu> (дата звернення 01.09.2025).
30. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки : постанова Кабінету Міністрів України від 05 серпня 2020 р. № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення 06.08.2025).
31. Про місцеве самоврядування в Україні : закон України від 21 трав. 1997 р. № 280/97-ВР. Відомості Верховної Ради України. 1997. № 24. Ст. 170.

32. Про створення єдиної системи залучення, використання та моніторингу міжнародної технічної допомоги : постанова Кабінету Міністрів України від 15 лютого 2002 р. №153. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/153-2002-п#Text> (дата звернення 28.08.2025).

33. Про утворення Українського фонду соціальних інвестицій : постанова Кабінету Міністрів України від 28.04.2000 № 740. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/740-2000-п#Text> (дата звернення 28.08.2025).

34. Проєкт «Сприяння розвитку соціальної інфраструктури (УФСІ VIII)». URL: https://www.usif.ua/images/projects/VIII/USIF_VIII_ESMF_ukr_.pdf (дата звернення 01.09.2025).

35. Проєкт «Сприяння розвитку соціальної інфраструктури УФСІ VI», 2018–2024 = “Promotion of Social Infrastructure Development USIF VI” Project, 2018–2024 / Український фонд соціальних інвестицій : [буклет]. [Київ, 2024]. (Співпраця з Німеччиною). URL: https://usif.ua/images/projects/VI/2_UFSI_VI_buklet_2024_web.pdf (дата звернення 01.09.2025).

36. Рамкові вимоги щодо запобіжних природоохоронних та соціальних заходів (РВЗПСЗ). «Сприяння розвитку соціальної інфраструктури – Проєкт УФСІ VIII». (Співпраця з Німеччиною). URL: https://www.usif.ua/images/projects/VIII/USIF_VIII_ESMF_ukr_.pdf (дата звернення 01.09.2025).

37. Регламент (Посібник) діяльності (травень, 2024) / Український фонд соціальних інвестицій. URL: https://usif.ua/images/pdf/0524Регламент_укр_.pdf (дата звернення 01.09.2025).

38. Розвиток соціальної сфери територіальних громад в умовах адміністративно-фінансової децентралізації / ДУ «Інститут регіональних

досліджень імені М.І. Долишнього НАН України» ; за ред. С. Л. Шульц. Львів, 2018. 140 с. (Серія «Проблеми регіонального розвитку»).

39. Рудкевич Н. Методика соціально-педагогічної роботи : навчально-методичний посібник. Львів : Растр-7, 2021. 324 с. URL: <https://pedcollege.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/03/Rudkevych-N.-pidruchnyk.pdf> (дата звернення 27.08.2025)

40. Сазонова Т. О., Шеремет І. В., Ожгибісов Р. Ю. Проектний підхід в системі управління соціальною відповідальністю. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2022. Вип. 45. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/45_2022ua/14.pdf (дата звернення 27.03.2025).

41. Семез А. А. Соціально-педагогічне проектування : навч.-метод. посібник для студентів вищих педагогічних навчальних закладів спеціальності 6.010106 Соціальна педагогіка. Кіровоград : РВВ КДПУ ім. В. Винниченка, 2012. 132 с.

42. Сливчук В. Генеза поняття «громада»: політологічний аналіз. *Вісник Прикарпатського університету. Серія: Політологія*. 2024. Вип. 18. С. 310–319. URL: <https://doi.org/10.32782/2312-1815/2024-18-31> (дата звернення 27.03.2025).

43. Слезанська Г. І. Соціальна робота в територіальній громаді: теорії, моделі та методи : монографія / за наук. ред. В. А. Поліщук. Тернопіль : ТНПУ імені В. Гнатюка, 2018. 382 с.

44. Слезанська Г. І. Теорія і практика підготовки майбутніх соціальних працівників до роботи територіальних громадах : дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.05 / Тернопіл. нац. пед. ун-т ім. Володимира Гнатюка. Тернопіль, 2019. 687 арк.

45. Соціальна робота в громаді : навчальний посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2005. 176 с.

