

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-220-3-18>

Liliia Holovko

*PhD (Economics), Senior Researcher
Ptoukha Institute for Demography and Social Studies
of the National Academy of Sciences of Ukraine*

Viktor Zvonar

*DrSc (Economics), Professor,
Faculty of Information Technology and Management
Borys Grinchenko Kyiv University*

THE PROVISION OF SOCIAL SERVICES TO INTERNALLY DISPLACED PERSONS IN THE COMMUNITIES OF UKRAINE

Summary

The full-scale military invasion of Russia into Ukraine has led to an increase in the number of internally displaced persons. The intensity of their flows within the country requires the organization of social services. Accommodation, food, and humanitarian aid are provided in the territorial communities of the regions of the unoccupied territories. The centers of administrative services of the communities register the displaced persons and provide information on the logistics of accommodation of this category of the population in the subordinate settlements. The provision of relevant services is being slowed down due to the low level of technical equipment in the centers and the overload of the specialized state portals. Yet, institutions and professionals responsible for the services to internally displaced persons are noticed to use principles and elements of innovative agile-management. We must admit that this happens

haphazardly and intuitively. However, the systemic introduction and exploitation of agile-philosophy could help overcome the technical restrictions of the social policy toward internally displaced persons in times of war.

Вступ

Повномасштабне вторгнення Росії на територію України з 24 лютого 2022 року зумовило зростання кількості вимушених мігрантів в Україні. Упродовж лютого-травня сформувались значні як зовнішні, так і внутрішні потоки біженців з регіонів проведення активних бойових дій.

За даними Управління Верховного комісара ООН з питань біженців, загальна кількість осіб, що залишили регіони постійного місця проживання внаслідок збройного конфлікту, станом на 17 квітня 2022 року становила 7,7 млн осіб – це 17,5 % від загальної кількості населення України [1]. Станом на 2 травня 2022 року з України виїхали понад 5,5 млн осіб. Основними напрямками переміщення з України стали: Польща (більше 3,07 млн), Румунія (понад 836,1 тис. осіб), Угорщина (534,8 тис.), Молдова (понад 448,1 тис.), Словаччина (382 тис.) [2].

Перевезення біженців здійснюється в основному автомобільним, залізничним та автобусним транспортом. При цьому ключову роль в організації гуманітарних коридорів з тимчасово окупованих територій відіграє держава. Значні труднощі у здійсненні автобусних гуманітарних перевезень виникають на територіях ведення активних бойових дій. Велика роль у вивезенні цивільного населення належить волонтерам. Надаючи послуги перевезення, ризикуючи власним життям, вони одночасно привозять медикаменти, продукти харчування, одяг, надають домедичну допомогу.

За даними Українського центру економічних та політичних досліджень ім. О. Разумкова на основі проведеного опитування з 15 березня по 1 квітня 2022 року найбільше біженців виїжджало закордон зі сходу та півдня України. Основною причиною виїзду були бойові дії у населених пунктах, що змусило 55 % респондентів залишити місце проживання. Близько 13 % виїхали, оскільки бойові дії відбувалися поблизу їх поселення, 10 % – покинули свій дім через бомбардування та обстріли їхнього населеного пункту. Більшість біженців – 83 % жінки, які в основному виїжджали з дітьми, або супроводжували батьків. В цілому 63 % біженців репродуктивного віку. З них 37 % особи віком 30-39 років, 26 % у віці 40-49 років [3].

Ті особи, що були змушені покинути домівки внаслідок ведення бойових дій або окупації, але не виїхали закордон, в Україні отримали статус внутрішньо переміщеної особи (ВПО), що передбачає певні особливості реалізації соціального захисту. Від початку війни основними видами допомоги для ВПО в є:

- грошова і матеріальна допомога від пересічних громадян;
- допомога від родичів, знайомих і друзів;

- допомога від приватних підприємств;
- допомога від закордонних фондів, установ, посольств, консульств інших країн;
- соціальні послуги від релігійних та інших громадських організацій;
- послуги, організовані державними органами та органами місцевого самоврядування.

З боку держави та органів місцевого самоврядування допомога ВПО набуває таких форм:

- адміністративної – власне реєстрація та надання статусу внутрішньо переміщеної особи усім, хто зголосився після виїзду з постраждалих регіонів і громад;
- акомодативної – територіальне розміщення та первинне облаштування побуту ВПО (здебільшого, в об'єктах громадської інфраструктури – гуртожитках, пристосованих спортивних комплексах, лікарняних корпусах тощо);
- грошово-матеріальної – виплата коштів та компенсацій;
- власне соціальної – надання медичної, психологічної, інформаційної і правової підтримки, послуг із догляду тощо.

У державі розроблені та діють механізми підтримки вимушених переселенців. Зокрема, у рамках соціальної програми «Гроші, робота, житло», грошові виплати отримують безпосередньо переселенці, а також роботодавці, які їх працевлаштували, і власник житла, який надав послуги розміщення для ВПО. Із 21 березня 2022 року розпочалася реалізація програм соціальної підтримки на основі реєстрації ВПО територіальними громадами та Центрами надання адміністративних послуг (ЦНАП) у них.

