

## Дослідження організацій громадянського суспільства Донецької та Луганської областей



## **ВСТУП**

Дослідження спрямоване на виявлення актуальних потреб, викликів та ресурсних можливостей громадських організацій (ОГС) Донецької та Луганської областей, включно з релокованими організаціями, що продовжують діяльність у безпечніших регіонах України. Метою є формування комплексного розуміння стану сектору громадянського суспільства у прифронтових і постраждалих від війни регіонах.

З початком повномасштабної війни український громадський сектор став ключовим елементом гуманітарної та соціальної стабільності. Саме організації громадянського суспільства забезпечили оперативне реагування на потреби внутрішньо переміщених осіб, підтримку вразливих груп, надання гуманітарної допомоги, організацію волонтерських хабів і сприяння місцевим громадам у розбудові нових форматів участі. Однак станом на 2025 рік сектор стикається з низкою викликів: виснаженням людських ресурсів, скороченням фінансування, втратою матеріальної бази та необхідністю релокації.

Слід додати, що громадянське суспільство Донецької та Луганської областей на момент початку повномасштабного вторгнення російської федерації в 2022 році мали унікальний досвід релокації, надання гуманітарної та іншої необхідної допомоги внутрішньо переміщеним особам, а також взаємодії з військово-цивільними адміністраціями, які за своєю сутністю та задачами мають певну схожість з військовими адміністраціями, утвореними під час дії правового режиму воєнного стану.

У цьому контексті метою дослідження є не лише ідентифікація проблем і потреб, а й розуміння механізмів стійкості, які дозволяють ОГС адаптуватися до воєнних умов, зберігати спроможність та продовжувати роботу з громадами.

### **Методологія дослідження**

Дослідження базується на змішаному підході, який поєднує кількісні та якісні інструменти збору даних.

### **Опитування ОГС**

- Проведено онлайн-опитування серед 46 організацій громадянського суспільства Донецької та Луганської областей.

- Вибірка включала три групи:

1. релоковані з Донецької області;
2. релоковані з Луганської області;
3. організації, що залишилися у прифронтових громадах.

- Опитувальник містив 30 запитань, які охоплювали такі блоки:

1. Загальна інформація про організацію (тип, рік заснування, структура, персонал).

2. Сфери діяльності та участь у суспільних процесах.

3. Оцінка актуальності різних потреб (10 позицій, шкала 1–5).

4. Основні ризики та виклики.

5. Пріоритетні напрями підтримки на 2025–2026 роки.

Глибинні інтерв'ю

Проведено 12 напівструктурованих інтерв'ю з представниками організацій обох областей.

Інтерв'ю охопили питання:

- досвіду роботи в умовах війни;
- взаємодії з місцевими органами влади та донорами;
- внутрішніх управлінських процесів;
- стратегічних змін у діяльності організацій.

Вибірка забезпечила баланс між релокованими і місцевими ОГС, різними типами організацій та напрямками діяльності.

Фокус-групові дискусії (ФГД)

Проведено три фокус-групи:

1. з релокованими ОГС Луганської області;

2. з релокованими ОГС Донецької області;
3. з організаціями, що залишилися у прифронтових громадах.

Загалом у дискусіях взяли участь 24 представники.

Фокус-групи дозволили виявити контекстуальні аспекти, що не завжди відображаються в анкетах, зокрема питання емоційного вигорання, зниження довіри в громадах і стратегій адаптації.

#### Аналітична рамка

Для аналізу використано принципи триангуляції даних - порівняння результатів різних джерел (опитування, інтерв'ю, ФГД).

Оцінка структурована за трьома рівнями:

1. Організаційний рівень (спроможність, персонал, фінанси).
2. Соціальний рівень (взаємодія з громадою, партнерства).
3. Інституційний рівень (участь у суспільних процесах, стійкість сектору).

Для узагальнення даних застосовано контент-аналіз відкритих відповідей і тематичне кодування інтерв'ю.

#### **Профіль учасників дослідження**

У дослідженні взяли участь 46 організацій громадянського суспільства із Донецької та Луганської областей, що відображає багатовимірність і динаміку громадського сектору регіону в умовах війни. Вибірка репрезентує три ключові групи:

- Релоковані з Донецької області орієнтовно 50 %;
- Релоковані з Луганської області орієнтовно 25 %;
- Організації, що залишилися у регіонах орієнтовно 25 %.