46. Технології активізації громади : метод. посіб. / авт.-упоряд.: О. В. Безпалько [та ін.] ; заг. ред. О. В. Безпалько. Київ : Наук. світ, 2006. 95 с.

47. Телетов О. С., Летуновська Н. Є., Провозін М. В. Соціальна інфраструктура сучасних підприємств і територій : монографія / за заг. ред. О. С. Телетова. Суми : Територія, 2019. 240 с. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/0638369c-22c2-4e64-8c8d-e9d12e5bd098/content> (дата звернення 27.03.2025).

48. Тимофєєва М. І. Соціальні проекти в системі соціального захисту населення. *Вісник КНУТД*. 2018. №5 (127). С. 73–80.

49. Трансформація соціальної інфраструктури в контексті забезпечення гуманітарного розвитку : кол. монографія / за наук. ред. В. М. Новікова, З. С. Сіройча. Вінниця : ПЛП. Балюк І. П. 2015. 84 с.

50. Тюття Л. Т., Пузіков Д. О. Проектування в соціальній роботі. *Наукові записки НаУКМА*. 2005. Т. 47. Педагогічні, психологічні науки та соціальна робота. С. 84–88. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/49b6bef6-8f10-4a5f-8bd2-ebd1b9a99bc2/content> (дата звернення 27.03.2025).

51. Шахрай В. М. Технології соціальної роботи : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 464 с. URL: <https://mgmedkoledg.kl.com.ua/wp-content/uploads/2024/04/Tehnologiyi-sotsialnoyi-roboty.pdf> (дата звернення 20.04.2025).

52. Ярошенко О. В., Шкіринець В. М., Свирид В. В. Теоретико-методологічні засади вивчення соціальної інфраструктури. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку регіонів* : матеріали II міжнар. наук.-практ. конф. (Рівне, 23 червня 2023 р.) / МЕНУ ім. С. Дем'янчука. Рівне : РВЦ МЕНУ ім. С. Дем'янчука, 2023. С. 79–83. URL: <https://dspace.megu.edu.ua:8443/jspui/handle/123456789/5094> (дата звернення 23.08.2025).

53. 60 years of European solidarity CEB / Council of Europe Development Bank. 2016. 10 p. URL: https://coebank.org/documents/378/60_years_CEB_KJwcKhX_nKD5ckh.pdf?expires=1764190768 (дата звернення 28.08.2025).

54. Addressing implements to growth and development in Africa. An infrastructure development perspective / G20. South Africa 2025. September 2025. 41 p. URL : <https://g20.org/wp-content/uploads/2025/10/Addressing-Impediments-to-Growth-and-Development-an-Infrastructure-Development-Perspective-Note-by-AIIB1.pdf> (дата звернення 28.08.2025).

55. Arnold M., Mearns R., Oshima K., Prasad V., Climate and disaster resilience. The role for community-driven development / The World Bank, Social Development Department. 2014. 60 p. URL: <https://www.gfdrr.org/sites/default/files/publication/850070WP0CDD0C0Box382145B000PUBLIC0.pdf> (дата звернення 20.09.2025).

56. Barker, R. The Social work dictionary. 3d ed. Washington : NASW Press, 1995. С. 68.

57. Community-based approach to local development. Phase III : final report, 2018. URL: https://info.undp.org/docs/pdc/Documents/UKR/2018-05-31%20CBA%20III_Project_Final_Report_EU.pdf (дата звернення 01.09.2025)

58. Crofton J.-P. What is a social project? How to fight wickedness in the world : problem solving & decision making, fundamentals, social change, social innovation // Edge of possible. 29.01.2023. URL: <https://edgeofpossible.com/what-is-a-social-project/> (дата звернення 04.09.2025).

59. EU4Recovery – Empowering Communities in Ukraine. 2022. NDIC-GEO-NEAR/2022/436-306 : inception report. URL: <file:///C:/Users/k.dergachova.USIF/Downloads/00147016-PPMEU4Recovery%20Inception%20Report%20-%20FINAL.pdf> (дата звернення 01.09.2025).

60. From Community vulnerability to resilience : technical brief / CEB (Council of Europe Development Bank. September, 2022. 58 p. URL: https://coebank.org/media/documents/Technical_Brief_From_Community_Vulnerability_to_Resilience.pdf (дата звернення 20.09.2025).

