

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ПЗВО «МІЖНАРОДНИЙ КЛАСИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**імені ПИЛИПА ОРЛИКА»**

**Економіко-технологічний факультет**  
**Кафедра інженерних технологій**

**Кваліфікаційна робота**  
**на здобуття освітнього ступеня магістра**  
**за освітньою програмою «Комп'ютерна інженерія»**  
**зі спеціальності 123 «Комп'ютерна інженерія»**  
на тему: **«ЗАСТОСУВАННЯ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ**  
**ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ КЕРУВАННЯ ГУМАНІТАРНОЮ**  
**ПІДТРИМКОЮ В УКРАЇНІ»**

**Виконав:**  
здобувач II курсу, групи КІ -20-24  
**Великий Михайло Вікторович**

**Керівник:**  
д. е., н., проф., професор кафедри інженерних технологій  
**Гарькава Вікторія Федорівна**

Засвідчую, що у цій магістерській дисертації немає запозичень  
з праць інших авторів без відповідних посилань.

**Михайло ВЕЛИКИЙ**

**Миколаїв – 2024**

## Реферат

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню використання інформаційних технологій в управлінні процесами гуманітарної допомоги в Україні. У контексті сучасних викликів та кризових ситуацій, які виникають у країні, ефективне управління гуманітарною допомогою стає надзвичайно важливим аспектом роботи гуманітарних організацій.

У роботі досліджується роль інформаційних технологій у підтримці та оптимізації процесів надання гуманітарної допомоги. Аналізуються сучасні підходи до управління гуманітарними проектами за допомогою інформаційних технологій, визначаються переваги та можливі ризики цього підходу.

Особлива увага приділяється використанню спеціалізованих програмних рішень, онлайн платформ та технологій для координації та моніторингу гуманітарних дій, а також для забезпечення комунікації між учасниками допомоги.

У кваліфікаційній роботі досліджено інституційні основи використання інформаційних технологій в управлінні процесами гуманітарної допомоги. Проаналізовано закордонний та український досвід організації процесів гуманітарної допомоги із застосуванням інформаційних технологій. На підставі результатів експертного опитування розроблено рекомендації щодо розробки гуманітарної інформаційної системи в Україні. Результати дослідження дозволять визначити перспективи впровадження інформаційних технологій в управлінні гуманітарною допомогою в Україні та надати рекомендації щодо покращення ефективності цих процесів. Робота містить значний практичний потенціал для розвитку гуманітарних програм та підвищення їхньої ефективності в умовах надзвичайних ситуацій та криз.

Ключові слова: управління, публічне управління, гуманітарна допомога, інформаційні технології, Україна.

## Abstract

The thesis is devoted to the study of the use of information technologies in the management of humanitarian aid processes in Ukraine. In the context of modern challenges and crisis situations that arise in the country, the effective management of humanitarian aid becomes an extremely important aspect of the work of humanitarian organizations.

The work examines the role of information technologies in supporting and optimizing the processes of providing humanitarian aid. Modern approaches to the management of humanitarian projects with the help of information technologies are analyzed, the advantages and possible risks of this approach are determined.

Special attention is paid to the use of specialized software solutions, online platforms and technologies to coordinate and monitor humanitarian actions, as well as to ensure communication between aid participants.

The master's work investigated the institutional foundations of the use of information technologies in the management of humanitarian aid processes. The foreign and Ukrainian experience of organizing humanitarian aid processes with the use of information technologies is analyzed. Based on the results of the expert survey, recommendations were developed for the development of a humanitarian information system in Ukraine. The results of the study will allow to determine the prospects for the introduction of information technologies in the management of humanitarian aid in Ukraine and provide recommendations for improving the efficiency of these processes. The work has significant practical potential for developing humanitarian programs and improving their effectiveness in emergencies and crises.

Keywords: management, public administration, humanitarian aid, information technologies, Ukraine.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ЗАСТОСУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ПРОЦЕСАМИ ГУМАНІТАРНОЇ ДОПОМОГИ .....	8
1.1. Сутність та значення інформаційних систем в управлінні процесами гуманітарної допомоги .....	8
1.2. Публічне управління процесами гуманітарної допомоги .....	12
1.3. Інституційні основи використання інформаційних технологій в управлінні процесами гуманітарної допомоги .....	23
Висновок до розділу 1 .....	27
РОЗДІЛ 2. СТАН ТА ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ В УПРАВЛІННІ ПРОЦЕСАМИ ГУМАНІТАРНОЇ ДОПОМОГИ В УКРАЇНІ.....	28
2.1. Координація гуманітарної допомоги на міжнародному, національному, регіональному та місцевому рівнях.....	28
2.2. Аналіз проблем в управлінні процесами гуманітарної допомоги в Україні .....	39
2.3. Інформаційні інструменти, які використовуються для управління гуманітарною допомогою в Україні .....	46
Висновок до розділу 2.....	54
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РОЗРОБКИ ГУМАНІТАРНОЇ ІНФОРМАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ГУМАНІТАРНОЇ ДОПОМОГИ В УКРАЇНІ.....	55
Висновок до розділу 3.....	61
ВИСНОВКИ.....	63
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	64

Додатки.....	77
Додаток А.....	77
Візуальні додатки.....	81

## ВСТУП

Фахівці з інформаційних систем у світовому гуманітарному співтоваристві докладають все більших зусиль, щоб сформулювати принципи, протоколи та структуру цифрової допомоги для ефективної взаємодії у сфері гуманітарної допомоги. Дане дослідження покликане стати відправною точкою для переосмислення ролі інформаційних технологій в сфері гуманітарної допомоги в Україні, розпочати дискусію в українському науковому полі щодо використання інформаційних технологій в гуманітарній сфері, а також представити найкращі практики використання гуманітарної інформаційної системи (ГІС) для вдосконалення управлінських процесів сфери гуманітарної допомоги.

Об'єктом дослідження є управління процесами гуманітарної допомоги в Україні.

Предметом дослідження є використання інформаційних технологій в управлінні процесами гуманітарної допомоги в Україні.

Мета магістерської роботи полягає у вдосконаленні управлінських підходів щодо використання інформаційних технологій в управлінні процесами гуманітарної допомоги в Україні.

Завданнями дослідження є:

1. окреслити досліджуване поле, що знаходиться на перетині інформаційної, управлінської та гуманітарної галузей;
2. визначити явище гуманітарної допомоги та її управлінські процеси;
3. визначити фокус інформаційних технологій в гуманітарній допомозі;
4. проаналізувати світовий та український досвіди гуманітарної; допомоги та використання ІТ;
5. проаналізувати сучасний стан ІТ в сфері гуманітарної допомоги;
6. надати рекомендації з приводу впровадження ІТ в сферу гуманітарної допомоги;

У роботі використані такі методи дослідження, як експертне опитування, прогнозування, моделювання, аналіз, синтез, порівняння.

Магістерська робота складається з трьох розділів. У першому розділі здійснено огляд теоретичних та інституційних підходів до ролі інформаційних систем як інструментів координації та гуманітарних стандартів як інформаційного каркасу для ефективного управління процесами гуманітарної допомоги. Другий розділ присвячений аналізу ролі інформаційних технологій в сучасних процесах гуманітарної допомоги в Україні. У третьому розділі містяться пропозиції вдосконалення управлінських підходів щодо використання інформаційних технологій в управлінні процесами гуманітарної допомоги в Україні.

Загальна кількість сторінок основного тексту магістерської дипломної роботи складає 89 сторінок; кількість рисунків - 4; кількість таблиць (діаграм) - 6 ; кількість використаних джерел - 106.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ЗАСТОСУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ПРОЦЕСАМИ ГУМАНІТАРНОЇ ДОПОМОГИ

### 1.1. Сутність та значення інформаційних систем в управлінні процесами гуманітарної допомоги

Як правило, виділяють два типи катастроф: стихійні лиха, такі як повені, урагани, землетруси тощо, і катастрофи спричинені людиною, такі як пожежі, вибухи, збройні конфлікти тощо [1]. Катастрофи зазвичай викликають сумбур, плутанину та безладдя, і достовірна інформація може не бути доступною перший час, а іноді і довше, якщо мова про війну.

Надання належної та своєчасної допомоги постраждалим від гуманітарної катастрофи людям є складним завданням для гуманітарних організацій. Потоки інформації у реагуванні на гуманітарні потреби в надзвичайних ситуаціях відіграють важливу роль в діяльності всіх організацій і агенцій, які займаються гуманітарною допомогою, і дають можливість донорам і реципієнтам обмінюватися даними про допомогу. Інформація має вирішальне значення для прийняття рішень і необхідна для швидкого та ефективного реагування.

Інформаційні технології покликані підтримувати інформаційні потоки та покращувати числені робочі процеси реагування на надзвичайні ситуації та катастрофи. Вправне управління інформацією безпосередньо призводить до покращення умов існування вразливих громад. Катастрофи зазвичай спричиняють серйозні труднощі та знищують інфраструктуру, логістичні проблеми та нестачу часу. Тому гуманітарні організації, які працюють у таких обставинах, повинні мати методології реагування, окрім

інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ), щоб розуміти свою роль у загальному ланцюжку гуманітарної допомоги.

Згідно з деякими дослідженнями [2], важливість достовірної інформації в гуманітарних інтервенціях зростає, оскільки кількість людей, які постраждали від гуманітарних криз, майже подвоїлася за останнє десятиліття і, як очікується, буде зростати. Надійна інформація, яка є повною, своєчасною та без помилок, є перевагою, враховуючи контекст невизначеності в поєднанні з необхідністю швидкого реагування та звітування. Відсутність достовірної інформації, в умовах нестабільного та швидко мінливого середовище гуманітарних інтервенцій, потенційно може призвести до неправильних рішень та повільних реакцій, які можуть негативно вплинути на життя людей.

Управління інформацією в умовах катастроф повністю відрізняється від управління інформацією в бізнес-середовищі через необхідність швидкого реагування [3]. Під час операцій з надання допомоги інформаційні потоки тісно пов'язані зі збором даних (реєстрація постраждалих людей та нещасних випадків), обробкою (компіляцією даних у бази даних для управління знаннями та рішеннями щодо розподілу ресурсів), аналізом (у надзвичайних ситуаціях аналіз зазвичай обмежується узагальненням інформації, визначенням пріоритетів та перевіркою припущень) і розповсюдження (по низці технологій, систем і структур). Коли організації можуть ефективно керувати цими процесами, вони формують чіткі уявлення та оперують об'єктивними даними про кризу, що дозволяє їм приймати ефективні рішення щодо потоків ресурсів і допомоги [4].

У надзвичайних ситуаціях інформація стає основою для орієнтування постраждалих та джерелом для суспільної думки загалом. Залежно від рівня кризи та пов'язаних з нею ускладнень, гуманітарні організації часто включають особу або робочу групу з досвідом управління інформацією, головним чином для збору, обробки, аналізу, розповсюдження інформації та надають звіти для тих, хто працює “в полі” та ЗМІ [5].

Перелік завдань, які виконує команда з управління інформацією, включає набір обов'язків, зокрема наступне:

- Отримувати, збирати та оновлювати інформацію та статистичні дані про кризу від своїх польових працівників чи інших організацій.
- Готувати звіти про кризу, плани роботи та технічні документи для внутрішнього та зовнішнього використання.
- Виготовляти, просувати та розповсюджувати ресурси, такі як карти, малюнки, фотографії, відео та інші, що документують збитки, наслідки катастрофи, а також вплив від діяльності гуманітарних організацій.
- Безпосереднє спостереження за висвітленням у ЗМІ наслідків катастрофи та обсягу реагування з боку організацій, а також надання рекомендацій щодо допомоги постраждалим згідно доступним даним та інформації.
- Розробка та оновлення планів комунікації та обміну інформацією в надзвичайних ситуаціях.
- Надавати поради органам влади та партнерам щодо розробки баз даних, управління інформаційною та комунікаційною діяльністю для кращого реагування на надзвичайні ситуації та ефективній допомозі людям.

Використання інформаційних технологій в будь-якій сфері не означає автоматично, що йдеться про складні спеціалізовані інформаційні системи. Ми будемо розглядати спектр використовуваних технологій, в тому числі і звичних всім інформаційних інструментів, хоча за кінцеву мету ми ставимо розробку концептуальної моделі гуманітарної інформаційної системи або принаймні представлення найкращих практик використання таких систем.

Інформаційна система (ІС) — це формальна організаційна система, призначена для збору, обробки, зберігання та поширення інформації [6]. З соціотехнічної точки зору інформаційні системи складаються з чотирьох компонентів: завдань, людей, структури (або ролей) і технології. Також ІС можна визначити як інтеграцію компонентів для збору, зберігання та обробки даних, які використовуються для надання інформації, отримання знань, а

також цифрових продуктів, що полегшують прийняття рішень [7].

Проектування технічних і соціальних умов повинно здійснюватися так, щоб технологічна ефективність і соціальні аспекти не суперечили одне одному. Як пише Стівен Соєр, соціотехнічний підхід виражається в тому, що інформаційну систему варто розглядати як: (1) взаємозалежне утворення людей і технологій (зокрема, цифрових технологій); (2) вбудованість цього взаємозалежного утворення в контекст, в якому відбувається взаємодія; і (3) важливість колективних дій [8].

Соціотехнічні дослідження ґрунтуються на взаємозалежних і нерозривно пов'язаних зв'язках між характеристиками будь-якого технологічного об'єкта чи системи та соціальними нормами, правилами використання та колективними діями, направленими на досягнення цілей множинністю зацікавлених сторін [9]. Гуманітарна допомога є апріорі колективним явищем. Але, як і в будь-якому соціальному середовищі, різні сторони переслідують різні цілі, або бачать їх виконання по різному, створюючи конфлікти, що виникають постійно на різних рівнях організації. Це вимагає особливої уваги до координаційних механізмів. Дослідники звертають увагу на те, що довіра є центральним елементом координації та співпраці [10]. Взаємодія різних компонентів в організації та за її межами – це те, що представляє собою координація. У внутрішньому плані координація — це встановлення правил і стандартів на основі співпраці. Зовнішньо координація сприяє розвитку відносин і об'єднання інтересів. За допомогою згуртованості суперечливі інтереси розуміються та врівноважуються відповідно до очікувань більшого суспільства чи зовнішнього середовища [11].

Існують унікальні відмінності в дизайні між широкодоступними комерційними системами ERP (Enterprise Resource Planning - система планування ресурсів підприємства) і потребами в сфері гуманітарної допомоги. У зв'язку з цим література підкреслює вирішальну роль інтегрованих інформаційних систем для гуманітарного реагування з

урахуванням внутрішньо- та міжорганізаційної співпраці та координації.