Партнерська допомога на території України надається за рахунок співпраці програм та установ ООН з органами влади та громадськими організаціями. Формування бази ВПО відбувається спільно з Управлінням Верховного комісара ООН у справах біженців (УВКБ ООН), Міжнародним фондом охорони здоров'я та довкілля «Регіон Карпат», низкою громадських організацій (ГО) – ГО «Неємія», ГО «Крим SOS» та благодійним фондом «Право на захист». Програма підтримки ВПО від Управління Верховного комісара ООН у справах біженців діє на території окремих областей: Вінницької, Дніпропетровської, Закарпатської, Львівської, Тернопільської, Хмельницької, Чернівецької, Івано-Франківської, Полтавської та Черкаської областей [4]. Інші міжнародні ініціативи пропонують допомогу безвідносно від поточного місця проживання/перебування ВПО. Серед таких – ініціатива Всесвітньої продовольчої програми ООН, яка передбачає додаткову фінансову підтримку усім внутрішньо переміщеним особам після нескладної реєстрації [5]. Схожу програму допомоги для громадян України, що проживають в регіонах, постраждалих через бойові дії, запропонувала також Норвезька рада у справах біженців. Примітно, що грошові виплати тут отримують переважно найбільш вразливі категорії серед

zareєстрованих у програмі. Це встановлюється у ході аналізу та спілкування.

Для більш детального аналізу ситуації із розміщення ВПО та їх обслуговування звернімося до досвіду окремих областей, а саме Вінницької та Волинської. Обрані регіони мають дещо різні передумови для розміщення і обслуговування переселенців.

Розділ 1. Соціальні послуги для ВПО у громадах Вінницької області

Вінницька область – регіон у центральній частині України з населенням 1,6 млн осіб. На заході регіон межує з Чернівецькою і Хмельницькою областями, на півночі – із Житомирською, на сході має спільну межу із Київською, Черкаською, Кіровоградською областями. На півдні сусідами регіону є Одеська область і Республіка Молдова. Проблемним аспектом цього сусідства є той факт, певна ділянка кордону з Молдовою припадає на кордон із невизнаною Придністровською Молдавською Республікою, де Російська Федерація ще в 1995 році розмістила оперативну групу своїх військ.

Зазначимо, що з метою моніторингу військової безпеки у регіонах країни, аналітиками було розроблено рейтинг «тривожності» областей (на основі врахування кількості і тривалості сигналів повітряної тривоги) [6]. Вінницька область у цьому рейтингу посідає 15 місце (серед 25) із загальною восьмиденною тривалістю повітряної тривоги. Це означає відносну безпечність регіону і його сприятливість для розміщення ВПО.

Відповідно до офіційної інформації, станом на квітень 2022 року (другий місяць повномасштабного вторгнення Росії в Україну) Вінницький регіон займав перше місце в країні за темпами реєстрації переселенців. Довідки про статус ВПО було надано більш як 100 тис осіб. У зв'язку з цим, проблемою стала перевантаженість систем реєстрації та обслуговування ВПО. Проте складнощі мають здебільшого технічний характер та оперативно долаються.

За даними Вінницької міської ради фінансова допомога ВПО надається за участі представництва УВКБ ООН у м. Вінниця – благодійного фонду «Право на захист» та громадської організації «Крим SOS». Переселенці можуть отримати виплати в органах соцзахисту населення, зареєструвавшись через застосунок «Дія» [7]. На разі понад шість тисяч (з 9350 осіб) ВПО отримали виплати на загальну суму 44 млн грн.

У м. Вінниці розробили довідник для ВПО, який містить інформацію про: місця тимчасового проживання, отримання довідки статусу ВПО, адресної державної допомоги, допомоги від міжнародних партнерів, житлову субсидію та пільги. Завдяки співпраці Вінницької обласної військової адміністрації з Агенством ООН у справах біженців створено Інформаційний бюлетень про місця тимчасових поселень для ВПО у кожній громаді області. Крім того в ньому зазначена логістика маршрутів

до центрів громад з урахуванням територіального чинника, тобто відповідно до знаходження ВПО вказані можливі варіанти їх проїзду до місць отримання найближчого тимчасового житла.

Водночас у кожній громаді призначені відповідальні особи, які надають консультацію щодо наявності тимчасових поселень у кожному її населеному пункті. Маючи значний потенціал вільного житлового фонду в області, тимчасове житло надається відразу після реєстрації переселенням в сільських та селищних громадах. За необхідності Вінницька обласна військова адміністрація надає психологічну допомогу постраждалим від військових дій.

Інтенсивні потоки переселенців у лютому-квітні 2022 року зумовили розширення обов'язків працівників ЦНАП та внесення коректив у тривалість їх робочого дня. Для пришвидшення і надання ВПО якісного рівня соціальних послуг, у ЦНАП були організовані відповідні тренінги щодо реалізації механізму їх отримання. Крім виконання безпосередніх обов'язків члени ЦНАП надають консультації, здійснюють реєстрацію, займаються оформленням довідок ВПО.

В одній із громад Вінницької області Могилів-Подільського району Чернівецькій селищній громаді станом на 25 квітня 2022 року зареєстровано 1604 ВПО, що становить 8,5 % від загальної кількості населення громади. З них 799 жінок та 559 дітей. За даними Чернівецької селищної ради п'ята частина переселенців, що становить 285 осіб, з них 104 дитини, проживає в центрі громади, смт Чернівці. Значна кількість переселенців розмістилась у найменш віддалених від центру громади селах: с. Мазурівка (218 осіб), с. Борівка (297 осіб), с. Сокіл (119 осіб), с. Березівка (177 осіб). В залежності від потреб ВПО (отримання тимчасового житла, освітніх і медичних послуг тощо) люди мали можливість вибору місця проживання.