61. Godwin E. S. Digital place making – strengthening social fabric connecting people, places and spaces : discussion papers. London: The British

Academy, 2024. P. 120-130. URL: <https://wlv.openrepository.com/server/api/core/bitstreams/f1b89148-1184-42e4-b5dd-0f443f0b7f1b/content> (дата звернення: 05.12.2025).

62. Investing in public infrastructure in Europe. A local economy perspective / CEB (Council of Europe Development Bank). February, 2017. 58 p. URL: https://coebank.org/media/documents/Investing_in_Public_Infrastructure_in_Europe_27dc1Pg_thDFqmC_sAYjHvt_aIDaDb5.pdf (дата звернення 20.09.2025).

63. Lathman A., Layit J., Social infrastructure and the public life of cities: studying urban sociality and public spaces // Geography Compass. 2019. Vol. 13, Iss. 7. 15 p. URL: <https://compass.onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/gec3.12444> (дата звернення 15.09.2025).

64. Local and community driven development: moving to scale in theory and practice / ed. by H. P. Binswanger-Mkhize, J. P. de Regt, S. Spector. Washington, DC : World Bank, 2010. 276 p. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/128661468343731149/pdf/533000PUB0comm1B1Official0Use0Only1.pdf> (дата звернення 20.09.2025).

65. Municipal and environmental infrastructure sector strategy : as approved by the Board of Directors at its Meeting on 26 June 2012 : document of the European Bank for Reconstruction and Development. 85 p.

66. Parsons T. Social systems and the evolution of action theory. New York : The Free Press, 1975. x, 420 p.

67. Rawlings L. B., Sherburne-Benz L., Van Domelen J. Evaluating social funds : a cross-country analysis of community investments / The World Bank. Washington, D.C., 2004. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/f80fa070-7bae-5d30-92f8-52947def1d87/content> (дата звернення 12.09.2025).

68. Rees Y. P. M., Kurtenbuch S., Rosenberger K., Kuchler A. Towards digital social infrastructure? Digital neighbourly connectedness as a social resource

// Urban planning. 2022. Vol. 7. № 4. P. 420–431. URL: <https://www.cogitatiopress.com/urbanplanning/article/view/5773/2932> (дата звернення: 05.12.2025).

69. Scaling up local and community driven development (LCDD) : a real world guide to its theory and practice / ed. by H. P. Binswanger-Mkhize, J. P. de Regt, and S. Spector. 2009. 169 p. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/a1b25060-172f-5bd8-89d2-0a25eccf5e3a/content> (дата звернення 12.09.2025).

70. Silva S. de, Sum J.-wei, Social funds as an instrument of social protection : an analysis of lending trends. FY2000-2007. SP Discussion Paper № 0809. July 2008. 50 p. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/552191468313534430/pdf/451790NWP0Box31iscussion0paper00809.pdf> (дата звернення 12.09.2025).

71. Social development & infrastructure in Europe and Central Asia: promoting sustainable development / Europe and Central Asia Social Development Unit, The World Bank Group. July 2011. 58 p. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/529481468037771352/pdf/707700WP0Socia00Box370052B00PUBLIC0.pdf> (дата звернення 04.09.2025)

72. Social funds : a review of World Bank experience : report № 23668 : document of the World Bank. February 12, 2002 / World Bank, Operations evaluation department. Washington, D.C. : The World Bank, 2002. 192 p. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/587041468762618398/pdf/Social-funds-a-review-of-World-Bank-experience.pdf> (дата звернення 12.09.2025).

73. Social funds: assessing effectiveness : report № 24615 : [document of the World Bank. May 2002. / World Bank, Operations evaluation department. Washington, D.C. : The World Bank, 2002. 222 p. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/456231467989537699/pdf/multi0page.pdf> (дата звернення 15.09.2025).

74. Social infrastructure in focus. The role of multilateral development Banks / Council of Europe Development Bank (CEB). 2025. 59 p. URL:

https://coebank.org/media/documents/Social_Infrastructure_in_Focus-The_Role_of_MDBs.pdf (дата звернення 08.09.2025).