Гуманітарна інформаційна система повинна забезпечувати 3 основні функції: 1) оцінка - операційний нагляд за гуманітарними потребами, ситуацією на місцях (доступність, ситуація з безпекою, ресурсами тощо) та моніторинг того, як вона розвивається; 2) координація гуманітарної діяльності учасників системи для уникнення розривів у ланцюжку і дублювання; 3) гуманітарні інформаційні брифи та звернення до широкого загалу та донорів.

Концепція гуманітарних інформаційних систем (ГІС) поєднує інформаційні технології з процесами, середовищем взаємодії людей, практик, політик та організацій [12]. ГІС сприяє потоку інформації у складних гуманітарних операціях, таких як транспортування, управління ланцюгом поставок, моніторинг та оцінка, розподіл допомоги та інше [13]. ГІС внесла значні зміни в гуманітарну роботу та допомогла підвищити швидкість, якість та кількість обробленої та опублікованої інформації. Це зумовило більше контролю та координації між організаціями, особливо після глобального поширення мобільних технологій та доступу до Інтернету.

Перехід від експериментального характеру до повної опори на ІТ в кризовому управлінні та в гуманітарних операціях робить значний прогрес у управлінні інформацією та обміні інформацією всередині гуманітарної спільноти. Це допомагає створити дух співпраці та участі, зміцнити довіру між організаціями та полегшити виконання їхньої місії [14].

ГІС забезпечує механізм централізації та відображення важливої інформації під час надзвичайної ситуації. Різні технологічні рішення, засновані на ГІС, стали невід'ємною частиною боротьби зі стихійними лихами [15]. Доступність інтернету широко відкрила двері для нових можливостей співпраці між гуманітарними організаціями та їхніми партнерами по всьому світу, а також пошуку інформації, планування та безпосереднього спостереження за гуманітарними операціями. Усе це сприяє тому, що роль ГІС зростає і змінює спосіб організації та реалізації

гуманітарної допомоги. Цифрова революція, інтернет та великі досягнення в ІТ допомогли гуманітарним організаціям отримати доступ до інформації та обмінюватися нею, дистанційно спілкуватися з польовими командами в режимі реального часу, а також комплексно планувати й координувати завдання гуманітарної місії. У свою чергу, це призвело до кардинальних змін та якісного зрушення в традиційній діяльності та гуманітарних операціях [16]. ГІС налагоджує відносини між суб'єктами суспільства та організаціями на місцях і суттєво впливає на координаційні механізми. ГІС надає нові способи вирішення проблем управління процесами гуманітарної допомоги та надає можливість кожному на рівні місцевої громади брати участь в масових гуманітарних операціях [17].

Досліджуючи використання ІТ в управлінні процесами гуманітарної допомоги важливо поєднати не тільки технічні аспекти і можливості інформаційних технологій з конкретними задачами гуманітарної допомоги, але і зрозуміти природу взаємозалежності з інституційним середовищем та іншими учасниками гуманітарного реагування.

## **1.2. Публічне управління процесами гуманітарної допомоги**

Британська неприбуткова організація, яка працює над підвищенням рівня навчання та підзвітності в секторі гуманітарної допомоги ALNAP (Active Learning Network for Accountability and Performance), визначає процеси гуманітарної допомоги через низку здійснюваних в гуманітарному середовищі функцій [18]. Таких функцій є чотири:

- 1) Управління логістикою та ланцюгом поставок – це процес планування, впровадження та контролю економічно ефективного потоку та зберігання товарів і матеріалів, а також пов'язаної інформації, від точки походження до точки споживання з метою задоволення потреб

кінцевого бенефіціара.

- 2) Управління людськими ресурсами – це здатність організацій, громад та окремих осіб, які перебувають у кризі, швидко та ефективно реагувати на потреби постраждалого населення шляхом покращення готовності на місцях, колективних дій та пристосовування до потреб реагування.
- 3) Фінансування – це сукупність процесів, за допомогою яких суб'єкти гуманітарної допомоги отримують фінансові ресурси для оплати своєї роботи, і включає звітність та проведення кампаній, пов'язаних із забезпеченням ефективності цього доходу.
- 4) Формування програм (політик) та моніторинг.
  - а) Формування програм. Як правило, гуманітарні суб'єкти відповідають за свої індивідуальні програми, які охоплюють планування, розробку та надання гуманітарної допомоги. У рамках Програми Трансформації, Міжвідомчий постійний комітет запровадив алгоритм “Цикл Гуманітарної Програми” (ЦГП) для управління колективним міжвідомчим реагуванням на надзвичайні гуманітарні ситуації. ЦГП — це «скоординована серія дій, що вживаються, щоб допомогти підготуватися, управляти та надавати гуманітарну допомогу». Вона побудована на п'яти ключових елементах: оцінка та аналіз потреб, стратегічне планування реагування, мобілізація ресурсів, впровадження та моніторинг, оперативний огляд та оцінка. Успішне виконання ЦГП залежить від таких факторів, як готовність до надзвичайних ситуацій, координація з національними/місцевими органами влади та гуманітарними організаціями, а також управління інформацією.
  - б) Моніторинг – це «постійна функція, яка використовує систематичний збір даних щодо визначених показників, щоб забезпечити керівництво та основні зацікавлені сторони поточної гуманітарної інтервенції ознаками ступеня прогресу, досягнення

цілей та прогресу у використанні виділених коштів» (ALNAP 2016).

Існує тісний зв'язок між розробкою та впровадженням програми, з одного боку, і різними процесами моніторингу, які гуманітарна організація може використовувати для отримання нової інформації та використання її для прийняття рішень. Моніторинг у гуманітарній діяльності виконує ряд важливих функцій. Серед них — забезпечення того, щоб виконання програми відбувалося за планом, підвищення актуальності та відповідності програм, підтримка контекстуальної обізнаності, підзвітність зацікавленим сторонам та забезпечення організаційного навчання між проєктами.

Сфера гуманітарної допомоги знаходиться в динамічному розвитку і, хоч має незмінну мету, а саме “порятунок життя та полегшення страждань шляхом швидкого реагування для задоволення базових потреб під час різноманітних катастроф”[19], тим не менше, її організаційна форма здійснення і алгоритми постійно переглядаються.

Основи нинішньої системи міжнародної гуманітарної координації, якою було створено як Міжвідомчий постійний комітет (МПК), так і посаду Координатора надзвичайної допомоги (КНС). Очолювана заступником Генерального секретаря з гуманітарних питань та КНС, система МПК об'єднує своїх членів, які є оперативними організаціями, пов'язаними з системою ООН, і низку постійних запрошених осіб, включаючи МКЧХ, МФЧХ, Міжнародну раду волонтерських агенцій, InterAction, Управління Верховного комісара ООН з прав людини, Група Світового банку та Спеціальний доповідач з прав людини внутрішньо переміщених осіб.

Координатор надзвичайних ситуацій (КНС) є найвищим представником ООН, який займається гуманітарними питаннями. КНС підпорядковується безпосередньо Генеральному секретарю Організації Об'єднаних Націй.

Міжвідомчий постійний комітет (МПК) - це міжвідомчий форум для координації, розробки політики та прийняття рішень за участю органів ООН і

ключових гуманітарних партнерів, що не є членами ООН.

Незабаром після ухвалення резолюції Генеральний секретар створив Департамент з гуманітарних питань (ДГП). Він також присвоїв КНС статус заступника Генерального секретаря з гуманітарних питань з офісами в Нью-Йорку та Женеві, що сприяло інституційному розвитку гуманітарної політики.

У 1998 році в рамках програми реформи Генерального секретаря ДГП було реорганізовано в Офіс з координації гуманітарних питань (ОКГП)[20]. Його повноваження було розширено, включивши в нього координацію гуманітарного реагування, організацію та моніторинг гуманітарного фінансування, адвокацію, формування політики та обмін інформацією для сприяння командам у швидкому реагуванні у наданні допомоги в надзвичайних ситуаціях.

ОКГП виконує свою координаційну функцію в першу чергу через МПК, головою яких є КНС. Серед учасників – усі найбільші гуманітарні партнери, від агенцій, фондів і програм ООН до руху Червоного Хреста та неурядових організацій. Отже, МПК забезпечує прийняття міжвідомчих рішень у відповідь на складні надзвичайні ситуації. Ці відповіді включають оцінку потреб, консолідовані звернення, координацію на місцях та розробку гуманітарної політики.

Завдяки роботі ОКГП ООН має одну з найбільших у світі баз даних про кризи та катастрофи, що дозволяє більш свідомо розпоряджатися коштами та приймати рішення [21]. Ці дані допомагають регулярно вдосконалювати систему гуманітарної допомоги.

У 2005 році масштабна реформа процесів гуманітарної допомоги, відома як “Програма гуманітарної реформи”, яка була ініційована КНС разом з МПК, ввела ряд нових елементів для підвищення передбачуваності, підзвітності та партнерства, що отримало назву - кластерний підхід.

Кластерний підхід - це набір структур, процесів, принципів та зобов'язань по координації гуманітарних дій, коли національний уряд має

обмежені можливості координувати гуманітарну допомогу і запрошує ООН керувати координацією. Його мета – зробити гуманітарну спільноту краще організованою та підзвітною перед людьми, які постраждали від кризи.

Кластери – це добровільні групи гуманітарних організацій, які працюють у конкретних технічних секторах гуманітарної діяльності. Членами кластеру можуть бути НУО, агенції ООН, Рух Червоного Хреста та державні органи, які беруть участь у гуманітарній діяльності. Вони координують дії для забезпечення найкращих результатів для людей, які постраждали від кризи. Мета кластерів - просувати спільну стратегію та передові практики, уникати дублювання, усувати прогалини та обмінюватися інформацією. Вони створюють національний потенціал для підготовки до надзвичайних ситуацій та виступають за більш ефективні та підзвітні гуманітарні дії.

Всього налічується 11 кластерів [22]. Кожен кластер очолює одна або дві агенції ООН або агентство ООН і міжнародна неурядова організація. На рівні країни кластери зазвичай спільно очолюються агентством ООН та неурядовою організацією. Керівні організації кластеру повинні бути готові надавати послуги постраждалим людям там, де інші організації не можуть.

Незалежна оцінка кластерної системи 2010 року показала, що використання кластерної системи призвело до значного прогресу у визначенні протреб, навчанні, координації між агенціями ООН та міжнародними організаціями. Проте абсолютно провалилася у політиці локалізації, що має на меті підсилити спроможність національних та місцевих суб'єктів, розбудувати та підтримувати зв'язок з існуючими механізмами координації та реагування. Як наслідок, впровадження кластерів подекуди послабило національний та місцевий потенціал. Крім того, більшість кластерів не використовували і не заохочували партисипативні практики [23].

На основі аналізу цих проблем та визнання слабких місць МПК вирішив переглянути поточний підхід до гуманітарного реагування.

Таким чином у грудні 2011 року запровадили реформу “Програма Трансформації” і, які встановлюють параметри для покращення колективних дій у надзвичайних гуманітарних ситуаціях.

2012 року затвердили “Протоколи Програми Трансформації”, які замінили попередні протоколи реагування на надзвичайні ситуації найвищого рівня та отримали назву “Гуманітарна загальносистемна надзвичайна активація”. Це набір заходів, розроблених для критичного посилення гуманітарної реакції з огляду на різко зростаючі гуманітарні потреби та забезпечення організацій-членів МПК та партнерів швидкою мобілізацією необхідних оперативних можливостей та ресурсів для реагування на критичні гуманітарні потреби на місцях. Незважаючи на те, що вони були розроблені для надзвичайних ситуацій з раптовим початком, здебільшого застосовувалися для широкомасштабних затяжних криз, які, в деяких випадках, тривали роками. Для підвищення ефективності реагування на швидке погіршення гуманітарної ситуації або раптову кризу в 2018 році МПК схвалив нові допрацьовані протоколи - “Активація в масштабах усієї гуманітарної системи надзвичайних ситуацій” (англійською скорочується до Scale-Up). Ці виняткові заходи діють на основі набору критеріїв і застосовуються лише на термін до шести місяців, який у виняткових випадках може бути продовжений ще на 3 місяці. Ці протоколи діють дотепер.

2016 року відбувся перший в історії Всесвітній гуманітарний саміт в Стамбулі. Він зібрав близько 9000 учасників, які представляли 180 держав-членів, понад 700 місцевих та міжнародних неурядових організацій, приватний сектор та інші зацікавлені сторони.

Деякі з головних ініціатив щодо змін в гуманітарному секторі, започаткованих на саміті, включали “Працюємо по-новому” для подолання розриву між гуманітарною допомогою та подальшим розвитком країни; “Велика угода” щодо підвищення ефективності та результативності гуманітарної діяльності; та загальна підтримка розширення можливостей

локальних гуманітарних суб'єктів та зміцнення локальних систем [24].

На саміті також заявили про створення Центру гуманітарних даних (ЦГД) при ОКГП, мета якого збільшення використання та впливу даних у гуманітарному секторі. Ця ініціатива показала свою успішність і ефективність.

Робота Центру по обслуговуванню даних включає: а) безпосереднє управління гуманітарним обміном даними та підтримку інших платформ; б) прийняття стандартів даних, у тому числі щодо мови гуманітарного обміну та Міжнародної ініціативи щодо прозорості допомоги; в) візуалізація даних та звітність.

Центр пропонує програми особистого та дистанційного навчання для технічних і нетехнічних користувачів даними. Центр також керуватиме програмою стипендіатів, за допомогою якої науковці та дослідники з розробки даних будуть розміщуватись у партнерських організаціях та офісах ОКГП, щоб працювати разом із персоналом для нарощування потенціалу.

Центр формує політику ОКГП щодо даних і надає підтримку партнерам щодо відповідального використання даних. Захист конфіденційності та забезпечення належної обробки конфіденційних даних є критично важливими проблемами для гуманітарної спільноти, оскільки вона стає все більш керованою даними.

Центр залучає активну гуманітарну громаду для підтримки своєї місії та цілей, створюючи фізичні та віртуальні простори для спільної роботи над проблемами даних і створюючи прозору модель співпраці для людей, організацій і компаній.