Найбільше переселенців прибуло з Київської, Донецької, Луганської, а також з Одеської, Сумської, Житомирської, Чернігівської та Харківської областей. Вони отримали послуги розміщення у приватному секторі, в основному у родичів та знайомих, що мали вільні кімнати, або пустуючі будинки, придатні до проживання. Крім послуг розміщення, місцеві сільгоспвиробники надають гуманітарну допомогу: забезпечують переселенців продуктами харчування, засобами гігієни.

Гуманітарна допомога надається також завдяки міжнародній підтримці, зокрема з міста Utrecht (Нідерланди). Місцеві волонтери забезпечують її доставку. Мова йде про одяг, взуття, дитяче харчування та засоби гігієни [8].

Діти шкільного віку мають можливість отримувати освітні послуги, долучаючись до онлайн навчання за місцем реєстрації, або в найближчому населеному пункті. Діти віком до 6-7 років можуть відвідувати дошкільні заклади у центрі громади.

Крім того, місцевими рейсовими автобусними перевізниками надаються транспортні послуги, як в межах громади, так і до районного чи обласного центрів. У ЦНАП смт Чернівці створений дитячий куточок, надаються консультації щодо оформлення документації для своєчасного отримання соціальної допомоги з боку держави.

За потреби зміни тимчасового проживання, ВПО можуть скористатися мапою самодопомоги «Прихисток», яка була створена в результаті співпраці Міністерства інфраструктури, Міністерства розвитку громад та територій України, інших зацікавлених інституцій.

В цілому на місцях реєстрації ВПО надають відповідні соціальні послуги та інформацію про отримання фінансової допомоги зі сторони держави. Незначні труднощі у процесі своєчасного її отримання були пов'язані з технічними умовами забезпечення ЦНАП. Тому варто модернізувати його комп'ютерне оснащення. Окремі незручності були пов'язані з функціонуванням державного порталу «Дія». Можливо, уповільнення темпів серверу було спричинене його перевантаженням через великий одночасний наплив користувачів, коли додаток тільки запустив послугу оформлення довідки ВПО.

Розділ 2. Соціальні послуги для ВПО у громадах Волинської області

Волинська область знаходиться на північному заході країни має населення близько одного мільйона осіб. Регіон також є прикордонним. Він межує із Республікою Польща на заході, а на півночі – із Брестською областю Білорусі. Східні рубежі області простягаються вздовж Рівненської області, а на півдні сусідом регіону є Львівщина. Волинь має у своєму складі чотири адміністративні райони: Луцький, Ковельський, Володимир-Волинський, Камінь-Каширський.

За рейтингом «тривожності» область займає 19 місце (серед 25), а загальна тривалість повітряної тривоги тут становить п'ять діб. Як і у випадку Вінниччини, можемо стверджувати про відносну безпечність Волинського регіону для розміщення ВПО.

У період з 24.02.2022 до 10.05.2022 Волинська область прийняла майже 69 тис ВПО. Їх розміщення відбувалося нерівномірно з об'єктивних причин. Так, переселенці нечасто обирали для поселення північні громади, територіально наближені до ворожої Республіки Білорусь. Наприклад, у Ратнівській громаді оселилося всього 39 осіб. Водночас, переміщені особи охочіше селилися у громадах західного прикордоння, що межують із Польщею. Приміром, у прикордонній Поромівській та сусідній Нововолинській громадах частка переселенців досягає 14% населення (або одна ВПО на сім осіб постійного населення) [9]. Найбільшу кількість ВПО – майже 29 тис осіб (42%) – обласний центр – місто Луцьк – та Луцький район (рис. 1).

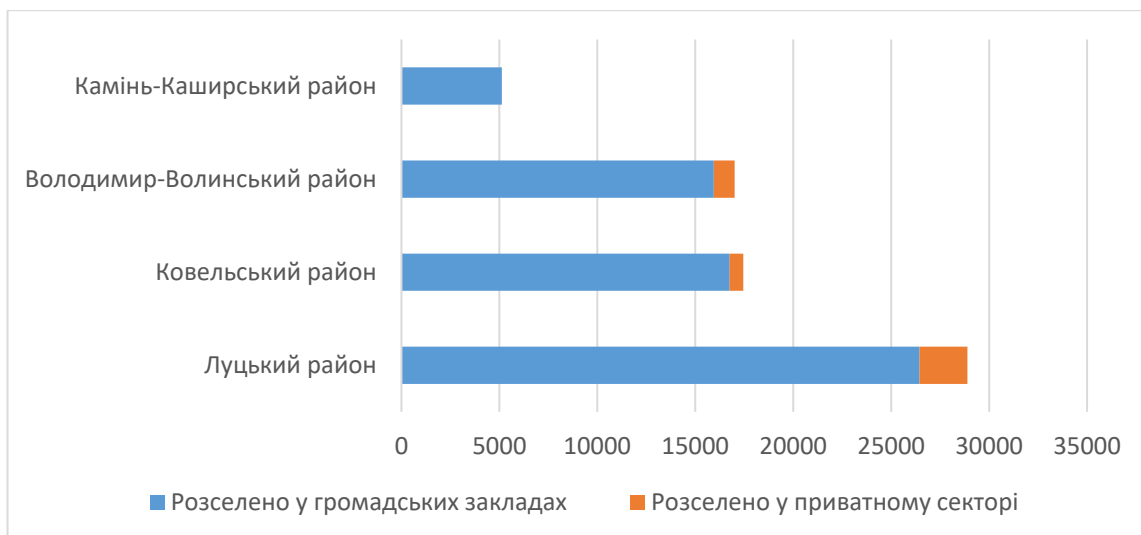


Рис. 1. Розподіл ВПО за районами Волинської області

Джерело: складено за [9]

Понад 90% переселенців в області влаштовано у громадських закладах, решту – у приватних садибах. Один із районів області (Камінь-Каширський) взагалі не пропонував поселення у приватному секторі.