75. Social investment funds : a tool for poverty reduction and affordable housing. First published in Nairobi in 2009 by UN-HABITAT. – URL : <https://digitallibrary.un.org/record/805830?v=pdf> (дата звернення 20.09.2025).

76. Social protection and labor at The World Bank, 2000–2008 / The International Bank for Reconstruction and Development ; ed. Holzman Robert, Washington. D.C. , 2009. 258 p. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/912821468314722002/pdf/461630PUB0Box3101OFFICIAL0USE0ONLY1.pdf> (дата звернення 25.09.2025).

77. Strategic framework. 2023–2027 / CEB (Council of Europe Development Bank). January, 2023. URL: https://coebank.org/documents/1299/CEB_Strategic_Framework_2023_2027_1p2PEi0_LAyZz1b.pdf?expires=1764190586/ (дата звернення 17.09.2025).

78. Sustainable finance framework / Islamic Development Bank. July 2025. 44 p. URL: [https://www.isdb.org/sites/default/files/media/documents/2025-07/IsDB%20Sustainable%20Finance%20Framework%20\(July%202025\).pdf](https://www.isdb.org/sites/default/files/media/documents/2025-07/IsDB%20Sustainable%20Finance%20Framework%20(July%202025).pdf) (дата звернення 08.09.2025).

79. Šušteršič Janez, Kosheliuk Ljubica, Pylypiv Vitalii Funding for Regional and Local Development from the State Budget. Report / U-LEAD with Europe. Kyiv, 2021. 48 p. URL: <https://u-lead.org.ua/storage/admin/files/61744e8e47acab07ef3c20e40c8890ba.pdf> (дата звернення 04.09.2025).

80. Wong S. What have been the impacts of World Bank community-driven development programs? CDD impact evaluation review and operational and research implications / World Bank, The social development department, Sustainable development network. Washington, DC : World Bank. 2012. 93 p. (дата звернення 12.09.2025).

**Анкета для представників територіальних громад —
учасників проєктів Українського фонду соціальних інвестицій**

Тип анкети: напівструктурована (поєднує закриті та відкриті запитання).

Форма проведення: самостійне заповнення онлайн.

Орієнтовний час заповнення: 20–25 хвилин.

Опитування проводиться у рамках наукового дослідження.

Мета дослідження: виявити особливості впровадження та ефективність міжнародних проєктів з розвитку соціальної інфраструктури у територіальних громадах на прикладі досвіду Українського фонду соціальних інвестицій (УФСІ).

Всі ваші відповіді будуть використовуватися в узагальненому вигляді та зі збереженням конфіденційності. Ваше прізвище, ім'я, по-батькові не буде ніде оприлюднено.

Розділ 1. Загальна інформація про респондента та громаду

1. Ваша роль в громаді:

- ☐ Представник місцевої влади
- ☐ Представник органу місцевого самоврядування
- ☐ Представник громадської організації
- ☐ Інше: _____

2. Назва громади: _____

3. Область:

- ☐ Дніпропетровська
- ☐ Харківська
- ☐ Полтавська
- ☐ Миколаївська
- ☐ Вінницька
- ☐ Рівненська
- ☐ Львівська

☐ Чернівецька

4. У якому проєкті(-ах) УФСІ брала участь громада:

- ☐ УФСІ VI
- ☐ УФСІ VII
- ☐ УФСІ VIII
- ☐ EU4Skills

5. Тип об'єкту, що брав участь у проєкті УФСІ:

- ☐ житло для ВПО
- ☐ медичний заклад
- ☐ школа
- ☐ дитячий садок
- ☐ вище професійне училище

6. Чи були ви членом однієї з цих груп?

- ☐ Робочої групи з впровадження проєкту/субпроєкту УФСІ
- ☐ Ініціативної групи – Партнера з впровадження субпроєкту (ПВСП) у рамках проєкту УФСІ
- ☐ Не був/Не є членом зазначених груп

Розділ 2. Вплив проєктів УФСІ на громаду

7. Чи вплинув УФСІ на рівень співпраці влади та громади?