Явище гуманітарної допомоги нерозривно пов'язане з кризами, в умовах яких держава діє і публічне управління в цих умовах має свої особливості. Під час кризи, особливо у випадку з Україною в 2022 році, багато організацій будуть намагатися втрутитися, щоб надати гуманітарну допомогу. Координація цих організацій таким чином, щоб розподіл товарів і

діяльність кожної установи не конфліктували чи не дублювалися, є серйозним викликом для уряду [25].

Фундаментальна концепція хорошого антикризового управління визначається «розривом між бюрократичною нормою та емерджентною нормою» [26]. Чим більше уряд зможе скоротити розрив, тим кращим буде управління кризою. Бюрократичні норми виходять із закономірностей, процедур та планів. Державні службовці зобов'язані суворо дотримуватися процедур і планів. Однак у емерджентних нормах ситуація протилежна. Кризові ситуації змінюються дуже швидко і в більшості випадків - непередбачувано.

У кризовій ситуації уряд має бути більш адаптивним (емерджентна норма). З іншого боку, він також має забезпечити юридичну відповідальність (бюрократична норма) за кожне прийняте рішення. При цьому уряд має пристосувати свої бюрократичні норми до реалій і потреб, які існують на місцях під час кризової ситуації.

Роль Уряду. Деякі країни мають гарну державну систему реагування на кризові ситуації. У США, наприклад, є система реагування на кризу, яка ставить громаду та місцеве самоврядування на передній план [27]. Система також включає координацію на рівні штатів і федеральному рівні. У Лондоні обов'язки місцевих органів щодо вирішення кризових ситуацій чітко визначені, а конкретне розподілення задач включає те, що мають робити поліція, лікарні, пожежники та інші, коли виникає криза [28].

Відносини між місцевими та центральними органами влади є основним питанням обговорення ролі уряду в управлінні кризою. Перш за все, має бути з'ясована спроможність органів місцевої влади. З точки зору антикризового менеджменту спроможність пов'язана з фінансами (скільки грошей потрібно виділити на підтримку системи), повноваженнями (скільки повноважень у прийнятті рішень), навичками (скільки експертів) та адміністративний потенціал (наскільки хороша довіра до організації та інфраструктури). Деякі вчені стверджують, що, крім спроможності органів місцевої влади, проблеми

координації між органами місцевої та центральної влади також призводили до невдач у подоланні кризи [29].

Місцеві органи влади повинні мати власні інститути кризового управління, особливо для великих міст, про що пише не один дослідник [30]. Тому децентралізація є важливою в кризовому управлінні. У цьому сенсі децентралізація має на меті не тільки надати місцевим органам влади повноваження щодо прийняття рішень, а й надати більше грошей та інших ресурсів. У разі великомасштабної кризи центральна влада повинна координувати міждержавні кордони та надавати гуманітарну допомогу постраждалим, не жертвуючи місцевою автономією [31].

Нарешті, уряди повинні ставитися до криз і катастроф так само, як і до будь-яких інших секторів політики, таких як транспорт, освіта, охорона здоров'я чи сільське господарство. Владання кризи передбачає не лише створення конкретних установ та організацій для їх вирішення, а й створення хорошої стратегії планування, стратегії впровадження та системи оцінки кризового управління [32].

Роль громадянського суспільства. З наукової точки зору є дві основні причини, чому залучення ОГС до публічного антикризового управління є важливим. По-перше, НУО, особливо на місцевому та громадському рівнях, під час кризи можуть мислити та реагувати більш раціонально й контекстуально, ніж уряд, оскільки вони відчують катастрофу безпосередньо [33]. Крім того, ОГС можуть надавати експертів, предмети першої необхідності та волонтерів швидше та з меншим бюрократичним залученням, ніж уряд чи міжнародні організації, [34] що так і спрацювало у випадку з Україною як в 2014 так і в 2022 роках.

Друга причина – політична та організаційна. Влада несе відповідальність перед громадськістю (громадянським суспільством). Цей момент підводить нас до висновку, що урядові системи реагування повинні мати публічну підзвітність [32], а також соціальну відповідальність. Це передбачає не лише відповіді на запити громадськості та гуманітарну

допомогу а й надання їм пропозицій і порад, а також надання їм можливості оцінити весь процес управління кризою [35].

Важливо зрозуміти реальні дії, які ОГС можуть вжити в кризовій ситуації. Ключове поняття кризи – це незвичайна та надзвичайна ситуація, яка атакує базову структуру та цінності суспільств [36]. Тому процес реагування\відновлення охоплює не лише фізичний, а й психологічний та соціальний аспекти. Це основний аргумент «концепції перебудови громади», в якій наголошується участь громадян для того, щоб «повернути громаду саме туди, де вона була до катастрофи» [37]. Для цього ОГС можуть виконати багато реальних дій, таких як відновлення соціальних зв'язків, забезпечення лідерства на місцях та відновлення психології людей. Фізичне реагування - це і є гуманітарна допомога: мобілізація волонтерів, забезпечення суспільними благами (їжа, житло, медичні послуги тощо) та надання експертів [38].

Нова модель залучення ОГС до кризового менеджменту була розроблена Алка Дхамеджа і набуває популярності. Він запропонував концепцію управління процесами гуманітарної допомоги на основі громади, яка є підходом, орієнтованим на спільноти. Ця модель наголошує на залученні ОГС до кризового управління, щоб дати можливість громадянському суспільству брати безпосередню участь у формуванні, реалізації та оцінці гуманітарної\кризової державної політики [30]. Зосереджуючи увагу на місцевих громадських організаціях, А.Самал стверджував, що місцеві громади мають бути найбільш підготовленими, оскільки вони є першими, кого безпосередньо торкається криза та її наслідки [39].

В Індії ці невеликі організації мають головну організацію на державному рівні під назвою “Організація менеджерів катастроф” (Organization Disaster Managers). Ця організація гарантує постійне залучення громадянського суспільства до загальної державної системи управління кризою.[39] Така організація також корисна для уряду, оскільки полегшує координацію.

### **1.3. Інституційні основи використання інформаційних технологій в управлінні процесами гуманітарної допомоги**

Гуманітарна діяльність повинна відповідати набору міжнародно визнаних нормативно-правових актів, стандартів і принципів. Далі наведено короткий виклад їх основних елементів. Важливо, щоб технологічні інновації у сфері гуманітарної допомоги відповідали цим елементам і ті, хто бере участь в інноваційному процесі в гуманітарній сфері, були обізнані з ними, або принаймні орієнтувалися на стандарти гуманітарної діяльності, які є спрощеним викладом цих документів для практичного використання [40].

Міжнародні НПА. Женевські конвенції. Женевські конвенції включають чотири договори та три додаткові протоколи, які встановлюють стандарти міжнародного права щодо гуманітарного поводження під час війни. Вони обґрунтовують надання допомоги цивільним і пораненим військовим і накладають на країни, які ратифікували, зобов'язання дозволити надання допомоги [41]. Конвенції та протоколи покликані захистити людей, які не беруть участі у бойових діях, таких як цивільні особи та працівники гуманітарної допомоги, а також тих, хто більше не бере участі у бойових діях, таких як поранені, хворі та військовополонені. Усі країни-члени ООН ратифікували чотири Женевські конвенції [42] та більшість країн ратифікували і 3 додаткові протоколи до них, в тому числі і Україна [43].

Міжнародне гуманітарне право (МГП) — це набір міжнародних правил, призначених для обмеження наслідків збройних конфліктів, включаючи гуманітарні питання, і застосовується під час збройного конфлікту. Він призначений для захисту людей, які постраждали від збройного конфлікту, і обмеження сторін, які беруть участь у конфлікті, у використанні методів і засобів ведення війни. Чотири Женевські конвенції з трьома додатковими протоколами, а також дві Гаазькі конвенції є основними джерелами МГП.

Європейський консенсус щодо гуманітарної допомоги є політичною основою для реагування ЄС на гуманітарні кризи. У ньому визначаються спільні цілі та обсяг гуманітарної допомоги, зазначаються спільні принципи та передовий досвід, а також встановлюється спільна структура для надання гуманітарної допомоги [44]. Консенсус включає допомогу та захист під час гуманітарних криз, як техногенних, так і стихійних, а також безпосередньо після них. Також зазначено, що гуманітарна допомога ЄС має враховувати довгострокові цілі розвитку та пов'язана зі співробітництвом у розвитку, як зазначено в Європейському консенсусі з розвитку [45].

Українські НПА. Центральний закон, що регламентує діяльність в сфері гуманітарної допомоги - це Закон України «Про гуманітарну допомогу», в якому і дається визначення цьому поняттю: «Гуманітарна допомога - цільова адресна безоплатна допомога в грошовій або натуральній формі, у вигляді безповоротної фінансової допомоги або добровільних пожертвувань, або допомога у вигляді виконання робіт, надання послуг, що надається іноземними та вітчизняними донорами із гуманних мотивів отримувачам гуманітарної допомоги в Україні або за кордоном, які потребують її у зв'язку з соціальною незахищеністю, матеріальною незабезпеченістю, важким фінансовим становищем, виникненням надзвичайного стану, зокрема внаслідок стихійного лиха, аварій, епідемій і епізоотій, екологічних, техногенних та інших катастроф, які створюють загрозу для життя і здоров'я населення, або тяжкою хворобою конкретних фізичних осіб, а також для підготовки до збройного захисту держави та її захисту у разі збройної агресії або збройного конфлікту»[46].

Варто зазначити, що закон також був не готовий до війни, тому на другому тижні російської широкомасштабної агресії в нього внесли зміни, згідно яким на час воєнного стану Кабінет Міністрів України міг визначати категорії товарів, які входять до гуманітарної допомоги. До позитивних сторін варто віднести швидкість реакції уряду України. Відповідні зміни дозволили Кабінету Міністрів оперативно реагувати постановами на запити

та потреби суспільства і суттєво розширили можливості як громадського сектору так і міжнародних інституцій у забезпеченні нужденних гуманітарною допомогою, зменшили конфлікти, пришвидшили процес митних процедур та унормували можливість подавати електронні документи для ввезення гуманітарної допомоги [47].

У розділі “Координація”[48] своєї класичної праці про теорію управління Гулік зазначає, що для досягнення ефективної координації розподіленої праці можна використовувати два методи. Перший – це прив’язування працівників до керівників, які координують їхні зусилля. Друга – це домінування ідеї, коли у кожного працівника виробляється чітке уявлення про те, що потрібно зробити, і кожен працівник пристосовує свою роботу до потреб цілого.

Нас цікавить саме другий метод тому, що передбачає узгодженість у розподіленій волонтерській праці не через безпосереднє управління, що здебільшого виявилось в кризовій ситуації в Україні неможливим для великої кількості бажаючих допомогти, а через ідею, яку можна масово розповсюдити, через чітке розуміння - що, кому і коли треба робити.

Інформаційні системи - це певною мірою про автоматизацію процесів. Стандарти ж є каркасом для побудови надійної інформаційної системи, тому для нас є дуже важливою передумовою те, що гуманітарна сфера активно розвиває модель стандартів.

Серед трьох видів стандартизації (процесів \ результатів \ навичок), які виділяє сучасний дослідник організаційної ефективності Генрі Мінцберг, саме стандартизація процесів є найефективнішою [49]. Для цього в сфері гуманітарної допомоги активно розробляються і оновлюються стандарти. Від загальних до специфічно-галузевих. Стандартів гуманітарної допомоги існує досить багато, але серед них є найбільш знакові, які розробляються і узгоджуються багатьма учасниками сфери гуманітарної допомоги. Розглянемо декілька.

“Кодекс поведінки для Міжнародного руху Червоного Хреста і Червоного Півмісяця та неурядових організацій у наданні допомоги при катастрофах” [50]. Кодекс поведінки встановлює стандарти гуманітарної поведінки в гуманітарному секторі і був розроблений у 1992 році. Він прагне до незалежності, впливу та ефективності НУО та МКЧХ у реагуванні на катастрофи. У випадках збройного конфлікту кодекс поведінки застосовується відповідно до МГП. Його основні положення полягають у тому, що гуманітарна допомога надається виключно на основі потреб і без будь-яких політичних чи особистих інтересів. Кодекс поведінки складається з 10 принципів. Він також описує робоче середовище, до якого прагнуть бенефіціари, донорські та міжурядові організації для сприяння ефективному наданню гуманітарної допомоги. Серед них – визнання незалежності і неупередженості організацій, сприяння швидкому доступу та своєчасному надходженню товарів, надання скоординованої інформації та служби планування про стихійні лиха та доступу до інформації. Крім того, кодекс підкреслює визнання місцевих та іноземних партнерів як рівних і цінних.

“Сфера – гуманітарна хартія та мінімальні стандарти реагування на катастрофи” [51]. Проєкт «Сфера» був започаткований у 1997 році групою міжнародних донорів та неурядових організацій з метою розробки набору мінімальних стандартів у основних сферах гуманітарної допомоги. Їхня мета полягає у підвищенні якості діяльності щодо надання допомоги в надзвичайних ситуаціях та запровадження підзвітності у цій сфері діяльності. Критерії ОЕСР/КСР для оцінки гуманітарної допомоги [52]. Критерії оцінки ОЕСР/КСР є основою “Оцінювання гуманітарної допомоги”. У 1991 році КСР розробив набір принципів, пізніше уточнених у критерії, щоб полегшити оцінку ініціатив розвитку. Ці критерії були прийняті для оцінки доставки допомоги у складних надзвичайних ситуаціях. Критерії оцінки пов’язані з ефективністю, впливом, дієвістю, актуальністю та відповідністю, охопленням, зв’язністю та узгодженістю.

Технологічні інновації мають сприяти наданню гуманітарної допомоги у спосіб, який відповідає цим критеріям та загальноприйнятим стандартам у зв'язку з міжнародним характером як гуманітарної допомоги так і вищезначених документів.

## **Висновок до розділу 1**

В цьому розділі ми розглянули особливості використання інформаційних технологій в управлінні процесами гуманітарної допомоги, оглянули особливості публічного адміністрування в умовах катастроф та звернули увагу на закони, угоди і стандарти, які складають інституційну основу управління процесами гуманітарної допомоги.

Інформаційні технології не можуть автоматизувати хаос, який зазвичай супроводжує гуманітарну допомогу через умови, які створюють кризи і катастрофи. Спочатку необхідно було зрозуміти особливості тих умов і сфери, в яких впроваджуються інформаційні технології.

Ми побачили, що неурядовий сектор, як на міжнародному так і на національному рівні, відіграють критичну роль у подоланні наслідків кризи і в процесах гуманітарної допомоги загалом. Тому держава має враховувати це і дозволяти розгортати активність неурядовому сектору, а в деяких випадках навіть делегувати певні повноваження для ефективного спільного управління процесами гуманітарної допомоги.