У регіоні налагоджено роботу із видачі довідок про статус ВПО, що дає право на отримання допомоги від держави. Крім того, у місті Луцьку місцевою владою було ухвалено рішення про видачу власних довідок переселенцям. За її наявності, ВПО можуть додатково отримати гуманітарну допомогу за потреби, а також скористатися можливістю пільгового проїзду у громадському транспорті. Також для переселенців організовано безоплатне харчування за талонами.

Якщо переселенці розміщуються приватно (у садибах місцевих мешканців), адміністрацією регіону організовано передбачену державою компенсацію власникам житла, які прийняли до себе ВПО. Компенсують витрати щодо сплати комунальних послуг. Умовою цієї компенсації є відсутність заборгованості щодо сплати комірною у власника житла.

Волинь не входить до спектру регіонів, які охоплено міжнародною допомогою УВКБ ООН. Натомість ВПО тут можуть використати можливості Всесвітньої продовольчої програми ООН. Суми різних допомог від установ ООН співвимірні та майже не відрізняються. Треба зазначити, що особа у будь-якому випадку може претендувати лише на один вид міжнародних виплат. Факт отримання допомоги від УВКБ ООН виключає можливість отримання виплати від Всесвітньої продовольчої програми ООН, і навпаки.

Для кращої організації обслуговування ВПО в області створено спеціалізований колцентр, куди звертаються як переселенці щодо можливостей свого розміщення та облаштування, так і мешканці регіону, які можуть запропонувати житло та іншу допомогу. Працівники

колцентру фіксують висловлені пропозиції і потреби, а згодом передають їх відповідним інституціям чи волонтерам з тим, щоб питання якнайшвидше вирішилися. За час роботи колцентру зареєстровано понад 1300 звернень. У середньому, за тиждень опрацьовують близько 140 питань різного масштабу [10]. Серед звернень були і такі, що стосувалися консультацій щодо релокації бізнесу та підприємств з гарячих точок на Волинь.

Внутрішні переселенці на Волині можуть також безкоштовно отримати юридичну консультацію. Надання таких послуг розгорнуто на базі Волинської обласної бібліотеки. Консультації надаються онлайн і офлайн за зверненням.

Для детального аналізу у Волинській області обрано найпівденніші – а тому найбезпечніші – громади, адже ризик їх окупації був і залишається найменшим. Цим фактом обумовлена доцільність розміщення тут переселенців, які рятуються від наслідків війни. Мова йде про Горохівську, Мар'янівську та Берестечківську громади Луцького району.

Від початку повномасштабного вторгнення військ РФ в Україну на територію зазначених громад станом на 20.05.2022 р. було зареєстровано як ВПО 1879 осіб (табл. 1) – без урахування вибулих, тобто ВПО, що виїхали з регіону з тих чи інших причин.

Таблиця 1

Зареєстровані внутрішньо переміщені особи в обраних громадах Волинської області (без урахування вибулих ВПО)

| ВПО | Громада | | |
|--------------------------|-----------------|-------------|--------------|
| | Берестечківська | Горохівська | Мар'янівська |
| Всього | 384 | 955 | 540 |
| Чоловіки | 151 | 375 | 210 |
| Жінки | 233 | 580 | 330 |
| Віком до 6 років | 40 | 140 | 70 |
| Віком 6-17 років | 85 | 198 | 105 |
| Віком 17-35 років | 72 | 216 | 149 |
| Віком 35-60 років | 133 | 279 | 165 |
| Віком +60 років | 54 | 122 | 51 |
| З інвалідністю I групи | 7 | 5 | - |
| З інвалідністю II групи | 8 | 21 | 3 |
| З інвалідністю III групи | 9 | 18 | 7 |
| Багатодітні сім'ї | 4 | 3 | 1 |

Джерело: складено за [11]

Фактично 51 % переселенців облаштувалися в Горохівській громаді. Найменшу кількість прийняла Берестечківська громада (20 %). Майже 61 % із загальної кількості ВПО – це жінки. При цьому превалювання жіночої статі спостерігається у кожній громаді. Більше того, у кожній із обраних

громад співвідношення жінок і чоловіків є приблизно однаковим та близьким до загального співвідношення по трьох громадах: 60 % до 40 %.

Серед зареєстрованих ВПО налічується 78 людей із інвалідністю (4 % загальної кількості ВПО). Більшість із них (44 особи) розміщено у Горохівській громаді. Крім того, громади прихистили вісім багатодітних сімей, половина з цієї кількості знайшли притулок у Берестечківській громаді.

Із зареєстрованих ВПО в трьох громадах найбільшу частку становлять особи віком 35-60 років (31%) (рис. 2). Категорії осіб старших 60 років та дітей віком до 6 років за кількістю є найменшими і приблизно однаковими (12% та 13% відповідно).