Цей розподіл дозволяє оцінити не лише адаптаційний потенціал ГО, які перемістилися, а й виклики, що залишаються актуальними для тих, хто продовжує роботу у прифронтових громадах.

#### **Тип організацій та правовий статус**

Більшість учасників дослідження - це громадські організації (82 %). Благодійні фонди становлять близько 18 %, які можуть об'єднуватись у формальні або неформальні асоціації/спілки для відстоювання інтересів Донецької та Луганської областей вже після релокації.

Близько 70 % опитаних ГО зареєстровані після 2014 року, що свідчить про появу нового покоління організацій, сформованих як відповідь на воєнну агресію, кризу та потреби переселенців.

Така тенденція ілюструється відповідями з інтерв'ю: “Ми виникли у 2016-му, коли стало зрозуміло, що громадам Донбасу потрібен не лише гуманітарний фронт, а й просвітницький.”

### Географічна локалізація та релокація

Через бойові дії понад дві третини організацій (68 %) змінили своє місцезнаходження. Найчастіше місцем релокації обиралися Дніпропетровська, Київ, Кіровоградська, Львівська, Черкаська, Івано-Франківська та Волинська області.

У той час близько третини (32 %) залишилися в межах Донеччини та продовжують свою діяльність у складних умовах.

Релоковані організації зазвичай зберігають зв'язки з рідними громадами, намагаючись підтримувати віддалену роботу з місцевими партнерами. Проте багато хто стикається з інституційним “розривом” між юридичною адресою та фактичним місцем роботи. Що підтверджується словами учасників ФГД: “Ми переїхали, але наша команда розкидана по всій Україні. Відчуття дому втрачено, і це впливає навіть на згуртованість.”

Табл. 1 Роки заснування та досвід діяльності

Період створення	Час тка ГО	Характеристика
До 2010 р.	10 %	Переважно традиційні ГО соціального спрямування (інвалідність, ветерани)
2014–2018 рр.	45 %	Організації, що сформувалися під час/після початку війни
2019–2022 рр.	35 %	Відносно молоді ініціативи, які виникали здебільшого у період криз, не пов'язаних з військовими діями проти України

2023–2025 рр.	10 %	Новостворені об'єднання, переважно релоковані або організації, члени команди яких знаходяться в різних місцях
------------------	------	---

Таким чином, більшість організацій мають 7-10 років активного досвіду, що вказує на зрілість сектора, але також на накопичену втомленість та потребу у відновленні.

### **Організаційна структура та персонал**

- Постійний штат (команду) мають 78 % організацій, причому в середньому це 4-7 осіб.
- Волонтерів залучають 85 % ГО.
- Офіс або коворкінг мають лише 52 %, решта працюють дистанційно або у партнерських просторах.
- Стратегії розвитку чи політики управління (наприклад: антикорупційна, гендерна, комунікаційна) мають 65 % організацій.

Наявність структурованого управління корелює з рівнем залучення до донорських програм та стійкістю до криз. Більшість організацій демонструють гібридну модель, а саме поєднання професійної команди та волонтерської підтримки.

### **Сфери діяльності**

Три найбільш поширені напрями:

1. Гуманітарна допомога та підтримка ВПО - 68 %;
2. Культура, освіта, молодіжна політика - 45 %;
3. Права людини, місцева демократія - 38 %.

Серед додаткових напрямів: гендерна рівність, психологічна підтримка, розвиток підприємництва, соціальні послуги, екологія, підтримка ветеранів. Для багатьох організацій характерне поєднання гуманітарної та просвітницької функцій, що відображає гнучкість сектора. Це підтверджується проведеними інтерв'ю: “Ми одночасно допомагаємо з

гуманітарною і проводимо тренінги з демократії, бо людям треба і виживати, і розуміти, за що ми боремось”.

### **Залученість у процеси прийняття рішень**

Близько 60 % опитаних ОГС зазначили, що активно або періодично беруть участь у процесах ухвалення рішень на місцевому рівні через робочі групи, громадські ради, консультації або проектні ініціативи. Разом із тим, понад третина (35 %) відзначає низький рівень комунікації з місцевою владою або відсутність діалогу. Це особливо характерно для релокованих організацій, які ще не інтегрувались у приймаючі громади. Що підтверджується результатами ФГД: “Місцева влада нас слухає, але не чує, немає системи діалогу”.

### **Джерела фінансування**

Основні джерела:

- Міжнародні донори - 60 %;
- Локальні донори або партнерські програми - 45 %;
- Самофінансування, комерційна діяльність - 25 %;
- Державне або муніципальне фінансування - 10 %.