В умовах, коли з'являється багато гравців на одному полі, стає складно управляти процесами. Для цього в сфері гуманітарної допомоги міжнародні організації опираються на відповідні алгоритми та стандарти роботи, які регламентують діяльність і надають інструкції про те, що саме, коли, де і хто має робити. Отже, алгоритми дій і стандарти виконують роль координаційних механізмів в управлінні процесами гуманітарної допомоги.

## РОЗДІЛ 2

### СТАН ТА ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ В УПРАВЛІННІ ПРОЦЕСАМИ ГУМАНІТАРНОЇ ДОПОМОГИ В УКРАЇНІ

#### 2.1. Координація гуманітарної допомоги на міжнародному, національному, регіональному та місцевому рівнях

З перших днів широкомасштабної російської військової агресії люди вимушено освоювали непритаманні їм сфери діяльності, як от логістика, пошук необхідних товарів, митні процедури для того, щоб забезпечувати необхідними речами українців. Вони діяли самі по собі, долучалися до ініціатив уже існуючих організацій, об'єднувалися в неформальні групи, створювали нові організації, для того, щоб якомога ефективніше організувати це забезпечення. Але жодна організація не була готова до такого обсягу необхідної допомоги, кількості бажаючих допомогти та такого ж непомірного обсягу інформації. Відсутність інструкцій, плану дій, політики держави у сфері гуманітарної допомоги, інертність великих гуманітарних організацій змусили всіх діяти наче навпомацки, без жодних методологій реагування, лише користуватися тим мережевим потенціалом, який напрацювали здебільшого за 8 років війни з 2014 року.

Під мережевим потенціалом мається на увазі горизонтальні зв'язки, знайомства. Та незважаючи на велику кількість цих зв'язків, а скоріше навіть саме через цей фактор відбулося “перегрівання” в громадській сфері, яка включилася в гуманітарну допомогу і дуже швидко ми почали заважати один одному через відсутність ефективних механізмів обміну інформації та координації. Координація розуміється нами як «не окремий вид діяльності, а умова, яка передбачає всі етапи адміністрування»[53], що знаходить своє вираження у відповідних стандартах та інструкціях.

Постійні телефонні дзвінки, наче в кол-центрі, сотні повідомлень у всіх можливих месенджерах та соціальних мережах стали дезорганізуючим фактором для провадження діяльності. Багато новоутворених зв'язків у ланцюжку гуманітарної допомоги не спрацьовували, але на зворотній зв'язок і моніторинг ефективних зв'язків не було часу. Таким чином, мережевий потенціал українців захлинувся. Багато хто розчарувався у власних можливостях та можливостях своїх зв'язків.

Це стало досить швидко зрозумілим для багатьох учасників сфери гуманітарної допомоги, серед яких були і спеціалісти з інформаційних технологій, тому стали з'являтися ініціативи з впровадження інформаційних технологій в процеси гуманітарної допомоги. Хтось впроваджував електронні анкети для збору потреб та пропозицій, хтось розробляв окремі інструменти для пошуку транспорту, хтось використовував всі можливі платформи для збору коштів, в тому числі криптовалюти, хтось впроваджував системи автоматизації роботи на гуманітарних складах і так далі.

Приватні ініціативи підхопила держава та замість того, щоб стати уніфікуючим та консолідуючим елементом на полі гуманітарних інформаційних технологій, що розмножувалися в Україні як гриби після дощу, вона обрала стратегію ексклюзивних партнерств. Це дало свої результати, але не мало консолідуючого ефекту для сфери гуманітарної допомоги загалом, не дало зрозумілих інструкцій для всіх учасників сфери і не стало рухом, до якого міг би доєднатися кожен, хто бажає допомогти. Іншими словами, не дало комплексу необхідних інструментів для сфери гуманітарної допомоги - лише для певних учасників. Натомість попит на такі інструменти серед великої кількості учасників залишається.

На основі звіту ACAPS [54], Данської ради у справах біженців, нашого експертного опитування, глибинних інтерв'ю та досвіду отриманого в сфері гуманітарної допомоги з початку широкомасштабного вторгнення РФ спробуємо окреслити систему гуманітарної допомоги в Україні та її проблеми.

В 2019 році був створений Український гуманітарний фонд, який є одним із національних об'єднаних фондів ООН. Внески збираються в єдиний нецільовий фонд і керуються на місці під керівництвом ООН. По мірі розвитку криз кошти надаються невідкладно та доступні широкому колу партнерських організацій на місці безпосереднього реагування. Таким чином, фінансування досягає найбільш нужденних людей. Український гуманітарний фонд підтримав пріоритети, визначені Планом гуманітарного реагування для України на 2022 рік, насамперед спрямовані на необхідність гуманітарного доступу в непідконтрольних уряду територіях та підтримку зусиль, спрямованих на поєднання гуманітарної діяльності та діяльності з розвитку в підконтрольних уряду територіях.

27 лютого 2022 року координатор з гуманітарних питань виділив перший пакет у розмірі 18 мільйонів доларів США на розширення гуманітарної допомоги і кластерної системи, яка діяла з 2014 року на сході, по всій Україні.[55] Проте багато міжнародних організацій евакуювали свій персонал у січні та лютому 2022 року [56]. Це зумовило інертність допомоги від міжнародної системи на початку широкомасштабної агресії, що взяли на себе місцеве громадянське суспільство. Хоча міжнародні організації відтоді відновили свою діяльність, деякі прогалини у реагуванні на сході та півдні України залишаються. Система координує операції через десять кластерів і три підкластери, кожен з яких очолює агентство ООН. Станом на 5 травня в рамках системи гуманітарних кластерів в Україні діяло 227 гуманітарних учасників, більше половини з яких (136) були національними НУО. Решта становили 53 міжнародних НУО, вісім державних установ, сім агенцій ООН, п'ять міжнародних організацій, чотири приватні організації та 14 інших осіб [57].

Міжнародні організації розширили свою діяльність в Україні після вторгнення в лютому 2022 року, але представляють лише частину гуманітарної допомоги в країні. Міжнародна гуманітарна реакція в значній

мірі залежить від українських партнерів, які можуть досягти районів з обмеженим доступом. Ці організації використовують робочі відносини, встановлені до лютого 2022 року, щоб передавати вантажі з гуманітарною допомогою та використовувати місцеві потужності для зберігання, організації та розподілу допомоги.

З початку конфлікту Уряду України активно включився в надання гуманітарної допомоги на всіх рівнях. Призначені державні органи приймають, а потім розподіляють іноземну гуманітарну допомогу державним установам (служби соціального захисту), неурядовим організаціям, релігійним організаціям та Обласним державним адміністраціям (ОВА). ОВА отримують близько 18% централізованої допомоги від Уряду, яку вони потім надають територіальним громадам, які залучають місцевих соціальних працівників або волонтерів для охоплення постраждалого населення на місцевому рівні [58]. Хоча варто зазначити, що ця система постачання не є уніфікованою, а відрізняється від області до області.

2 березня 2022 року було створено Координаційний штаб з гуманітарних та соціальних питань, новий урядовий орган для вирішення зростаючих гуманітарних потреб. Його мета – координувати допомогу від іноземних урядів, міжнародних організацій та великого бізнесу та направляти її через ОВА, громади та інші національні та місцеві організації (наприклад, релігійні організації чи НУО), до людей, які потребують гуманітарної допомоги [59].

За допомогою цієї нової системи уряд України створив структуру, яка організовує імпорт і розподіл гуманітарної допомоги по всій країні. Ця допомога в основному проходить через міжнародні гуманітарні центри (в Угорщині, Італії, Польщі, Португалії, Румунії, Словаччині та Швеції), звідки вона потрапляє в Україну.

Уряд України також збільшив свою присутність в інтернеті, щоб реагувати на гуманітарну кризу, створив централізовану веб-сторінку ([help.gov.ua](http://help.gov.ua)) для полегшення процесу доставки допомоги та підтримує

активну присутність у соціальних мережах [60]. Розширив сервіси в застосунку “ДІЯ” для отримання грошової допомоги не тільки для ВПО та запровадив електронну систему митного оформлення для полегшення та прискорення імпорту товарів на митних пунктах [61].

На початку вторгнення уряд України запровадив зміни на обласному рівні. 24 лютого обласні державні адміністрації стали ОВА. Для оцінки потреб, координації реагування та розподілу допомоги всі 24 ОВА в країні створили гуманітарні центри в своїх регіонах. Станом на травень ці вузли отримували 18% усієї гуманітарної допомоги, яка перетиналася через кордон з Україною. Решта – іншим державним установам, НУО та релігійним організаціям.

Гуманітарні центри при ОВА охоплюють широкий спектр діяльності залежно від тяжкості бойових дій. Вони спрямовані на координацію збору та розподілу гуманітарної допомоги в межах своєї області, забезпечення захисту, полегшення транспортної логістики та гуманітарних коридорів, а також надання підтримки ВПО. Гуманітарні центри координують свої дії з міністерствами, іншими державними установами та іншими ОВА для розподілу допомоги серед областей, які відчувають найбільші потреби [62].

На ранніх етапах конфлікту існувала велика залежність від неурядових організацій та незалежних волонтерів (читай - просто небайдужих людей). ОВА безпосередньо залежали від координації та розподілу допомоги неурядовими організаціями до початку квітня. Відтоді багато ОВА почали розподіляти допомогу через офіційні державні служби, такі як служби соціального забезпечення [63].

З гуманітарних центрів при ОВА можуть запитувати допомогу різні учасники:

- центри надання допомоги в містах районних центрів;
- територіальні громади за запитом; міські адміністрації користуються своїми місцевими державними службами соціального захисту, щоб охопити тих, хто цього потребує;

- неурядовим організаціям або волонтерам, які можуть надати офіційний лист із підписом місцевих органів влади з перерахуванням основних потреб населення, якому вони допомагають.

При цьому, ланцюжок поставок стикається з такими проблемами, як брак можливостей, головним чином через малу кількість волонтерів та транспортних засобів у місцевих соціальних службах (які ОВА використовують для доставки допомоги) [64].

Територіальні Громади також відіграють значну роль у реагуванні, головним чином шляхом обміну інформацією, збору та розповсюдження допомоги. Вони регулярно збирають інформацію про потреби свого населення та діляться нею з обласною владою, НУО та різними міністерствами. Мери скеровують ці громади та виконують роль ключових комунікаторів. Часто саме вони інформують про поточну ситуацію у своєму місті, наявність гуманітарної допомоги та коридорів для евакуації. Вони узгоджують свої дії з головами військових адміністрацій.

Люди в селах або сільській місцевості з обмеженим доступом до каналів мобільного зв'язку можуть повідомляти про свої потреби та отримувати інформацію про допомогу через свою громаду. Територіальна громада збирає інформацію про людей, які потребують допомоги, і надсилає список до обласної влади чи інших організацій (державних чи міжнародних). В свою чергу, ці суб'єкти надсилають їм запитувану допомогу. Як тільки громада отримує допомогу, місцеві соціальні працівники, які входять до служби соціального захисту, чи волонтери приносять її нужденним.

Кожна громада створила свій гуманітарний штаб. У більших громадах служби соціального забезпечення підтримують цей штаб, співпрацюючи з постачальниками допомоги, координуючи склади, притулки та розподіляючи допомогу. У менших громадах співпрацюють із волонтерськими ініціативами, що допомагають в організації їхньої роботи.

Як і обласні органи влади, громади виконують свою роботу по різному, оскільки їхні можливості значною мірою залежать від наявних людських

ресурсів. Деякі з них мають призначену особу, відповідальну за звітність, потреби населення та пошук постачальників допомоги. Часто вони не мають ресурсів, щоб виконати роботу чи попросити допомоги. У деяких випадках громади не хочуть ділитися своєю інформацією або вважають за краще не співпрацювати з організаціями, з якими вони раніше не мали справ. Таким чином вони залишають потреби населення незадоволеними та втрачають можливості для співпраці з місцевими та міжнародними НУО.

Неурядовий сектор в Україні відіграв ключову роль у реагуванні на гуманітарну кризу. До лютого 2022 року в Україні було потужне середовище неурядових організацій, що включало безліч організацій з різним масштабом діяльності. Багато з цих НУО не зосереджувалися на гуманітарних питаннях, а заглиблювалися в питання громадянства, розвитку та екології.

Згідно з дослідженням фонду “Zagoriy Foundation”[65] більшість опитаних у березні організацій повідомили, що надання гуманітарної допомоги постраждалому від конфлікту населенню стало одним із напрямків їхньої роботи з лютого. Інші заходи були зосереджені на обміні інформацією, наданні притулків і допомоги біженцям, координації волонтерських рухів, організації гуманітарного матеріально-технічного забезпечення, евакуації та оцінки гуманітарної допомоги. Близько половини опитаних організацій також повідомили про збір коштів для армії. Хоч це і є нормальним для українців, проте створює потенційні ризики для міжнародної гуманітарної системи через недотримання гуманітарних принципів, а саме нейтральності.

Українські НУО діють в національному, регіональному або місцевому масштабі залежно від території. Українські НУО діють як самостійно, так і в партнерстві з національними та місцевими органами влади або міжнародними та місцевими НУО. Як наслідок, офіційні механізми координації можуть не відстежувати діяльність деяких українських НУО, особливо у випадку місцевих організацій.

Громадські організації зазвичай збирають інформацію про потреби шляхом прямих запитів у постраждалого населення (соціальні мережі, гарячі

лінії, особисте спілкування), збирають інформацію від органів влади чи інших організацій, контактують з людьми з їхньої бази даних бенефіціарів або орієнтуються на соціальні мережі [66].

Національні та регіональні НУО зазвичай присутні в більш ніж одній області. Зазвичай вони привозять гуманітарну допомогу великими обсягами та розподіляють її у великих містах із потужною логістикою, яка підтримує процеси управління та розподілу допомоги. Загалом національні та регіональні НУО мають достатньо фінансових ресурсів та можливостей для транспортування та розподілу допомоги [67]. У деяких випадках вони також безпосередньо доставляють допомогу громадам, у тому числі сільським і східним, хоча й обережно ставляться до роботи в безпосередній близькості до лінії фронту, оскільки це означає надмірний ризик для їхнього персоналу. Деякі національні НУО допомагають евакуювати мирне населення з зон бойових дій.