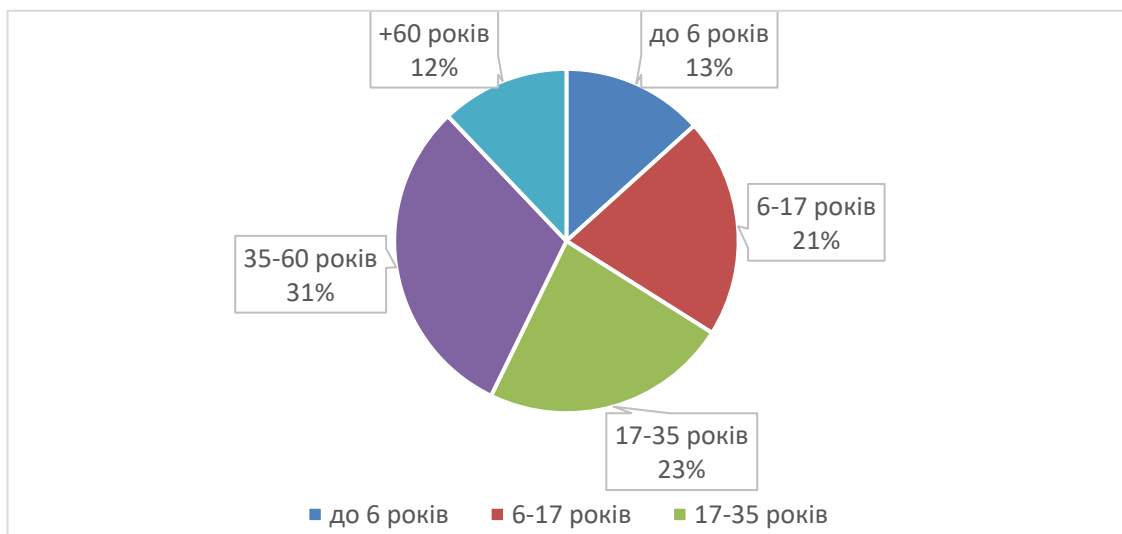


Рис. 2. Вікова структура контингенту ВПО в обраних громадах Волинської області

Джерело: складено за [11]

Так само кількісно співставними є частка дітей від 6 до 17 років та частка осіб віком 17-60 років (21% і 23%). Варто зауважити, що особи 6-17 років формують найбільш чисельну групу серед дітей, що прибули.

Велика частка дітей серед ВПО обумовила зосередження надання соціальних послуг на цій категорії переселенців. У цьому зв'язку цікавим є досвід окремих громад, зокрема, Берестечківської, де як комунальний заклад функціонує Центр музичної і естетичної освіти школярів. Центр організовує спільні заняття з хореографії, співів, рукоділля тощо для дітей переселенців та дітей мешканців громади. Такий підхід сприяє поверненню до мирного життя, має певний психотерапевтичний ефект, а також забезпечує інтеграцію дітей з інших регіонів у приймаючу громаду.

У Берестечківській громаді примітною є також діяльність Професійно-технічного училища № 27. Це – державний заклад освіти сільськогосподарського профілю, що навчає робітничим професіям.

Училище у своєму розпорядженні має гуртожиток на 220 місць, який власне і було запропоновано для розміщення ВПО. За досліджуваний період у цьому закладі було розміщено 80 осіб (у т.ч. 20 дітей), що прибули із шести найбільш постраждалих регіонів країни. Найчисленнішими є контингенти переселенців із Луганської (21 особа), Харківської (20), Київської (17) областей.

Заклад забезпечує розміщених ВПО харчуванням та всіма необхідними побутовими послугами (кухня, пральня тощо). Для цих потреб залучаються і кошти благодійників. Для потреб переселенців – також робота штатного психолога закладу. Втім, в адміністрації є побоювання, що безпрецедентний травматичний досвід розміщених осіб може потребувати спеціального психологічного супроводу, якого заклад об'єктивно надати не може.

До допомоги специфічній категорії ВПО – людям, які потребують догляду, – долучився інший комунальний заклад, а саме Центр надання соціальних послуг. Центр функціонує у приміщенні міської лікарні. Тут працює відділення стаціонарного догляду для постійного проживання осіб, які опинилися в складних життєвих обставинах. Реагуючи на події, пов'язані із вторгненням Росії на територію України, Центр прихистив у себе 16 людей з інвалідністю – підопічних схожої установи із Краматорського району Донецької області (де точаться бої). Тобто, стаціонарне відділення Центру соціальних послуг у м. Берестечку фактично розмістило і надало спеціалізований догляд цілому евакуйованому відділенню такого ж центру зі сходу країни.

Розділ 3. Рекомендації щодо врахування специфіки управління процесом обслуговування ВПО у громадах у військовий час

Як бачимо із наведеного аналізу, обслуговування внутрішньо переміщених осіб має свою специфіку. Налагодження роботи установ та закладів з надання соціальних послуг населенню у розглянутих громадах у військових умовах є безумовним досягненням. Віддаємо належне ініціативності, креативності самовіддачі залучених фахівців, швидкій переорієнтації усього соціального сектору на потреби великої кількості ВПО, врахування їх специфіки як клієнтів. Навряд чи хтось із їх очільників соціальних закладів чи громадських активістів в описаних прикладах замислювався над методологічними нюансами своєї діяльності чи особливостями того чи іншого управлінського підходу. На це об'єктивно немає ні часу, ні фізичних зусиль. Але наші спостереження дають підстави стверджувати, що організації та фахівці, задіяні у системі обслуговування ВПО, природно та інтуїтивно обирають елементи інноваційного agile-менеджменту.

Agile – це система гнучких методів управління, що орієнтується на динамічну генерацію і швидке практичне впровадження цифрових, виробничих, соціальних та інших ідей і рішень через постійну

самоорганізовану взаємодію учасників робочих груп, сформованих із фахівців різного профілю.