- ☐ Так, безперечно. Співпраця суттєво покращилась.
- ☐ Так, частково. Співпраця частково покращилась.
- ☐ Ні

8. Чи стала влада частіше використовувати такі інструменти залучення населення як:

(можна обрати кілька варіантів)

- ☐ Консультації з громадськістю
- ☐ Громадські слухання
- ☐ Опитування громадської думки
- ☐ Створення громадських рад
- ☐ Інше

9. Чи з'явилися в громаді нові ініціативи після/під час реалізації проєкту УФСІ?

- ☐ Так, багато прикладів
- ☐ Так, одиничні приклади
- ☐ Ні
- ☐ Назвіть приклади: _____

10. Чи плануєте використати свій досвід участі у впровадженні проєкту для реалізації соціальних проєктів в громаді та залучення інвестицій?

- ☐ Планую займатись
- ☐ Вже займаюсь
- ☐ Не планую займатись

11. Чи сприяв проєкт посиленню потенціалу громади. Оберіть відповідні напрями:

(можна обрати кілька варіантів)

- ☐ Сформував досвід взаємодії з міжнародними донорами;
- ☐ Розвинув компетенції місцевих управлінців (планування і менеджмент проєктів);
- ☐ Посилив здатність залучати донорів для фінансування важливих для громади проєктів;
- ☐ Стимулював громаду шукати додаткові ресурси та партнерства;
- ☐ Стимулював створення ініціативних груп, громадської активності;
- ☐ Сприяв налагодженню діалогу між владою та громадськістю;
- ☐ Зросла соціальна згуртованість та відповідальність мешканців за розвиток громади;
- ☐ Згуртував ініціативних людей через участь у плануванні і реалізації проєкту;
- ☐ Сприяв підвищенню кваліфікації кадрів у соціальній та управлінській сферах.

12. Оцініть корисність отриманих знань і досвіду під час реалізації проєкту УФСІ:

- ☐ Високий рівень
- ☐ Середній рівень
- ☐ Низький рівень

Розділ 3. Фактори ефективності впровадження проєктів та бар'єри

13. Які чинники найбільше сприяли успішній реалізації проєкту?

(можна обрати кілька варіантів)

- ☐ Залучення мешканців громади
- ☐ Підтримка місцевої влади
- ☐ Професійний супровід команди УФСІ
- ☐ Наявність місцевих ресурсів (фінанси для фінансування окремих послуг чи робіт, люди тощо)
- ☐ Партнерство з УФСІ
- ☐ Ефективна комунікація між учасниками
- ☐ Ефективне планування та контроль
- ☐ Інше (вказіть): _____

14. Хто відіграв ключову роль у досягненні успіху проєкту?

- ☐ Місцева влада
- ☐ Ініціативна група / громада
- ☐ Консультанти УФСІ
- ☐ Підрядні організації
- ☐ Інше: _____

15. Які практики управління проєктом Ви вважаєте найбільш ефективними?

- ☐ Відкрите інформування громади
- ☐ Спільне планування з мешканцями
- ☐ Регулярний моніторинг та звітність
- ☐ Гнучке реагування на зміни
- ☐ Інше: _____

16. З якими основними труднощами зіткнулася громада під час реалізації проєкту? *(можна обрати кілька варіантів)*

- ☐ Фінансові обмеження
- ☐ Затримки у проведенні тендерів / будівельних робіт
- ☐ Недостатня комунікація між учасниками
- ☐ Бюрократичні процедури / складна звітність
- ☐ Відсутність досвіду управління проєктами
- ☐ Нестача кадрів або певних фахівців
- ☐ Відсутність довіри між владою і мешканцями
- ☐ Зовнішні обставини (війна, кризи тощо)
- ☐ Ніщо не ускладнювало впровадження проєкту

☐ Інше: _____

17. Як громада долала труднощі у процесі реалізації?

- ☐ Завдяки професійній підтримці УФСІ
- ☐ Через активізацію ініціативної групи (Партнера з впровадження субпроєкту УФСІ)
- ☐ Через активізацію робочої групи з впровадження Проєкту УФСІ
- ☐ Завдяки партнерству з бізнесом або донорами
- ☐ Через рішення місцевої ради / перерозподіл бюджету
- ☐ Труднощів не було
- ☐ Інше: _____

18. Які переваги і особливості мають проєкти УФСІ на Вашу думку?