Великі НУО, створені до російського широкомасштабного вторгнення, зазвичай мають власні системи координації, іноді в поєднанні з міжнародною системою або в рамках більших мереж. Зазвичай вони мають встановлений протокол діяльності та комунікації з посадовими особами державного сектору, агентствами ООН та міжнародними донорами. Це збільшує міжнародне визнання та підвищує їхню надійність для нових міжнародних партнерств [68].

Національні та регіональні НУО залучені до роботи гуманітарних центрів, створених урядом як на центральному, так і на місцевому рівнях. Їхня роль полягає у визначенні потреб, координації та доставці гуманітарної допомоги.

У деяких районах Запорізької області НУО розробили механізми для відстеження їх впливу та оцінки потреб. Ці механізми включають обробку запитів (зазвичай з веб-анкет) і систему управління відносинами з клієнтами на своїх складах. Вони щотижня аналізують свої витрати та запити на товари, а потім використовують ці дані, щоб повідомити про чергове поповнення.

Вони обмінюються інформацією з іншими волонтерськими штабами та міським відділом з питань підтримки ВПО [69].

Місцеві НУО зазвичай діяли лише в одній області чи громаді до лютого 2022 року, хоча з тих пір деякі з них поширили свою присутність на декілька областей [70]. Місцеві НУО часто є основними учасниками, які реагують на проблеми, оскільки мають доступ до віддалених громад, що постраждали від конфлікту. Вони добре знають місцеві особливості та мають кращий доступ, але вони можуть не мати потенціалу більших НУО, у тому числі коли йдеться про фінансове управління та звітність. У деяких випадках вони отримують допомогу від місцевих органів влади та збирають інформацію про потреби.

У великих містах місцеві організації повідомляють про проблеми взаємодії з міжнародними гуманітарними організаціями через високий рівень бюрократії, що посилює розрив між ними та зменшує охоплення людей у постраждалих від війни районах. Оскільки місцеві НУО, як правило, не мають міжнародних партнерів, вони заповнюють цю прогалину за допомогою ОВА, своїх власних зв'язків або шляхом партнерства з національними НУО чи іншими місцевими НУО.

На додаток до допомоги, яка надається через уряд та НУО, значна допомога (про яку в основному не повідомляється) надходить від інших мереж, груп та осіб, які не спеціалізуються на гуманітарних послугах. Така допомога, як видається, є широко поширеною і здатною досягти територій, недоступних для решти гуманітарної спільноти. Здатність таких волонтерів досягти постраждалих людей у районах з обмеженим доступом поставила місцеві групи допомоги та волонтерів у центр реагування.

Виник числений ряд нових учасників - незалежних волонтерів, включаючи міжнародних волонтерів, приватних підприємств та груп волонтерів, які мають різний рівень можливостей, ресурсів і повноважень. Вони можуть не мати можливості співпрацювати з більшими організаціями, але маючи потужну мережу контактів, як правило, створюють нові організації [71].

Міжнародна волонтерська допомога Україні діє стихійно і поза традиційними гуманітарними каналами. Запити на потреби відбуваються через контакти з українськими волонтерами, а допомога їде до кордону з Україною, де її чекають по домовленості українські волонтери, які уже доставляють її нужденним в регіонах. Ця допомога особливо необхідна для людей, яких не досягають системні служби допомоги. Тим не менше, проблеми часто виникають з прикордонниками, оскільки ці волонтери мало зважають на належні процедури і значні обсяги допомоги, особливо в перші місяці, не могли пертнути кордон.

Ще одна численна категорія - це незалежні волонтери, які часто не пов'язані з жодною організацією і працюють самостійно. Мають важливе значення для гуманітарного реагування в цілому, особливо в зонах конфлікту та підконтрольних РФ. Вони мають обмежену потужність, але іноді можуть досягати районів, де інших осіб, які реагують, немає або обмежено доступом [72]. Зазвичай вони добре розуміють місцевість і потреби населення, оскільки часто є членами тієї самої громади, яку вони підтримують.

Області надають допомогу волонтерам лише в тому випадку, якщо вони можуть подати офіційний запит від установи чи організації, що означає, що для незалежних волонтерів існує ризик виключення з доступу до офіційних структур реагування.

У Луганській області потужні обстріли та активна незахищеність ускладнюють надходження гуманітарних вантажів до постраждалого населення. У цьому випадку вирішальну роль відіграють незалежні місцеві волонтери, які доставляють допомогу в менших обсягах на власних автомобілях і автобусах у місця, недоступні для більших осіб [73].

Незалежні волонтери часто самоорганізуються для подолання обмежень одноосібної роботи та формують групи, щоб посилити спроможність до реагування, наприклад, проводячи очищення стічних вод у місцях без електрики, очищаючи уламки від обстрілів та забезпечуючи

безкоштовне харчування для постраждалих [74]. Волонтери обмінюються інформацією через соціальні мережі, месенджери та соціальні групи, збирають допомогу від окремих людей чи приватного бізнесу.

Релігійні організації, мережі вірян, церкви та духовенство часто реагують на потреби у своїх районах через координацію чи розподіл допомоги. У багатьох випадках церкви та парафії користуються довірою та перебувають у тісному контакті з громадою та муніципальними адміністраціями, допомагаючи їм краще розуміти потреби населення.

Міжнародні релігійні групи та громади мобілізувалися для збору коштів, надання допомоги та евакуації цивільного населення. Залежно від організацій, вони зосереджують ці зусилля на своїй громаді або ширшому населенні. Деякі групи їдуть в Україну на приватних автомобілях для доставки допомоги та евакуації біженців. Деякі реагують на специфічні потреби своєї української громади, а інші створюють більш масштабні операції [75].

Існує багато релігійних організацій, які привозять в Україну допомогу з інших країн. У багатьох випадках координація цієї допомоги відбувається між мережами церков і місцевими священиками для надання допомоги людям у постраждалих від конфлікту районах, хоча існують проблеми, такі як відсутність транспортних засобів для перевезення вантажів. Тоді вони звертаються в основному до волонтерських груп за допомогою.

Благодійники та приватний бізнес відіграють важливу роль у підтримці місцевих громад. Приватні компанії підтримують забезпечення постачання через власні мережі та фінансово. У районах, що постраждали від конфлікту, деякі підприємці забезпечують товарами або ремонтують критичну інфраструктуру. У великих містах співпраця між місцевими організаціями та приватним бізнесом в області покращується, оскільки обидві сторони стають більш досвідченими у реагуванні [76].

Серед методів збору коштів та матеріальної допомоги респонденти згадували і спеціалізовані ресурси, зокрема «Спільнокошт», Українську Біржу Благодійності та волонтерську платформу UAhelpers [77].

## **2.2. Аналіз проблем в управлінні процесами гуманітарної допомоги в Україні**

Розвинене громадянське суспільство в Україні спричинило залученість величезної кількості учасників до гуманітарної допомоги, у тому числі тих, хто не має досвіду, що призвело до виникнення численних паралельних систем координації, які конфліктували між собою. Паралельні системи призводять до різних проблем, включаючи дублювання, прогалини в інформації про те, хто де працює, і відсутність системної перевірки про надходження допомоги до нужденних. За нашим експертним опитуванням, більше половини учасників (53,6%) не мали досвіду гуманітарної допомоги. Вони перейшли до діяльності, не передбаченої безпосередньо їхнім статутом, що накладає на їх діяльність юридичні обмеження та змушує пристосовуватися до нових умов і обов'язків. Багато з них утримувалися від необхідних для гуманітарної допомоги фінансових операцій через страх податкових перевірок в подальшому. 25% респондентів визначили пункт в опитування “законодавчі обмеження, що не відповідають поточним потребам і обставинам” як проблему, яка заважає їхній гуманітарній діяльності.

Міжнародна гуманітарна система отримує інформацію про потреби від уряду України та ОВА на основі об'єднаних запитів громад, тобто вони є ключовою ланкою у забезпеченні основної інформації для гуманітарної допомоги. Але, як показує наше експертне опитування, половина (50%) респондентів оцінила досвід взаємодії з місцевими органами влади як негативний (оцінки 1 і 2 по п'ятибальній шкалі) і тільки один респондент оцінив як “дуже добре”. При цьому лише 35,7% вважають, що місцеві органи влади їм взагалі потрібні для здійснення діяльності (тобто визначили як

проблему недостатню участь місцевої влади). Через це НУО, які мають власну логістичну мережу, як правило, уникають залучення органів влади високого рівня до своєї діяльності і замість цього безпосередньо співпрацюють з керівниками потрібних відділів державних установ, таких як поліція чи залізнична система. Також характерно, що 39,3% опитаних відзначили, що відсутність ефективного керівництва є проблемою у їхній гуманітарній діяльності. Організації чи окремі особи стикаються з бюрократичними труднощами або корупцією при отриманні листів від обласних адміністрацій, що змушує їх замість цього самостійно зв'язуватися з донорами [78].

Хоча деякі ОВА координують свою діяльність з міжнародними гуманітарними організаціями, ситуація не однакова в усіх областях. Близько 80% ОВА не мали попереднього досвіду реагування на гуманітарну кризу та не були знайомі з міжнародною гуманітарною системою та гуманітарними принципами. Ця ситуація зумовлює нетерпіння щодо затримок у отриманні міжнародної допомоги та відсутність координації з міжнародними службами реагування.

Координації з ОКГП ООН на обласному рівні має сприяти система координаторів. Через тривалі процедури найму, міжнародна система координації була впроваджена з існуючим місцевим персоналом ОКГП. Система координаторів має бути в змозі допомогти партнерам надати важливу контактну інформацію від місцевих органів влади та надати їм короткий огляд гуманітарної ситуації. Проблема полягає в тому, що персонал в основному фізично не присутній в областях і більшість з них має охоплювати більше ніж одну область [79]. Згідно нашого експертного опитування проблема координації і участі українських організацій у розробці та оцінці програм допомоги є найбільш негативно оцінена зі співвідношенням 9 до 1 (тобто 18 учасників оцінили негативно, тоді як тільки 2 - позитивно). Отже можна зробити висновок, що ця система координації має бути переформатована. Для національних та місцевих неурядових

організацій доступ до міжнародної системи може бути проблемою через бюрократію, мовні бар'єри та брак спроможності, що заважають національним та місцевим НУО координуватися з міжнародною системою. В той же час, розширення діяльності в Україні міжнародних організацій та установ вилучає персонал із національних НУО [80]. Теоретично, це може згодом посприяти кращій координації в волонтерському середовищі через цих місцевих працівників, які зайняли посади в міжнародних організаціях, при тому розуміють ситуацію на місцях.

Українські НУО в нашому експертному опитуванні якраз здебільшого наголошували на необхідності спільної координації діяльності та обміну інформацією для потенційних партнерств, хоча розраховували на взаємодію всередині українського громадянського середовища і мало розраховували на міжнародні організації. 64,3% респондентів визначили погану координацію як проблему, яка заважає їх діяльності, а 84,1% з них вказали, що інформаційні технології вирішили б проблему координації, що приводить нас до висновку, що є попит і розуміння необхідності впроваджувати ІТ в цю сферу не тільки для професіоналів, але й для всіх учасників сфери гуманітарної допомоги.

Існує розрив між місцевими учасниками та міжнародною гуманітарною системою, а інформація, зібрана на місцевому рівні, часто не надходить до міжнародних організацій, хоча є критично важливою для них. За деякими дослідженнями місцеві волонтери висловили бажання більше брати участь у міжнародній відповіді, яка б врахувала потреби місцевих груп [81]. Особи, які вперше надають допомогу, мають обмежений попередній досвід роботи в рамках гуманітарної допомоги з великим міжнародним компонентом. Як наслідок, їм часто не вистачає знань щодо координації з традиційними донорськими організаціями та міжнародними організаціями чи створення звітності, яку зазвичай очікує донор. Варто зазначити, що існують офіційні ресурси від ООН, на яких розміщена інформація про можливості співпраці та можуть допомогти українським НУО розібратися в міжнародних стандартах,

втім вони не розповсюджуються належним чином, про них ніхто не знає і до того ж вони в основному написані англійською мовою [82]. Це підтверджує вкрай незадовільний стан координаційних механізмів в гуманітарній сфері в Україні.

46,4% НУО, вказали, що з лютого 2022 року їм потрібна фінансова підтримка для утримання персоналу та продовження діяльності. У той час як близько половини українських неурядових організацій, опитаних Фондом Загорія [83], повідомили, що отримували якусь форму гуманітарної допомоги від державних або міжнародних партнерів, близько третини повідомили, що не отримували жодної підтримки. Українські НУО виділили фінансову допомогу як найбільш бажану форму підтримки. Хоча переважна більшість опитаних неурядових організацій продемонстрували відкритість до партнерства з іншими організаціями, менше 10% очікували, що отримають підтримку від міжнародних партнерів.

Волонтери та місцеві організації заявили, що в деяких випадках влада намагається централізувати гуманітарну допомогу під своїм контролем, підвищуючи ризики корупції. Для цього Трансперенсі Інтернешнл Україна навіть створила інформаційну сторінку з інструкцією: що робити, якщо ви стали свідком розкрадання гуманітарної допомоги або інших корупційних дій під час війн [84].

Деякі ОВА зазначили, що існує потреба в покращеному стандартизованому інструменті для збору даних про потреби переміщених та постраждалих від конфлікту людей. Для координації гуманітарної допомоги Міністерство з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України звертається до ОВА з проханням щотижня надавати дані про потреби областей. На думку представників деяких ОВА, слід змінити підхід до збору даних, що наразі опирається на роботу з електронними таблицями Google. ОВА попросили створити безпечну платформу для збору всієї інформації про попит і пропозицію допомоги в усіх областях та бути доступною для відповідних уповноважених осіб. Для такої платформи також слід ретельно

пропрацювати стандарти захисту даних. Окрім програмного забезпечення, яке б систематизувало збір даних щодо попиту та пропозиції допомоги, представники ОВА також відзначили потребу в програмному забезпеченні, яке б спростило гуманітарну логістику [85].

Стандарти гуманітарної діяльності учасники нашого експертного опитування визначили як дуже важливою складовою в гуманітарній діяльності загалом. Цікаво те, що 75% учасників у взаємодії з ОВА очікують використання саме стандартів (тоді як лише 10,7% не вважають це необхідним). 46,4% учасників визначили відсутність практики спільних стандартів як причину, яка заважає ефективній гуманітарній допомозі загалом.