Більшість ОГС відзначають скорочення донорської підтримки у 2025 році. Це особливо критично для малих організацій, які не мають фахових грантрайтерів і залежать від коротких проєктів.

### **Потреби громадських організацій**

Розділ базується на поєднанні результатів опитування 46 організацій, глибинних інтерв'ю та фокус-груп. Його мета - визначити, які саме ресурси, інструменти та умови є критично необхідними для стійкого функціонування громадського сектору Донецької та Луганської областей у 2025-2026 роках.

Загалом більшість респондентів вважають, що без зовнішньої підтримки їхня діяльність може бути обмежена або навіть зупинена, оскільки ресурсна база суттєво звузилась.

## Загальна динаміка потреб

Учасники оцінювали актуальність десяти типів потреб за шкалою від 1 до 5 (Табл. 2). Понад 70 % усіх респондентів вказали щонайменше три напрями, які вони вважають “критично необхідними” (оцінка 4–5).

Табл. 2 Потреби громадських організацій

Потреба	Частка оцінок 4-5	Середній бал
Фінансування діяльності	89 %	4.7
Фандрайзинг / підготовка проєктів	78 %	4.4
Налагодження партнерств	74 %	4.3
Технічне забезпечення (комп’ютери, інтернет)	68 %	4.0
Навчання персоналу	66 %	3.9
Юридична підтримка	61 %	3.8
Менторство / організаційний супровід	58 %	3.7
Комунікаційна підтримка / медіа	54 %	3.5
Психологічна підтримка персоналу	52 %	3.4
Офіс / простір для роботи	47 %	3.2

Фінансові питання залишаються беззаперечною проблемою №1. Близько дев’яти з десяти організацій (89 %) назвали фінансову підтримку “критично необхідною”.

Основні проблеми:

- завершення коротких грантів у 2024–2025 рр.;
- відсутність можливостей для сталого фінансування базових витрат (зарплат, офісу, логістики);
- залежність від одного джерела підтримки;

- складність участі у великих міжнародних конкурсах.

Так характеризують дану проблему учасники глибинних інтерв'ю: “Донори хочуть інновацій, а ми просто хочемо вижити. Люди вигоріли, зарплати мінімальні, і треба думати, як тримати команду”.

Близько 35 % респондентів вважають за доцільне запровадити спеціальні програми операційних грантів, спрямованих на підтримку персоналу, адміністративних витрат та базових офісних функцій. Така потреба відповідає сучасним європейським підходам до зміцнення інституційної спроможності громадського сектору. Зокрема, у Польщі урядова програма [PROO](#) (Урядова програма розвитку громадських організацій на 2018–2030 роки), адміністрована Національним інститутом свободи, передбачає гранти на інституційний розвиток ОГС, включно з багаторічною підтримкою громадських організацій та аналітичних центрів. У Литві діє Національний фонд НУО ([NGO Fund](#)) при Міністерстві соціального захисту та праці, який надає сталий інституційний та кадровий супровід ОГС, що у документах ЄС описується як механізм «стійкої інституційної підтримки ОГС». Такий досвід демонструє, що інституційне фінансування є важливим інструментом стабілізації сектору в умовах тривалих криз або підвищених ризиків.

### **Потреба у фандрайзингу та написанні проектів**

78 % організацій відчувають нестачу компетенцій у сфері підготовки грантових заявок. Це особливо актуально для малих ініціатив, які втратили досвідчених членів або офіси, де раніше здійснювалися консультації. Так про це говорять учасники ФГД: “Ми можемо працювати з людьми, але не знаємо, як оформити це в грантовий проект. Донори вимагають мови цифр і результатів, а ми не маємо ресурсів, щоб найняти фахівця”.

Загалом, організації вважають за потрібне створювати “регіональні центри підтримки проектного менеджменту”, де б вони могли отримати допомогу у підготовці заявок, пошуку партнерів і моніторингу донорських конкурсів.

### **Партнерства і мережевість**

Понад три чверті опитаних (74 %) визнали, що брак горизонтальних зв'язків між ОГС є стримувальним фактором. Особливо відчутним це є

серед релокованих ініціатив, які втратили старі партнерства, але ще не інтегрувалися у нові регіони. Цитата учасників ФГД: “Ми всі розпорошені, кожен бореться сам. Потрібна платформа для спільного голосу, інакше нас не чують”.