Як підхід до управління процесами і проектами, agile зародився в ІТ-секторі, реагуючи на необхідність оптимізації процесів розроблення програмних комплексів. Його ідеологічною основою стали сформульовані на поч. ХХІ ст. принципи так званого «Agile-маніфесту», які містять чотири засадничі цінності [12]:

- процеси й інструменти істотно важливі, але люди та їхня співпраця безмірно важливіші;
- документація необхідна, але злагоджено працюючий робочий продукт важливіший;
- умови взаємодії та формальні домовленості можуть бути критично важливими, але безпосереднє предметне співробітництво і командний дух важливіші;
- план та алгоритм роботи важливі, проте готовність до змін і швидка реакція важливіші.

За змістом і духом agile – це лиш сукупність настанов та ідей про те, як найкращим чином організувати роботу і командну комунікацію. На його базі сформовано окремі робочі «фреймворки» як прикладний інструментарій. Серед них: kanban, scrum, LeSS тощо. Вони дещо різні за конфігурацією, але однаково враховують принципи «Agile-маніфесту».

Сьогодні філософія agile розвивається і виходить далеко за межі індустрії ІТ-проектів. Її активно експлуатують в ході виконання поточних і стратегічних завдань у фінансовій сфері, у сфері юридичних послуг, для потреб сфери страхування, у консалтингу, в соціальній сфері та навіть у публічному управлінні. Використання гнучких підходів до розроблення і реалізації суспільних проектів стало частиною політики цифрових трансформацій у низці зарубіжних країн [13]. Своєю чергою, громадські активісти і фахівці з розвитку інститутів громадянського суспільства переконливо рекомендують запроваджувати agile у процес розроблення соціальних проектів [14]. Вони стверджують про необхідність найтіснішої співпраці та комунікації активних членів команди, що залучені у той чи інший соціальний проект. Пріоритетними при цьому є постійна комунікація та зворотній зв'язок з цільовою групою. У сфері соціального менеджменту та реалізації соціальної політики agile мотивує до напрацювання максимально простих, проте ефективних рішень.

Якщо говорити про значущість agile у сьогоденному українському контексті, то його використання видається більш ніж актуальним і затребуваним, адже суспільство стикається з:

- високою невизначеністю: горизонт планування як в бізнесі, так і в соціальному менеджменті скорочується, і тому управлінська гнучкість стає необхідною складовою ефективності;
- мінливими умовами реалізації економічних та соціальних ідей і проектів (змінюються реакції економіки на військові дії та політичну

кон'юнктуру); водночас agile пропонує необхідні інструменти для ефективного оперативного управління;

- необхідністю підтримувати постійний зв'язок між різними учасниками суспільного договору, між населенням і владою, між роботодавцями і працівниками тощо: для своєчасної і предметної реакції на зміни;

- потребою у нестандартних рішеннях і підходах до вирішення поточних завдань (у т.ч. щодо розміщення ВПО, найоптимальнішої організації їхнього побуту та зайнятості тощо).

Наведемо ще один приклад, де нами виявлено ознаки системного впровадження agile у діяльність вітчизняних громад. Це – робота волонтерського центру у вже згаданій Берестечківській громаді Волинської області. Центр було організовано з перших днів військового вторгнення. Він опікується питаннями організації допомоги бійцям Збройних Сил України (в т.ч. поранених), а також забезпечення побуту внутрішньо переміщених осіб, які прибули та мешкають на території громади [15]. Роботу центру та комунікацію у громаді організовано так, що вдається відстежувати і швидко реагувати на потреби, оперативно мобілізувати ресурси, продукувати відносно немасштабні, але постійні і значущі результати. Безумовно, у цьому випадку зовсім не йдеться про методичне наслідування класичної технології agile. Радше маємо справу з чіткими ознаками agile-mindset (відношення і світогляду), які демонструють свою дієздатність на практиці.

З огляду на це, вважаємо, що помічену тенденцію треба вдало використати і розвивати agile у системі обслуговування ВПО. Для цього рекомендуємо усім зацікавленим сторонам:

- комбінувати agile та традиційні підходи (адже і сам agile має впроваджуватися гнучко, без виконавського «фанатизму»);

- використовувати потенціал згуртування суспільства, активно залучати волонтерів і самих переселенців до роботи системи надання соціальних послуг;

- використовувати і поглиблювати можливості діджиталізації, які пропонують публічні портали на кшталт «Дія» (якщо послугу фізично можна «оцифрувати» на перенести в онлайн, то цим неодмінно слід скористатися); приміром, цифрові інструменти на кшталт інтерактивних мап дають можливість оперативно отримати інформацію про наявність послуг у кожному населеному пункті для забезпечення потреб ВПО.

Висновки

Кількість вимушено переміщених осіб зростає як у межах України, так і за кордоном. Найбільше виїжджають жінки і діти. Збільшення кількості переселенців створює гуманітарне навантаження в інших регіонах України, що потребує першочергових рішень зі сторони держави щодо надання їм соціальної допомоги. Розробка механізму та інструментарію

надання соціальних виплат прискорює їх своєчасне отримання. Вагоме значення у підтримці переселенців відіграє людський фактор. Найбільше допомоги вони отримують від пересічних громадян, з якими до цього не були знайомі. Високий рівень волонтерської діяльності забезпечує згуртованість у організації і наданні послуг у вивезенні з місць проведення активних бойових дій значної кількості цивільного населення. Водночас волонтери постачають продукти харчування та медикаменти на тимчасово окуповані території. В регіонах країни в кожній громаді, де не ведуться бойові дії, ВПО отримують послуги розміщення, харчування тощо. У ЦНАП здійснюється реєстрація осіб, надається гуманітарна допомога, інформація про місця тимчасового проживання в кожному населеному пункті громад за наявності вільного житлового фонду. До активної допомоги ВПО долучаються міжнародні агенції та партнери.