В цілому гуманітарна допомога в Україні дуже фрагментована і має багато паралельних координаційних центрів, які між собою конфліктують, при тому числені групи учасників, діють незалежно, що створює проблеми визначення пріоритетів та дублювання зусиль. У деяких областях значна частина учасників залучена до реагування на місцевому рівні але координація та співпраця з обласною владою незадовільна, принаймні з точки зору респондентів опитування. Локальні мережі діють як канал розподілу допомоги для регіональних НУО. Залежно від місця розташування ці мережі можуть бути надзвичайно ефективними.

Національні та місцеві учасники частково обмінюються інформацією та іноді координують зусилля, але між місцевими та міжнародними організаціями бракує координації. Є значна кількість тих, хто вперше залучений до волонтерства загалом (гуманітарною допомогою як такою взагалі займався менше половини опитаних), і місцевих НУО, яким важко налагодити зв'язок, побудувати партнерство та інтегруватися у координаційні структури. Вичерпна та актуальна інформація про те, як долучитися існує, але не українською мовою і вкрай важкодоступна, до того ж не розповсюджується належним чином. Координація ж на місцевому рівні є органічною та заснована на соціальних та особистих зв'язках. У той же час,

інформація про потреби людей, отримана від місцевих волонтерів, є надзвичайно цінним джерелом для більших організацій, але через відсутність цього зв'язку часто до них не потрапляє.

Бюрократія, мовні бар'єри та брак спроможності заважають національним та місцевим НУО підключитися до міжнародної системи гуманітарної допомоги. Існує розрив між міжнародною гуманітарною системою та місцевими учасниками, незважаючи на готовність учасників до такої взаємодії. Ті, хто не має досвіду гуманітарного реагування, не знайомі зі стандартами цієї сфери, практикою звітності, міжнародними координаційними структурами та гуманітарними принципами загалом, що посилює цей розрив. Національні та місцеві НУО відзначають необхідність фінансової підтримки для утримання персоналу та продовження своєї діяльності. Відсутність сильнішої синергії між місцевим, національним та міжнародним рівнями перешкоджає обміну та координації інформації [86].

Існує величезна різниця у тому, як кожна область організовує свої системи розподілу залежно від інтенсивності конфлікту, потреб, які вони вирішують, та наявних ресурсів. Відмінності в бюрократичних процедурах та інтерпретації урядових наказів плутають всіх учасників гуманітарної допомоги, а особливо міжнародні організації. У більшості випадків обласні адміністрації та служби реагування значною мірою покладаються на неформальні мережі та попередні контакти, і міжнародним респондентам важко підключитися до цих мереж [87].

Соціальні та особисті зв'язки, контакти, були важливими, особливо на місцевому рівні, в перші місяці широкомасштабного вторгнення. Інформаційні технології, а саме соціальні медіа, включаючи Viber, Facebook, WhatsApp, Telegram і навіть веб-сайти та застосунки органів влади та заснованих на приватних ініціативах, були до певної міри ефективними для обміну інформацією, хоча їх стало настільки забагато, що згодом учасники перестали орієнтуватися куди звертатися. Відповідачі також використовували ці інструменти для інформування постраждалих громад про деталі надання

допомоги. На обласному рівні учасники швидко діляться інформацією через неформальні соціальні мережі, тобто координація залежить від раніше встановлених відносин.

Використання соціальних мереж для координації створює проблеми з управління інформацією, оскільки інформація не поширюється в стандартизованому форматі. Повідомлення про доступність допомоги через соціальні мережі створює ризик виключення тієї частини населення, яке має менший доступ до технологій, особливо літніх людей, які, швидше за все, залишилися у віддалених і постраждалих від конфлікту районах.

Місцеві НУО та неформальні волонтерські мережі відіграють вирішальну роль у наданні допомоги – особливо віддаленим і постраждалим від конфлікту громадам, а також у забезпеченні інформації про їхні потреби. Проблеми включають кількісне визначення впливу волонтерської допомоги, забезпечення їхньої стійкості і спроможності, коли волонтери вигорають або не мають ресурсів і можливостей для продовження діяльності, а також підключення місцевих волонтерських мереж до міжнародної гуманітарної системи для полегшення координації та обміну інформацією.

Відсутність стандартів, як певних унормованих процесів у взаємодії між організаціями, так і в обробці даних є значною перешкодою у здійсненні гуманітарної діяльності так само як і відсутність спільних баз даних про потреби нужденних. Існують різні інформаційні інструменти, сервіси, сайти і додатки для учасників гуманітарної сфери, але їх стало забагато і вони акумулюють дубльовану і часто вже неактуальну інформацію, що заважає ними користуватися. Найактуальніша інформація наразі швидше виходить англійською мовою, направлена на міжнародні організації та системно не розповсюджується в середовищі гуманітарної допомоги. Національні та міжнародні донори не завжди готові надавати фінансування місцевим ініціативам, які офіційно не зареєстровані як НУО. Місцеві організації, які не можуть довести, що вони діють відповідно до гуманітарних принципів, наразі не розглядаються для партнерства та не отримують фінансування від

міжнародних гуманітарних суб'єктів [88]. Управління безпекою у волонтерських групах різниться залежно від доступності інформації та знань їхніх членів на цю тему, але, як правило, є недостатніми, що наражає волонтерів на більш високий ризик, ніж інших учасників гуманітарної допомоги [89].

### **2.3. Інформаційні інструменти, які використовуються для управління гуманітарною допомогою в Україні**

Далі ми оглянемо інформаційні інструменти, які використовуються для тих чи інших потреб в сфері гуманітарної допомоги в Україні та світі.

REACH ([reach-initiative.org](http://reach-initiative.org)) – це провідна гуманітарна ініціатива, яка надає детальні дані, своєчасну інформацію та глибокий аналіз у контексті криз та катастроф. Робота REACH безпосередньо впливає на реагування на допомогу та прийняття рішень, надаючи доступну та точну інформацію про гуманітарну ситуацію в країні, що постраждала від кризи. REACH створено у 2010 році спільною ініціативою IMPACT Initiatives, ACTED та Супутникового центра ООН (UNOSAT). Діяльність REACH здійснюється на підтримку та в рамках міжвідомчих координаційних механізмів на місцевому та глобальному рівнях для забезпечення більш ефективного планування та реагування на допомогу.

“ReliefWeb” ([reliefweb.int](http://reliefweb.int)) – це служба гуманітарної інформації, що надається Офісом з координації гуманітарних питань (ОКГП). Сервісом керує відділ цифрових послуг відділу управління інформацією ОСНА. Був запущений у жовтні 1996 року. У резолюції 51/194 від 10 лютого 1997 року Генеральна Асамблея Організації Об'єднаних Націй заохочувала всі уряди, гуманітарні установи та неурядові організації обмінюватися гуманітарною інформацією через ReliefWeb.

“DEEP” ([app.thedeep.io](http://app.thedeep.io)) – це інтелектуальна веб-платформа з аналізу даних, що пропонує набір інструментів для співпраці, спеціально

розроблених для реагування на гуманітарні кризи. Розробка DEEP розпочалася на початку 2016 року. Це спільний проєкт, який керується ООН та її партнерами.

Сторінка українського логістичного кластеру ООН ([logcluster.org/ops/ukr22a](http://logcluster.org/ops/ukr22a)) – центральна сторінка для працівників та волонтерів кластеру, на якій відображається основна інформація у вигляді бази знань: концепція операцій, операційний огляд, основні документи, форми та інструкції, та інше.

“LogIE Ukraine” ([logie.logcluster.org/?op=ukr-22-a](http://logie.logcluster.org/?op=ukr-22-a)) – платформа, яка дозволяє користувачам-учасникам логістичного кластеру ООН обмінюватися відповідною логістичною інформацією через простий у використанні інтерфейс. Дані після обробки відображаються на багатошаровій карті, поєднуючи різні пласти інформації. Інструмент покликаний сприяти співпраці з місцевими організаціями, інтегруючи як наявні дані, так і ті, які збираються безпосередньо з місця, щоб створити оперативну картину для міжнародних та місцевих гуманітарних партнерів.

Гуманітарний обмін даними ([humdata.org](http://humdata.org)) – є відкритою платформою для обміну даними про кризи між організаціями. Мета платформи — зробити так, щоб гуманітарні дані було легко знайти та використовувати для аналізу. Платформа запущена в липні 2014 року і керується Центром гуманітарних даних ОКГП ООН.

UMOJA ([umoja.un.org](http://umoja.un.org)) – це власне і є гуманітарна інформаційна система ООН, єдине глобальне рішення, яке забезпечує ефективне та прозоре управління фінансовими, людськими та фізичними ресурсами Організації Об’єднаних Націй та покращує виконання програм реагування. Для її адміністрування був створений Відділ рішень для планування ресурсів підприємства (ERPSD) 1 січня 2021 року.

Державні сервіси:

Портал гуманітарної допомоги ([help.gov.ua](http://help.gov.ua)) – інформаційний портал створений за сприяння Офісу Президента та Кабінету Міністрів для

волонтерів як з України так і з-за кордону, де представлені чіткі інструкції як допомогти і що наразі найбільше потрібно. Портал містить корисну інформацію з приводу всіх можливих процедур, які необхідно виконати в процесі доставки гуманітарної допомоги, а також посилання на інші ресурси для долучення до гуманітарної допомоги. В межах цього порталу доступний сервіс “Державна система гуманітарної допомоги” ([customs.help.gov.ua](https://customs.help.gov.ua)), який призначений для пришвидшення митного оформлення гуманітарної допомоги, де можна подати електронну митну декларацію, або завантажити її для друку.

На початку конфлікту мобільний додаток “Дія” (цифровий портал для взаємодії з урядом) розширив сферу своїх послуг, зокрема тих, які були зосереджені на фінансовій допомозі від уряду. Станом на березень усі внутрішньо переміщені особи (ВПО), які виїжджають із зон активних бойових дій, могли звертатися за отриманням грошової допомоги через додаток. Ті, хто втратив джерело доходу через конфлікт, також могли розраховувати на отримання одноразової компенсації. “Дія” також дозволяє громадянам подавати заявки щодо пошкоджених або знищених будинків[90] та жертвувати українській армії.

“United24” - Ініціатива президента України ([u24.gov.ua](https://u24.gov.ua)) – фандрейзингова платформа, створена за сприяння Офісу Президента, Кабінету Міністрів та Міністерства цифрової трансформації з метою стати головним вікном для збору пожертв на підтримку України. Кошти надходять на рахунки Національного банку України та спрямовуються профільними міністерствами на потреби за трьома напрямками: оборона та розмінування, медична допомога, відбудова України. Сайт надає звітність про здійснені пожертви і власне можливість здійснити пожертву у зручний спосіб навіть криптовалютою.

Платформа “єДопомога” ([edopomoga.gov.ua](https://edopomoga.gov.ua)) – створена Міністерством соціальної політики України за підтримки Міністерства цифрової трансформації України та ПРООН за фінансової підтримки Швеції з метою

забезпечення нагальних потреб громадян, котрі постраждали або були змушені змінити своє місце перебування у зв'язку з агресією РФ. Головна мета проєкту – об'єднати можливості країни, міжнародних неурядових організацій та волонтерів в адресній гуманітарній допомозі постраждалим та внутрішньо переміщеним особам під час війни.

Волонтерські ініціативи:

Платформа “СпівДія” ([spivdiia.org.ua](http://spivdiia.org.ua)) об'єднує волонтерські та державні ініціативи для гуманітарної допомоги в час війни. Містить форми для заповнення волонтерами або тими, хто потребує допомогу, і таким чином вони знаходять один одного, якщо збігаються визначені параметри. “СпівДія” координується за підтримки гуманітарного штабу з координації гуманітарної допомоги Офісу Президента України, Міністерства молоді та спорту, Міністерства розвитку громад та територій України, Міністерства охорони здоров'я та Міністерства з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України.

“UkraineNow” ([ukrainenow.org](http://ukrainenow.org)) – інформаційна платформа, де можна знайти необхідну інформацію, що стосується виїзду за кордон, отримання допомоги в Україні та надати допомогу, в тому числі - зареєструватися волонтером чи запропонувати послуги водія.

“UA AID Centers” ([ua-aid-centers.com](http://ua-aid-centers.com)) – онлайн-каталог перевірених центрів допомоги та складів у світі, куди можна відправляти допомогу. Цей ресурс рекомендують як довідник на державних сайтах.

“Поміч” ([pomich.org](http://pomich.org)) – це волонтерський сервіс для пошуку транспорту для гуманітарних перевезень або евакуації людей. Працює методом заповнення форм як тими, хто потребує транспорт, так і тими, хто надає.

Ряд ресурсів з необхідною інформацією були створені, або пристосовані спеціально для допомоги біженцям в Україні і за кордоном. Наприклад, інтерактивна карта від МЗС України ([mfa.gov.ua](http://mfa.gov.ua)), з можливістю зареєструватися власне як біженець. Такі сайти як “I CAN HELP HOST” ([icanhelp.host](http://icanhelp.host)), “EU4UA” ([ua.eu4ua.org](http://ua.eu4ua.org)), “Прихисток - прихисти своїх”

([prykhystok.gov.ua](http://prykhystok.gov.ua)), “Host4Ukraine” ([host4ukraine.com](http://host4ukraine.com)), “Help People Leave Ukraine” ([helppeopleleaveukraine.org](http://helppeopleleaveukraine.org)), допомагали знайти житло чи зв’язати між собою українських біженців та іноземців, які хотіли прихистити їх у себе.

Як спеціалісти з логістики так і вимушено новоспечені логісти активно користувалися для потреб гуманітарних перевезень і такими спеціалізованими онлайн-біржами перевезення вантажів, як: “DELLA”([della.com.ua](http://della.com.ua)), “Trans EU”([trans.eu](http://trans.eu)), “Lardi Trans” ([lardi-trans.ua](http://lardi-trans.ua)), або ж цифрова логістична система “TimoCom” ([timocom.com.ua](http://timocom.com.ua)). Ці платформи теж реагували на війну в Україні та надавали безкоштовно сервіси та пропонували певні координаційні послуги в якості допомоги.

Це лише частковий перелік інформаційних інструментів, платформ та систем, які розроблялися і використовувалися як в Україні так і закордоном.

Чатботи:

Важливою складовою в інформаційних інструментах також були і чатботи, що допомогала надавати, отримувати важливу інформацію чи шукати необхідних людей.

“Довідка-інфо” - інформаційна довідка для екстрених ситуацій під час війни. Центр стратегічних комунікацій при Міністерстві культури та інформаційної політики України розробив чатбот @DovidkaInfo\_bot. Цей чатбот містить практичні поради, як підготуватися до надзвичайної ситуації та як діяти в такому випадку.