Організації виступають за:

- створення регіональних асоціацій ГО Донеччини та Луганщини в релокації;
- спільні адвокаційні кампанії на рівні областей та держави;
- спільне навчання і менторство для малих ініціатив.

### **Технічне забезпечення і простір**

Близько 68 % організацій вказали на дефіцит технічних ресурсів: комп'ютерів, принтерів, стабільного інтернету, меблів чи засобів комунікації. Це особливо актуально для релокованих ГО, які втратили матеріальну базу під час переїзду, про що свідчать дані інтерв'ю: “Ми працюємо у коворкінгу, але не маємо навіть власного ноутбука для волонтерів. Вживаємо на позиченій техніці”.

Кожна друга організація (47 %) не має стабільного офісу чи простору.

Найбільш затребуваними форматами є:

- спільні коворкінги для ОГС (на рівні області або громади);
- спільні хаби, де можна поєднувати зустрічі, навчання і гуманітарні послуги.

### **Освітні та менторські потреби**

Понад 60 % опитаних підкреслили важливість навчання персоналу, особливо у сферах:

- стратегічного планування;
- фандрайзингу;
- цифрових навичок;
- комунікації з донорами.

Майже 58 % також відзначили потребу у менторстві, тобто тривалому супроводі експертами, а не короткострокових тренінгах. Згідно з фокус-групами, найціннішими є приклади “навчання через дію” - спільне написання грантових заявок, аудит організаційної стійкості, розробка політик тощо.

### **Психологічна підтримка персоналу**

Понад половину респондентів (52 %) відзначили емоційне виснаження команди. Фокус-групи показали, що волонтери часто стикаються з вигоранням, відчуттям марності, або втратою сенсу діяльності: “Ми не встигаємо оговтатися від попереднього проєкту, як починається новий. У людей немає часу на відновлення”.

Організації очікують від донорів включення психологічної підтримки персоналу у бюджети проєктів - наприклад, тренінги з самопомоги, групові сесії, неформальні виїзди для команд.

### **Ключові виклики для діяльності громадських організацій**

Аналіз показав, що громадські організації Донецької та Луганської областей стикаються з системним поєднанням фінансових, кадрових, інституційних, безпекових та комунікаційних викликів. Більшість з них є взаємопов’язаними: наприклад, нестача фінансування призводить до втрати персоналу, що ускладнює реалізацію проєктів і взаємодію з партнерами.

Порівняльний аналіз анкет, інтерв’ю та фокус-груп дозволяє виокремити сім основних груп викликів:

#### **1. Фінансові виклики: виснаження донорських ресурсів і відсутність стабільності**

84 % опитаних організацій відзначили фінансову нестабільність як головну загрозу своєму існуванню.

Основні прояви:

- скорочення міжнародних грантових програм у 2025 році;
- невідповідність між потребами організацій і пріоритетами донорів (“гранти на інновації”, тоді як ГО потребують базової підтримки);

- затримки з оплатами та складні звітні вимоги, які унеможливають гнучке планування.

Так про це зазначають респонденти: “Раніше ми могли працювати за рахунок кількох невеликих грантів, зараз навіть цього немає. Нові конкурси - це марафон з англійською бюрократією”.

Близько третини респондентів уже скоротили кількість проєктів через брак коштів, а 12 % призупинили роботу на невизначений термін.

## **2. Кадрові виклики та людський фактор**

Проблема кадрового виснаження виявилась майже такою ж гострою, як і фінансова.

67 % організацій повідомили про нестачу професійних кадрів, зокрема:

- менеджерів проєктів;
- бухгалтерів і фахівців із фінансової звітності;
- комунікаційників;
- фасилітаторів і тренерів.

Близько половини організацій втратили частину команди через переїзд, мобілізацію або виїзд за кордон. У фокус-групах учасники наголошували, що персонал часто працює понаднормово, без компенсації, що призводить до вигорання і відтоку фахівців: “Ми тримаємося на ентузіазмі. Але ентузіазм не можна покласти на стіл і сказати — ось ваша зарплата”.

## **3. Безпекові та логістичні обмеження**

Для організацій, які залишилися працювати у межах Донецької області, безпека - ключова умова виживання.

Понад 40 % респондентів повідомили про труднощі з переміщенням через блокпости, обмеження пересування в прифронтових зонах, перебої з електроенергією та інтернетом. Так характеризують таку ситуацію, представники організацій, які працюють фізично на території Донецької області: “Ми працюємо фактично під обстрілами, але намагаємось не

зупиняти гуманітарку. Найстрашніше це невизначеність, коли навіть не знаєш, чи зможеш завтра вийти з дому”.