Обрані для аналізу громади демонструють гнучкість та результативність системи обслуговування внутрішньо переміщених осіб, керуючись принципом «кожен робить те, що може». При цьому спостерігаємо ознаки інтуїтивного використання громадами елементів новітнього agile-менеджменту. Зазначену тенденцію слід зберегти і активно використати, поглиблюючи знання про agile, а також розширюючи сфери його ефективного освоєння суб'єктами соціальної політики. У цій сфері agile спонукає до розроблення максимально дієвих і водночас оперативних та неускладнених бюрократичними елементами й процедурами організаційних рішень. Головним індикатором успіху тут бачимо швидкість та адресність надання соціальних послуг з метою запобігання маргіналізації ВПО внаслідок драматичного погіршення якості їх життя в умовах неможливості повернення до регіонів постійного проживання (інколи, з фактичною втратою житла та матеріальних засобів до існування). Комунікативні інструменти agile дають змогу врахувати потреби найуразливіших категорій у когорті ВПО (дітей, багатодітних сімей, осіб, що потребують догляду тощо).

Список використаних джерел:

1. Війна з росією: кожен шостий українець став переселенцем. *Аналітичний портал «Слово і діло»*. 2022. 21 квітня. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2022/04/21/novyna/suspilstvo/vijna-rosiyeyu-kozhen-shostyj-ukrayinecz-stav-pereselencem> (дата звернення: 13.05.2022).
2. Кількість біженців з України досягла 5,6 мільйона – ООН. *Аналітичний портал «Слово і діло»*. 2022. 3 травня. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2022/05/03/novyna/suspilstvo/kilkist-bizhencziv-ukrayiny-dosyahla-56-milijona-onn> (дата звернення: 13.05.2022).
3. Українські біженці: настрої та оцінки (березень 2022р.). *Разумков Центр*. URL: <https://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni-doslidzhennia/ukrainski-bizhentsi-nastroi-ta-otsinky> (дата звернення: 15.05.2022).

4. Грошова допомога для ВПО. *UN Refugee Agency in Ukraine*. 2022. 23 березня. URL: <https://www.unhcr.org/ua/43231-unhcr-is-launching-a-cash-assistance-programme-for-idps-ua.html> (дата звернення: 16.05.2022).
5. Всесвітня продовольча програма ООН. Форма самостійної реєстрації. URL: <https://ukr.reg.score.wfp.org/ukr/code> (дата звернення: 16.05.2022).
6. Визначено найбільш «тривожні» області України. *Кореспондент*. 2022. 25 травня. URL: <https://ua.korrespondent.net/ukraine/4480906-vyznacheno-naibilsh-truvozhni-oblasti-ukrainy> (дата звернення: 19.05.2022).
7. У Вінниці оформлюють документи на грошову допомогу, яку надає Управління Верховного комісара ООН у справах біженців. *Офіційна сторінка Вінницької міської ради*. URL: <https://www.vmr.gov.ua/u-vinnytsi-oformliuiut-dokumenty-na-hroshovu-dopomogu-iaku-nadaie-upravlinnia-verkhovnoho-komisara-oon-u-spravakh-bizhentsiv> (дата звернення: 16.05.2022).
8. Гуманітарна допомога. *Офіційна сторінка Чернівецької громади*. URL: <https://chernivecka-gromada.gov.ua/news/1650961912/> (дата звернення: 20.05.2022).
9. Кравченко Д. Які громади Волині розселили найбільше внутрішньо переміщених осіб (за інформацією Волинської обласної військової адміністрації). *Центр журналістських розслідувань «Сила правди»*. 2022. 20 травня. URL: <https://sylapravdy.com/yaki-gromady-volyni-rozselyly-najbilshe-vnutrishno-peremishhenyh-osib/>
10. Допомога внутрішнім переселенцям: підсумки роботи колцентру Волині. *Офіційний веб-сайт Волинської обласної державної адміністрації*. URL: <https://voladm.gov.ua/new/dopomoga-vnutrishnim-pereselencyam-spivpracya-iz-volonterami-ta-gumanitarni-vantazhi-v-inshi-oblasti-pidsumki-robiti-kolcentru-volini-za-tizhden/>
11. Оперативна інформація щодо розміщення внутрішньо переміщених осіб у Горохівській, Мар'янівській і Берестечківській громадах (станом на 20.05.2022). Горохів: Горохівське відділення № 1 Управління соціального захисту населення Луцької районної державної адміністрації. 2022. С. 3.
12. Manifesto for Agile Software Development. URL: <http://agilemanifesto.org> (дата звернення: 20.05.2022).
13. Комарова К. Agile-філософія як інструмент використання гнучких підходів в публічному управлінні. *Аспекти публічного управління*. 2020. Том 8, спецвипуск № 1. С. 68–71.
14. Проектний менеджмент в діяльності громадських організацій. Управління змінами у громадських об'єднаннях / за ред. Н. Дмитрук; ПОБФ «Ініціатива». Полтава, 2020. С. 30–33.
15. Берестечківська громада. *Офіційна facebook-сторінка*. URL: <https://www.facebook.com/groups/1039332763230367> (дата звернення: 19.05.2022).