“Евакуація 2022” - для евакуації, а також гуманітарної та медичної допомоги. Міністерством внутрішніх справ України, Міністерством з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України з Координаційним центром з питань територіальної оборони Української асоціації районних та обласних рад розроблено телеграм-бот @Evacuation2022\_bot для організації евакуації населення а також надання екстреної гуманітарної та медичної допомоги у зонах бойових дій і на територіях, які перебувають під окупацією.

“Турботник” – для переселенців. Міністерство цифрової трансформації

та Corezoid запустили в Telegram та Viber для переселенців, військових та територіальної оборони чатбот @turbotnyk\_bot, за допомогою якого можна знайти тимчасову домівку або необхідні речі в Центрах надання адміністративних послуг.

“Прихисти українців” – для ВПО, які шукають житло. Телеграм-бот @shelter\_for\_ukrainians\_bot створений Закарпатською та Львівською ОВА. Він допомагає людям знайти притулок і налагоджує зв’язок з тими, хто може його надати. Для того, аби долучитися до чатбота, необхідно заповнити форму: надати коротку інформацію про себе, локацію та кількість людей, котрим зможете допомогти.

“Дитина не сама” – для допомоги дітям. Офіс Президента України спільно з ЮНІСЕФ та Міністерством соціальної політики створили бот @dytna\_ne\_sama\_bot для допомоги дітям у складних ситуаціях воєнного часу.

“SaveUA” – для волонтерів і тих, кому потрібна допомога. ІТ-спільнота та ГО “Українська волонтерська служба” розробили чатбот @saveua\_bot, який напряду зв’язує волонтерів з людьми, яким потрібна допомога. (ідентифікація через ДІЯ)

“Допомога RAZOM” – для доставки гуманітарної допомоги. Група організацій і компаній створили чатбот @DopomogaRazomBot за допомогою якого люди можуть залишати заявки на транспортування гуманітарної допомоги, а команда експертів з логістики забезпечить всі ланцюжки поставки та юридичних формальностей.

Харківська міська рада розробила телеграм-бот @Kharkiv\_Help\_bot. для надання гуманітарної допомоги мешканцям Харкова та для волонтерів, які можуть таку допомогу надати.

Ми побачили досить багато корисних інформаційних інструментів, які справді допомагають рятувати життя, і цей перелік невичерпний, але спільна риса і основна проблема всіх цих інструментів в тому, що вони не вирішують системно проблему координації ініціатив гуманітарної допомоги між собою.

Лише частково, деякі сервіси “кооперуються” з державними, але при тому не стають середовищем для взаємодії між організаціями, а залишаються інструментами виконання конкретних задач.

Проте роль інформаційних технологій полягає не тільки в підтримці надання допомоги постраждалим - вони також мають потенціал підтримувати значно складніші організаційні комунікації між усіма впливовими учасниками управління процесами гуманітарної допомоги та тими, хто постраждав під час кризи [91]. Під час роботи з надзвичайними ситуаціями та катастрофами планування комунікацій стає складним завданням; передбачає координацію, збір, організацію, виробництво та поширення інформації, яка дозволяє приймати рішення та мобілізувати необхідні ресурси. Гуманітарні кризи призвели до збільшення бюджетів гуманітарної допомоги та до зростання обсягів гуманітарної допомоги, як державних, так і неурядових. Умови роботи гуманітарних організацій у таких ситуаціях часто негативно впливають на потік інформації, і подолання цих труднощів стає складнішим на пізніх етапах циклу реагування на катастрофи [92]. Відповідно до окресленої вище ситуації в управлінні процесами гуманітарної допомоги наведемо основні проблеми:

1. Слабка взаємодія між міжнародними НУО та українськими НУО\волонтерами, а часто і між українськими також, тоді як міжнародні - професійно користуються інформаційними технологіями та системами, а місцеві - навіть не обізнані про існування таких.
2. Відсутність загальноприйнятих стандартів гуманітарної діяльності в середовищі українських НУО, які б могли впровадити каркас для розуміння процесу взаємодії.
3. Переривистий зв'язок в ланцюжку постачання гуманітарної допомоги призводить до розкоординованості учасників та неефективному використанню ресурсів та часу.
4. Нефаховість в питаннях гуманітарної допомоги значної частини українських організацій та волонтерів призводить до вигорання та

- створює ще більший хаос, що в свою чергу призводить до втрати мотивації до подальшої діяльності у оточення.
5. Такі вигорання, а як наслідок регулярні збої по всьому логістичному ланцюжку формують безперервну "кризу", яка вимагає ручного управління, що призводить до непередбачуваної втрати часу.
  6. Вищеописані проблеми призводять до недовіри до середовища колег і заміщення кооперації відчуттям конкуренції, що знижує потенціал всієї мережі гуманітарної допомоги.
  7. Відсутність/неповнота обліку призводить до неможливості формування звітності для донорів, що негативно впливає на повторні пожертви і стимулює нецільове використання (крадіжка), що також ускладнює залучення додаткових ресурсів.
  8. Відсутність скоординованого обліку, як вхідних ресурсів, так і їх використання не дозволяє робити оцінку, формувати статистику, прогнозувати потреби, оптимально розподіляти ресурси та моніторити актуальні товарні запаси, як у вузлових, так і розподільних хабах.
  9. Відсутність налагоджених "бізнес-процесів" призводить до неоптимального використання транспорту в умовах його дефіциту, перевитрати паливно-мастильних матеріалів, не оптимальному завантаженні сервісних та ремонтних потужностей.
  10. Недостатнє оперативне оновлення інформації про зміни обстановки: митних регулювань, законодавчої бази, маршрутів доставки/прийому гуманітарної допомоги, супутніх ризиків, складських запасів на місцях, тощо.
  11. Фрагментарність інформаційних інструментів, які часто не забезпечують комплексного виконання задач.
  12. Перенасиченість комунікаціями з різних каналів зв'язку.

## Висновок до розділу 2

В цьому розділі ми проаналізували процеси гуманітарної допомоги в Україні на міжнародному, національному та місцевому рівнях, в яких беруть участь як державні органи так і неурядовий сектор, з його міжнародними та місцевими організаціями. В результаті аналізу цих процесів та експертного опитування, яке ми проводили, вдалося виділити ряд проблем, які виникли в сфері гуманітарної допомоги в Україні. Ці проблеми включають в себе як фінансову складову, нормативно-правову, навіть корупційну, але найчастіше пов'язані з проблемами інформаційної взаємодії, комунікації та координації.

Також ми проаналізували доступні інформаційні інструменти, сайти, платформи, додатки та канали, які використовуються в Україні, і визначили їх область застосування, що дає нам змогу зробити висновок, що, незважаючи на велику кількість таких інформаційних інструментів, вони, хоч і вирішують певні задачі, не дають змогу комплексно взаємодіяти між учасниками процесів гуманітарної допомоги, а представляють собою острівну систему непоєднаних між собою сервісів, що в свою чергу спричиняє також ряд проблем, які на нашу думку можуть бути вирішені за допомогою впровадження комплексної спеціалізованої системи управління гуманітарними процесами, яка б в своїй архітектурі враховувала стандарти розглянуті в першому розділі та проблеми, які ми проаналізували в цьому розділі.

### РОЗДІЛ 3

## РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РОЗРОБКИ ГУМАНІТАРНОЇ ІНФОРМАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ГУМАНІТАРНОЇ ДОПОМОГИ В УКРАЇНІ

В прагненні управляти процесами гуманітарної допомоги ефективніше, організації все частіше користуються перевагами розвитку технологій і використовують їх у наданні гуманітарної допомоги. Тим не менш, внаслідок використання готових до впровадження неспеціалізованих управлінських систем типу ERP (Enterprise Resource Planning - система планування ресурсів підприємства), через умови праці та вищезгадані виклики, виникають функціональні проблеми у організацій - вони не можуть інтегрувати той чи інший процес в цю систему. Або для різних задач користуються окремими застосунками чи програмами (інформаційними інструментами), які не обмінюються даними між собою і не поєднуються з іншими інформаційними системами, що унеможлиблює систематизацію великого обсягу даних і ефективне управління процесами гуманітарної допомоги загалом.

Двома попередніми розділами ми спробували охопити комплексність цього середовища, в якому передбачається впровадження інформаційної системи управління гуманітарними процесами, а далі ми представимо концепцію вирішення цієї проблеми, як її бачать три співавтри: Іоанн Фалагар Сігал, Вільям Дж. Кеттінгер і Тіна Ваколбінгер.

В статті “Оцифровування галузі: проєктування ERP-систем для гуманітарних ланцюгів поставок...”[93] вони пропонують 12 принципів, за якими має розроблятися ERP-система, щоб стати повноцінною, тобто інтегрованою, спеціалізованою, гуманітарною інформаційною системою з відповідною контексту функціональністю. З огляду на наш досвід впровадження і опрацьовану літературу, ми вважаємо що це дійсно основа для розробки Гуманітарної системи, яка може вирішити проблеми означені в другому розділі і скоординувати середовище гуманітарної допомоги.

Принцип 1: Розробка ГІС має враховувати використання технології реплікації та синхронізації, яка дозволяє здійснювати онлайн- та офлайн-транзакції та зберігання даних: системи ERP, що використовуються в гуманітарних операціях у віддалених районах, повинні мати можливість підтримувати автономні можливості та забезпечувати високий рівень надійності. У стандартних системах ERP дані збираються один раз «під час початкової транзакції, зберігаються централізовано та оновлюються в режимі реального часу» [94]. Це забезпечує відповідне планування на основі операційних умов організації чи волонтера. Ризики, пов'язані з поганим доступом до інтернету в польових умовах, слід ретельно оцінювати, керувати та зменшувати для всіх учасників, які планують запровадити ГІС.

Принцип 2: Розробка ГІС має враховувати можливість активації та деактивації передачі зашифрованих даних, підтримку мультивалютності та обмінних курсів, попередньо встановлених митних процедур та оформлення. Державне регулювання та політику слід брати до уваги при розробці системи. Міжнародні НУО необхідно враховувати. Тільки вони можуть забезпечити життєздатність системи, оскільки вони працюють з гуманітарною допомогою постійно, а національні - здебільшого на час криз. А міжнародним НУО доводиться працювати у багатьох країнах одночасно, де вони наймають місцевий персонал та здійснюють локальні закупівлі. У багатьох випадках учасники гуманітарної допомоги стикаються з суворими правилами щодо транспортування та імпорту товарів, обміну інформацією та процедур митного оформлення [95]. Правила імпорту відрізняються в різних країнах, і ГІС має бути в змозі згенерувати всі необхідні документи для полегшення процесів імпорту.

Принцип 3: Розробка ГІС має враховувати багатомовність, онлайн-навчання, зручність використання, просту інсталяцію та обслуговування. Однією з найбільших проблем, яка впливає на впровадження та ефективного використання ГІС, є висока плинність кадрів в сфері гуманітарної допомоги. Висока плинність кадрів і відсутність навченого

персоналу вимагають зручних ГІС, які мають інтуїтивно зрозумілий, прозорий і простий у використанні інтерфейс. Надання інтерактивної допомоги у користуванні та можливостей електронного навчання, щоб мінімізувати час освоєння системи для виконання певних завдань і бізнес-процесів також є важливим. Автоматичні функції та процеси, як-от автоматичне створення замовлень на основі правил поповнення, таких як мінімальна та максимальна кількість, порогові значення, які можуть бути встановлені централізовано або локально, можуть допомогти невідготовленим користувачам та звести до мінімуму помилки невідповідного прогнозування. Потрібні багатомовні можливості для місцевих та міжнародних користувачів, а також для документів, створених за допомогою ГІС. Цей принцип може допомогти мінімізувати помилки і дублювання зусиль, а також зумовлює розробку такого програмного забезпечення, яке легко вивчати та використовувати.

Принцип 4: Розробка ГІС має враховувати вимоги щодо потреб прозорості, звітності та управління грантами. Більшість організацій стикаються з фінансовими обмеженнями, які серйозно обмежують інвестиції в технології, і ставлять їх в залежність від донорського фінансування. Їм необхідно конкурувати за наявні ресурси, і в багатьох випадках пожертвування є цільовими, що означає, що донори ставлять умови щодо того, як їх пожертвування можуть бути використані. Донори вважають за краще жертвувати безпосередньо на конкретну допомогу і зазвичай не забезпечують достатнього фінансування на планування, підготовку та інформаційні системи, що призводить до неефективності та збільшення операційних витрат.[96] У багатьох випадках НУО доводиться відкладати або скасовувати ІТ-проєкти через брак фінансування, або вони змушені обґрунтовувати донорам, чому їм потрібне додаткове фінансування. Це процес, який вимагає часу. Через це обмеження та залежність такі проєкти, як ГІС, необхідно впроваджувати з мінімальними витратами. Донори також зацікавлені в тому, щоб їхні пожертви були використані найкращим чином, і

оскільки вони не можуть безпосередньо спостерігати за якістю роботи, вони просять про більшу прозорість та підзвітність. Це призводить до збільшення вимог до звітності для НУО. Розподіл витрат має здійснюватися автоматично відповідно до бізнес-функцій (постачання, фінанси, кадри, медичний відділ) на основі коду позиції. Це не завжди підтримується стандартними ERP [97]. Спеціальні звіти для покращення оперативних рішень та стандартизовані звіти для донорів мають бути легко доступними для всіх користувачів.

Принцип 5: Розробка ГІС має враховувати підтримку децентралізованого управління. Окрім категоричної необхідності цього для українських реалій, багато міжнародних гуманітарних організацій дотримуються децентралізованих структур управління, і більшість з них має керувати географічно розкиданими командами. Використання систем ERP в децентралізованих операціях пов'язано з унікальними технічними та управлінськими проблемами [98]. Прийняття рішень розподілено на різних рівнях з високим ступенем автономії. Децентралізоване управління з точки зору ІТ означає децентралізовані бази даних і системи обліку, а також потенційну відсутність прозорості як по вертикалі, так і по горизонталі між областями, країнами та місіями. Архітектура ГІС повинна відповідати цим експлуатаційним вимогам і забезпечувати медіану прозорості між підрозділами для кращого зв'язку та контролю. Це допоможе НУО мінімізувати дублювання зусиль і підвищити ефективність.