19. Що на вашу думку могло б підвищити ефективність подібних проєктів?

Дякуємо, що приділили нам час і за ваші зусилля. Ваша думка дуже цінна для розуміння ефективності проєктів та їх покращення.

Гайд інтерв'ю з консультантами з розвитку громад УФСІ

Інтерв'ю проводиться у рамках наукового дослідження. Мета дослідження: виявити особливості впровадження міжнародних проєктів з розвитку соціальної інфраструктури у територіальних громадах на прикладі досвіду Українського фонду соціальних інвестицій (УФСІ).

Інтерв'ю є конфіденційним. Інформація буде використана в узагальненому вигляді.

Я буду вести запис розмови.

Тривалість інтерв'ю: 45–60 хв

Формат: напівструктуроване інтерв'ю (з можливістю уточнюючих запитань)

Контекст: проєкти УФСІ VI, УФСІ VII, УФСІ VIII, EU4Skills

Мета інтерв'ю

Зібрати якісну інформацію про:

- способи залучення громад до проєктів УФСІ (види участі місцевих органів влади та органів місцевого самоврядування, а також мешканців);
- зміни у житті, активності та потенціалі громад;
- чинники, що впливають на ефективність реалізації проєктів (позитивно чи негативно);
- пропозиції щодо вдосконалення підходів УФСІ до роботи з громадами.

Вступ

Ми проводимо інтерв'ю в межах експериментального дослідження для магістерської роботи.

Мета дослідження: виявити особливості впровадження міжнародних проєктів з розвитку соціальної інфраструктури у територіальних громадах на прикладі досвіду Українського фонду соціальних інвестицій (УФСІ).

Пояснити респонденту:

- Інтерв'ю є конфіденційним;
- Триватиме близько 45–60 хв;
- Вестиметься запис (за згодою).

1. Роль і контекст роботи респондента

Мета: зрозуміти досвід, посаду, регіональний контекст.

1. Розкажіть, будь ласка, про Вашу роль у межах проєктів УФСІ.
2. У яких громадах Ви працювали (назви, періоди, тип громад — міські/сільські)?
3. Які основні завдання Ви виконували на своїй посаді?

2. Участь громад у впровадженні проєктів

Мета: визначити форми участі громад й вплив активізації.

1. Як громади дізнавалися про можливість участі у проєктах УФСІ? Як відбувалося залучення громад до участі у проєктах (ініціатива громади, відбір, конкурс, запит)?
2. Яким чином представники місцевої влади та органів місцевого самоврядування брали участь у плануванні, реалізації та моніторингу проєктів? Чи проявляли ініціативу самостійно?
3. Яким чином ініціативні групи (ПВСП) брали участь у плануванні, реалізації та моніторингу проєктів? Чи проявляли ініціативу самостійно?
4. Чи були випадки коли інші мешканці, не члени ініціативної групи (ПВСП), були залучені до планування, реалізації і моніторингу проєкту? Чи проявляли ініціативу самі мешканці?

3. Вплив проєктів на громаду

Мета: оцінити результати й соціальний ефект.

1. Чи можна сказати, що проєкти сприяли підвищенню потенціалу громади? Якщо так, то у чому це проявляється?

Наприклад,

- чи покращилась співпраця влади і громади,
- чи стала влада частіше використовувати такі інструменти залучення населення як консультації з громадськістю, громадські слухання, опитування громадської думки, створення громадських рад?
- чи зросла самоорганізація населення
- з'явилися нові ініціативи, партнерства, залучено інших донорів
- чи можете навести приклади, коли громада почала розвивати щось нове після участі в проєкті (ініціативна група, новий проєкт, партнерство)?