Ці фактори впливають не лише на безпеку, а й на ефективність проєктного менеджменту, зокрема на те, що дедлайни постійно зміщуються, а ризики для бенефіціарів збільшуються.

#### **4. Інституційна нестійкість і “заморожені” процеси розвитку**

Війна практично “заморозила” розвиткові процеси у секторі. Близько 58 % ГО зазначили, що не мають можливості розвивати внутрішні політики, стратегії або проводити інституційне планування. До основних причин можна віднести:

- фокус на короткострокових проєктах замість стратегічного розвитку;
- відсутність фахової підтримки (юридичної, фінансової, менторської);
- невизначеність майбутнього.

У результаті більшість ГО залишаються в режимі “постійного реагування”, без довгострокових орієнтирів. Так характеризують поточний стан учасники ФГД: “Ми ніби постійно гасимо пожежі. Вживання замість розвитку”.

#### **5. Комунікаційні та довірчі бар’єри**

Комунікаційні проблеми проявляються на двох рівнях:

- взаємодія з місцевою владою,
- комунікація з приймаючими громадами.

Понад 35 % організацій заявили, що відчують недовіру або байдужість місцевої влади у нових громадах. Релоковані ГО іноді стикаються з упередженим ставленням: “Нас сприймають як чужих, які приїхали зі своїми проблемами”.

Крім того, недостатня медійна присутність (через відсутність ресурсів) обмежує можливість донести історії успіху чи важливість діяльності ОГС до ширшої аудиторії.

## **6. Психологічне виснаження та соціальна втома**

Цей виклик часто не артикулюється у звітності, але згідно з фокус-групами, він є системним. Представники ОГС працюють у стані емоційного вигорання, стикаючись із травмами бенефіціарів, втратами знайомих і постійною невизначеністю. Цитата з ФГД: “Ми допомагаємо іншим, але ніхто не питає, як почуваємось ми”.

В умовах війни ОГС стали не лише інструментом допомоги, а й механізмом психологічної підтримки для самих активістів, однак без зовнішньої підтримки це перетворюється на замкнене коло.

## **7. Низький рівень доступу до участі у формуванні політики**

Хоча понад 60 % організацій декларують залученість до процесів прийняття рішень, лише близько 20 % мають реальний вплив або змогу впливати на місцеві рішення. Решта або залучаються формально, або відчують, що їхня думка не враховується: “Ми можемо подати пропозицію, але ніхто не гарантує, що її почують. Консультації проводяться, але часто для галочки”.

Отже, можна зробити висновок, що сектор ОГС у Донецькій і Луганській областях перебуває у стані адаптаційної напруги. Ключові виклики взаємопов’язані і створюють “ефект доміно”.

Без системної підтримки, спрямованої на інституційну стійкість, сектор ризикує втратити до 30-40 % активних організацій протягом наступних двох років.

## **Загальні висновки**

Результати дослідження свідчать, що сектор громадських організацій Донецької та Луганської областей у 2025 році зберігає життєздатність, проте перебуває у стані глибокого ресурсного виснаження. Попри втрату офісів, фінансів і команд, більшість організацій продовжують роботу завдяки внутрішній мотивації, горизонтальним мережам і місії, з якою була

створена та чи інша організація, або яка була набута під час діяльності організації.

Головним трендом є зміщення фокусу з розвитку на виживання: замість розбудови спроможності та адвокації більшість ГО зосереджені на наданні базової допомоги та короткострокових гуманітарних ініціативах. Водночас відбувається трансформація сектору: релоковані організації поступово інтегруються у нові громади, розширюючи географію громадянського суспільства України.

Потреби і виклики мають спільну природу: фінансову, кадрову, безпекову та інституційну. Але найглибшим є запит на стійкість і не лише проєктну, а й на організаційну, психологічну та системну.

Загальні висновки найкраще описує цитата з ФГД: “Ми не хочемо просто ще один грант. Ми хочемо знати, що зможемо працювати й через рік”.

*Дослідження організацій громадянського суспільства Донецької та Луганської областей проведено у межах Проєкту «Імпульс», що реалізовується Міжнародним фондом «Відродження» та Фондом Східна Європа за фінансування Норвегії (Norad) та Швеції (Sida). Зміст матеріалу не обов'язково відображає позицію Міжнародного фонду «Відродження», Фонду Східна Європа, Уряду Норвегії та Уряду Швеції.*