References:

1. Viina z rosiieiu: kozhen shostyi ukrainets stav pereselentsem [War with Russia: Every sixth Ukrainian became an immigrant]. *Analychnyi portal «Slovo i dilo»*. Available at: <https://www.slovoidilo.ua/2022/04/21/novyna/suspilstvo/vijna-rosiyeyu-kozhen-shostyj-ukrayinecz-stav-pereselencem> (in Ukrainian)
2. Kilkist bizhentsiv z Ukrainy dosiahla 5,6 miliona – OON [The number of refugees from Ukraine reached 5,6 million – the UN]. *Analychnyi portal «Slovo i dilo»*. Available at: <https://www.slovoidilo.ua/2022/05/03/novyna/suspilstvo/kilkist-bizhencziv-ukrayiny-dosyahla-56-miljona-oon> (in Ukrainian).

3. Ukrainski bizhentsi: nastroi ta otsinky (berezen 2022 r.) [Ukrainian refugees: Mood and assessments (March, 20-22)]. Razumkov Center. Available at: <https://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni-doslidzhennia/ukrainski-bizhentsi-nastroi-ta-otsinky> (in Ukrainian)
4. Hroshova dopomoha dlia VPO [Financial assistance for the IDP]. UN Refugee Agency in Ukraine. Available at: <https://www.unhcr.org/ua/43231-unhcr-is-launching-a-cash-assistance-programme-for-idps-ua.html> (in Ukrainian)
5. Vsesvitnia prodovolcha prohrama OON. Forma samostiinoi reiestratsii [UN World Food Program. Self-registration form]. Available at: <https://ukr.reg.scope.wfp.org/ukr/code> (in Ukrainian)
6. Vyznachenno naibilsh «tryvozhni» oblasti Ukrainy [The most «disturbed» regions of Ukraine have been identified]. *Korrespondent*. Available at: <https://ua.korrespondent.net/ukraine/4480906-vyznachenno-naibilsh-tryvozhni-oblasti-ukrainy> (in Ukrainian)
7. U Vinnytsi oformliuiut dokumenty na hroshovu dopomohu, yaku nadaie Upravlinnia Verkhovnoho komisara OON u spravakh bizhentsiv [In Vinnytsia, documents for cash assistance provided by the Office of the United Nations High Commissioner for Refugees are being collected]. Ofitsiina storinka Vinnytskoi miskoi rady. Available at: <https://www.vmr.gov.ua/u-vinnytsi-oformliuiut-dokumenty-na-hroshovu-dopomohu-iaku-nadaie-upravlinnia-verkhovnoho-komisara-oon-u-spravakh-bizhentsiv> (in Ukrainian)
8. Humanitarna dopomoha [Humanitarian aid]. Ofitsiina storinka Chernivetskoï hromady. Available at: <https://chernivecka-gromada.gov.ua/news/1650961912/> (in Ukrainian)
9. Kravchenko, D. (2022) Iaki hromady Volyni rozselily naibilshe vnutrishno peremishchenykh osib (za informatsiieiu Volynskoi oblasnoi viiskovoi administratsii) [Which communities in Volyn have resettled the most internally displaced persons (according to the Volyn Regional Military Administration)]. *Tsentr zhurnalistskykh rozsliduvan «Syla pravdy»*. Available at: <https://sylapravdy.com/yaki-gromady-volyni-rozselily-najbilshe-vnutrishno-peremishhenyh-osib/> (in Ukrainian)
10. Dopomoha vnutrishnim pereselentsiam: pidsumky robyty koltsentru Volyni [Assistance to internally displaced persons: results of the work of the callcenter of Volyn]. Ofitsiinyi veb-sait Volynskoi oblasnoi derzhavnoi administratsii. Available at: <https://voladm.gov.ua/new/dopomoga-vnutrishnim-pereselencyam-spivpracya-iz-volonterami-ta-gumanitarni-vantazhi-v-inshi-oblasti-pidsumki-robiti-kolcentru-volini-zatizhden/> (in Ukrainian)
11. Operational information on placement of internally displaced persons in Horokhiv, Maryanivka and Berestechko communities (as of 20.05.2022) [Operatyvna informatsiia shchodo rozmishchennia vnutrishno peremishchenykh osib u Horokhivskii, Marianivskii i Berestechkivskii hromadakh (stanom na 20.05.2022)]. Horokhiv: Horokhiv branch No1 of the Department of Social Protection of Lutsk District State Administration. (in Ukrainian)
12. Manifesto for Agile Software Development. Available at: <http://agilemanifesto.org> (in English)
13. Komarova, K. (2020). Agile-filosofiiia yak instrument vykorystannia hnuchkykh pidkhodiv v publicnomu upravlinni [Agile-philosophy as a tool for using flexible approaches in public administration]. *Aspekty publichnoho upravlinnia*, no. 8(1), pp. 68–71. (in Ukrainian)
14. Dmytruk, N. (Ed.) (2020). *Project management in the activities of public organizations. Change management in public associations* [Proiektnyi menedzhment v diialnosti hromadskykh orhanizatsii. Upravlinnia zminamy u hromadskykh ob yednanniakh]. Poltava. (in Ukrainian)
15. Berestechkivska hromada [The community of Berestechko]. Ofitsiina facebook-storinka. Available at: <https://www.facebook.com/groups/1039332763230367> (in Ukrainian)