2. Чи сприяв проєкт посиленню потенціалу громади. Оберіть відповідні напрями:

(можна обрати кілька варіантів)

- ☐ Сформував досвід взаємодії з міжнародними донорами;
- ☐ Розвинув компетенції місцевих управлінців (планування і менеджмент проєктів);
- ☐ Посилив здатність залучати донорів для фінансування важливих для громади проєктів;
- ☐ Стимулював громаду шукати додаткові ресурси та партнерства;
- ☐ Стимулював створення ініціативних груп, громадської активності;
- ☐ Сприяв налагодженню діалогу між владою та громадськістю;
- ☐ Зросла соціальна згуртованість та відповідальність мешканців за розвиток громади;
- ☐ Згуртував ініціативних людей через участь у плануванні і реалізації проєкту;
- ☐ Сприяв підвищенню кваліфікації кадрів у соціальній та управлінській сферах.

3. Як громади використовують результати проєктів сьогодні (після завершення)? Як громади підтримують результати після завершення фінансування?

4. Фактори ефективності впровадження та бар'єри

Мета: визначити, що сприяє або заважає впровадженню.

1. Які чинники найбільше сприяли успішній реалізації проєкту? *(можна обрати кілька варіантів)*

- ☐ Залучення мешканців громади
- ☐ Підтримка місцевої влади
- ☐ Професійний супровід команди УФСІ
- ☐ Наявність місцевих ресурсів (фінанси для фінансування окремих послуг чи робіт, люди тощо)
- ☐ Партнерство з УФСІ
- ☐ Ефективна комунікація між учасниками
- ☐ Ефективне планування та контроль
- ☐ Інше (вказіть): _____

2. Хто відіграв ключову роль у досягненні успіху проєкту? *(можна обрати кілька варіантів)*

- ☐ Місцева влада
- ☐ Ініціативна група / громада
- ☐ Консультанти УФСІ
- ☐ Підрядні організації
- ☐ Інше: _____

3. Які практики управління проєктом Ви вважаєте найбільш ефективними? *(можна обрати кілька варіантів)*

- ☐ Відкрите інформування громади
- ☐ Спільне планування з мешканцями
- ☐ Регулярний моніторинг та звітність
- ☐ Гнучке реагування на зміни
- ☐ Інше: _____

4. З якими труднощами Ви стикалися під час роботи з громадою в рамках проєктів?

- ☐ Фінансові обмеження
- ☐ Затримки у проведенні тендерів / будівельних робіт
- ☐ Недостатня комунікація між учасниками
- ☐ Бюрократичні процедури / складна звітність

- ☐ Відсутність досвіду управління проєктами
- ☐ Нестача кадрів або певних фахівців
- ☐ Відсутність довіри між владою і мешканцями
- ☐ Зовнішні обставини (війна, кризи тощо)
- ☐ Ніщо не ускладнювало впровадження проєкту
- ☐ Інше: _____

5. Як ці труднощі вдалося (або не вдалося) подолати?

- ☐ Завдяки професійній підтримці УФСІ
- ☐ Через активізацію ініціативної групи (Партнера з впровадження субпроєкту УФСІ)
- ☐ Через активізацію робочої групи з впровадження Проєкту УФСІ
- ☐ Завдяки партнерству з бізнесом або донорами
- ☐ Через рішення місцевої ради / перерозподіл бюджету
- ☐ Труднощів не було
- ☐ Інше: _____

6. Чи були відмінності між громадами у швидкості або якості реалізації? Від чого це залежало?

7. Які переваги і особливості мають проєкти УФСІ на Вашу думку?

5. Пропозиції щодо вдосконалення проєктів

Мета: зібрати рекомендації для підвищення впливу проєктів.

1. Що, на Вашу думку, можна вдосконалити в підходах УФСІ до роботи з громадами?

2. Як можна покращити механізми залучення мешканців?

3. Якої підтримки потребують громади для сталого розвитку після завершення проєкту (навчання, координація, партнерства тощо)?

4. Як би Ви вдосконалили роль консультанта — щоб його робота давала більший вплив?

5. Будь-які інші ваші пропозиції для покращення проєктів

6. Підсумок і завершення

- Підсумувати ключові тези, які озвучив респондент.
- Запитати, чи хоче він/вона додати щось важливе.
- Подякувати за участь.

Дякую за Ваш час і досвід. Ваша думка дуже цінна для розуміння ефективності проєктів і УФСІ та покращення майбутніх проєктів.