Принцип 6: Розробка ГІС має враховувати міжорганізаційне співробітництво між НУО. Міжорганізаційна координація стає все більшою проблемою в гуманітарних операціях, і наше експертне опитування, і література підкреслює важливість співпраці між учасниками, які беруть участь у процесах гуманітарної допомоги.[99] Було показано, що відсутність координації між суб'єктами збільшує витрати на запаси, подовжує терміни доставки, дублює зусилля і може призвести до втрат життів [100]. Чим раніше різні суб'єкти зможуть збирати, аналізувати та поширювати критичну інформацію, тим ефективнішою буде реакція і тим більше життів

потенційно можна врятувати [101]. Системи перехресних посилань, які підтримують інтегрований перегляд даних з регіональних і центральних складів та інших організацій у цій галузі, дозволяють забезпечити більшу інформаційну прозорість для обміну інформацією про запаси в реальному часі та розміщення замовлень в електронному вигляді. Так само і з транспортом - можливість спільно двом організаціям наповнити вантажівку гуманітарною допомогою зекономить ресурси як мінімум на ПММ.

Принцип 7: Розробка ГІС має враховувати масштабування в широкому діапазоні потреб, від польових до штаб-квартир, і модульність, тобто локальне чи регіональне налаштування. Учасники гуманітарної допомоги працюють у дуже невизначених і динамічних контекстах, де умови часто змінюються. ГІС має надавати їм гнучке рішення, яке можна масштабувати і розширювати відповідно до операційних вимог щодо користувачів, обсягу даних і транзакцій і т.д. Часто НУО потрібно розширити свою діяльність у багатьох географічних областях та збільшити кількість користувачів і транзакцій. ГІС має бути розроблена для підтримки великого обсягу транзакцій. Усі дані та транзакції повинні зберігатися в сховищі даних, що полегшує ефективний доступ до даних для цілей багатовимірного аналізу та звітності, а також забезпечує цілісність, узгодженість та контроль даних. Модулі-компоненти системи мають працювати незалежно і взаємозамінно.

Принцип 8: Розробка ГІС має враховувати специфікації предметів допомоги, управління запасами та пожертвування в натуральній формі. Ланцюгів постачання допомоги в основному складаються з запасів, попередньо розміщених на складах, поставок, закуплених у постачальників, і натуральних пожертв. Постачальники здійснюють доставку з різних місць по всьому світу на центральні склади, а потім розсилають на різні проєкти у віддалених районах. ГІС повинна інтегрувати всі процеси ланцюга поставок і пропонувати можливості зручного управління запасами для різних складів, а також розподіл останньої милі серед нужденних. ГІС, яка інтегрує процеси гуманітарного ланцюга поставок, керує жертвами в натуральній формі та

комплектуванням, управління є запасами, тим самим допомагає підвищити рівень ефективності гуманітарної допомоги.

Принцип 9: Розробка ГІС має враховувати підтримку маршрутів і планування транспортних засобів (модуль управління автопарком). Управління автопарком забезпечуючи своєчасне та ефективне транспортування вантажів і до постраждалих районів і постраждалих людей з них. Транспортування є другою за величиною витратою для гуманітарних організацій після персоналу. Планування та визначення маршрутів автопарку є дуже складним завданням у гуманітарних операціях і залежить від багатьох факторів, таких як погодні умови та типи катастроф. Модуль керування автопарком повинен включати адміністрування автопарку, його використання та технічне обслуговування. Відстеження гуманітарних транспортних засобів на основі систем мапінгу GPS може покращити управління автопарком та логістику гуманітарної допомоги завдяки підвищенню прозорості, відстежуючи розташування та шляхи, за якими транспортні засоби слідують від відправлення до пункту призначення [102].

Принцип 10: Розробка ГІС має враховувати відстеження активів і цінних предметів у незахищеному польовому середовищі. Управління активами допомагає організаціям створювати та підтримувати документацію для свого обладнання, такого як комп'ютери, сервери, транспортні засоби, медичне обладнання, генератори, мийне та санітарно-технічне обладнання. Управління активами вимагає точних, вичерпних, задокументованих деталей щодо ідентифікації, параметрів експлуатації та обслуговування обладнання. Ця інформація використовується протягом усього життєвого циклу обладнання і дуже важлива для НУО, оскільки вони привозять дуже дорогі предмети в поле, де умови стають дедалі небезпечнішими. НУО повинні знати, де саме знаходяться їхні активи, отримати звіти про їхню оцінку, амортизацію, експлуатаційні витрати та витрати на технічне обслуговування.

Принцип 11: Розробка ГІС має враховувати оцінку потреб, реєстрацію бенефіціарів та можливість грошових переказів. Оцінка потреб постраждалих

районів після катастрофи є одним із перших і дуже важливих етапів гуманітарного реагування. Оцінка забезпечує цілісне розуміння ситуації та потреб людей, які постраждали внаслідок катастрофи. Це дає необхідну доказову базу для розробки та реалізації планів реагування та їх коригування [103]. У деяких випадках НУО надають бенефіціарам гроші замість товарів. Це альтернатива допомозі в натуральній формі. Має різні форми, включаючи готівку в касі, ваучери та електронні перекази [104]. Для НУО, які надають таку допомогу, модуль ГІС, який керує переказом готівки, дозволяє їм встановлювати стандартні операційні процедури та фінансовий контроль і краще координує всі дії, які передавались зовнішнім постачальникам. Крім того, ГІС має включати модуль для реєстрації бенефіціарів та відстеження гуманітарної допомоги їм, як у натуральній, так і в готівковій формі.

Принцип 12: Розробка має враховувати аналітику та моделювання великих даних для гуманітарних операцій. Управління великими даними та аналітика даних є досить новою темою у гуманітарному світі. Великі дані можуть бути важливим інструментом гуманітарного реагування для організацій, оскільки вони дозволяють НУО розвивати уявлення про гуманітарні тенденції. Використання великих наборів даних, таких як сигнали телефонів і перепису населення, даних про геопозиціонування, даних соціальних мереж та інших, у поєднанні з традиційними даними, забезпечує більш глибокий аналіз гуманітарної ситуації: це може допомогти визначити, коли і де люди потребують допомоги [105]. Маючи ці знання, ресурси можна розподіляти більш ефективно.

### **Висновок до розділу 3**

В цьому розділі ми детально розглянули принципи розробки та впровадження комплексної спеціалізованої системи управління гуманітарними процесами, яка б в своїй архітектурі враховувала стандарти

розглянуті в першому розділі та проблеми, які ми проаналізували в другому розділі. Слідування цим принципам дозволить розробити інформаційну систему, яка зможе стати інтегруючим фактором для багатьох організацій, які працюють в сфері гуманітарної допомоги. Така система дозволить не тільки скоординувати зусилля цих організацій але і збирати статистичні дані, що дозволить комплексно та системно поглянути на сферу гуманітарної допомоги в Україні та створить умови для ефективного управління процесами в цій сфері.

## ВИСНОВКИ

1. Проаналізовано процеси гуманітарної допомоги в Україні на міжнародному, національному та місцевому рівнях, в яких беруть участь як державні органи так і неурядовий сектор, з його міжнародними та місцевими організаціями.
2. Розглянуто особливості використання інформаційних технологій в управлінні процесами гуманітарної допомоги, оглянули особливості публічного адміністрування в умовах катастроф.
3. Виділено ряд проблем, які виникли в сфері гуманітарної допомоги в Україні. Ці проблеми включають в себе як фінансову складову, нормативно-правову, навіть корупційну, але найчастіше пов'язані з проблемами інформаційної взаємодії, комунікації та координації.
4. Проаналізовано доступні інформаційні інструменти, сайти, платформи, додатки та канали, які використовуються в Україні, і визначили їх область застосування, що дає нам змогу зробити висновок, що, незважаючи на велику кількість таких інформаційних інструментів, вони, хоч і вирішують певні задачі, не дають змогу комплексно взаємодіяти між учасниками процесів гуманітарної допомоги, а представляють собою острівну систему непоєднаних між собою сервісів, що в свою чергу спричиняє також ряд проблем, які на нашу думку можуть бути вирішені за допомогою впровадження комплексної спеціалізованої системи управління гуманітарними процесами.
5. Розглянуто принципи розробки та впровадження комплексної спеціалізованої системи управління гуманітарними процесами.
6. Обґрунтовано принципи розробки інформаційної системи, яка зможе стати інтегруючим фактором для багатьох організацій, які працюють в сфері гуманітарної допомоги. Така система дозволить не тільки скоординувати зусилля цих організацій але і збирати статистичні дані, що дозволить комплексно та системно поглянути на сферу гуманітарної допомоги в Україні та створить умови для ефективного управління процесами в цій сфері.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Mukhopadhyay B., Bhattacharjee B. (2015). Use of information technology in emergency and disaster management. *American Journal of Environmental Protection*.
2. Vila-Pozo M., Sahay S (2018). *Humanitarian Health Information Systems: Different Challenges and Responses*. University of Oslo, Norway.
3. Mubaraka C., Kalulu R., Salisu M. (2013). *Information Technology and Humanitarian Emergency Response Management in WFP Uganda*. *Global Journal of Commerce & Management Perspective*, Kampala, Uganda.
4. Day J.M., Junglas I., Silva, L. (2009). Information Flow Impediments in Disaster Relief Supply Chains. *Journal of the Association for Information Systems*. 10(8), 60–637.
5. Barrantes SA., Rodriguez M., Pérez R. (2009). *Information Management and Communication in Emergencies and Disasters*. Pan American Health Organization, Washington, D.C., United States. 3, 40–58.
6. O’Hara M., Watson R, Cavan B. (1999). "Managing the three levels of change". *Information Systems Management*. 16 (3): 64.
7. Zwass, Vladimir. "information system". *Encyclopedia Britannica*, 2 Nov. 2020
8. Sawyer S., Jarrahi M.H. (2014) *Sociotechnical approaches to the study of information systems*. *Computing handbook, third edition: Information systems and information*.
9. Merton R. K. (1968) *Social Theory and Social Structure*. New York: The Free Press
10. Smith L.R., Schwegler U. (2010). *The Role of Trust in International Crisis Areas: A Comparison of German and US-American NGO Partnership Strategies*. In M. Saunders, D. Skinner, G. Dietz, N. Gillespie & R. J. Lewicki (Eds.), *Organisational Trust: A Cultural Perspective* (pp. 281-310). Cambridge: Cambridge University Press.

11. Osifo C. (2012) Organization and Coordination: An Intra-and Inter Performance Perspective. Proceedings of the University of Vaasa. Vaasa: Vaasan yliopisto.
12. Maiers C., Reynolds M., Haselkorn M. (2005). Challenges to Effective Information and Communication Systems in Humanitarian Relief Organizations. IEEE International Professional Communication Conference Proceedings. 83–89.
13. Tusiime E., Byrne E. (2011). Information Systems Innovation in the Humanitarian Sector. World Food Program (WFP), Khartoum, Sudan and Royal College of Surgeons in Ireland, Dublin, Ireland.
14. Sargent J., Michael K. (2005). The Need for a Digital Aid Framework in Humanitarian Relief. The 9th World Multi-Conference on Systemics, Cybernetics and Informatics (WMSCI 2005), Orlando, Florida, United States. 6–9.
15. Ortiz D. (2020). Geographic Information Systems (GIS) in Humanitarian Assistance: A Meta-Analysis. Florida International University, United States. 3–5.
16. Sargent J., Michael K. (2005). The Need for a Digital Aid Framework in Humanitarian Relief. The 9th World Multi-Conference on Systemics, Cybernetics and Informatics (WMSCI 2005), Orlando, Florida, United States. 6–9.
17. European Parliamentary Research Service (EPRS). (2019). Technological innovation for humanitarian aid and assistance. Brussels, European Union. 11.
18. Obrecht A. (2018) Making humanitarian response more flexible: ALNAP workshop background paper. ALNAP/ ODI: London
19. European Union (2008), European Consensus on Humanitarian Aid, Joint Statement by the Council and the Representatives of the Governments of the Member States meeting within the Council, the European Parliament and the European Commission, Official Journal of the European Union

- 2008/C 25,20.1.2008.
20. History of OCHA [Электронный ресурс]. URL: <https://www.unocha.org/about-ocha/history-ocha>.
  21. Harat A., Chojnacki M., Leksowski K. (2015) Humanitarian aid of the European Union and United Nations: actions, responsibilities, and finances. Volume & Issue: Volume 29 - Issue 29 (Published Online: 27 Jul 2015) pp. 65-73.
  22. Education cluster, Save the Children International (2020) Humanitarian coordination and the cluster approach: a quick guide for local and national organizations
  23. Steets J., Binder A., Krüger S., Meier C., Grünewald F., De Geoffroy V., Kauffmann D., Sokpoh B. (2010) Cluster Approach Evaluation II Synthesis Report. Published in ISAC Cluster Approach Evaluation, 2nd Phase
  24. Katch K. (2017). OCHA on Message: Agenda for Humanity. OCHA New York
  25. Nudell M., Antokol N. (1988) The Handbook for Effective Emergency and Crisis Management. Lexington, Mass: Lexington Books.
  26. Schneider S.K. (1995) Flirting with Disaster: Public Management in Crisis Situations. Armonk, NY: M.E Sharpe.
  27. Schneider S.K. (1995) Flirting with Disaster: Public Management in Crisis Situations. Armonk, NY: M.E Sharpe.
  28. Drennan L.T., Allan McConnell. (2007) Risk and Crisis Management in the Public Sector. London and New York: Routledge Taylor and Francis Group.
  29. Sylves R.T., William L. Waugh Jr. (1990) Cities and Disaster: North American Studies in Emergency Management. Springfield, IL: Charles C. Thomas.
  30. Pinkowski J., Petroleum Watch. (2008) Disaster Management Handbook. Boca Raton, London, NY: CRC Press Taylor and Francis Group.
  31. Pinkowski J., Petroleum Watch. (2008) Disaster Management Handbook. Boca Raton, London, NY: CRC Press Taylor and Francis Group.

32. Schneider S.K. (1995) *Flirting with Disaster: Public Management in Crisis Situations*. Armonk, NY: M.E Sharpe.
33. Boin, Arjen, Paul 't Hart, Eric Stern, and Bengt Sundelius. (2005) *The Politics of Crisis Management: Public Leadership Under Pressure*. New York City, New York: Cambridge University Press.
34. Alpaslan O., and Jacoby T. (2006) *Disaster Management and Civil Society: Earthquake Relief in Japan, Turkey and India*. New York: I.B. Tauris & Co Ltd.
35. Drennan L.T., Allan McConnell. (2007) *Risk and Crisis Management in the Public Sector*. London and New York: Routledge Taylor and Francis Group.
36. Boin, Arjen, Paul 't Hart, Eric Stern, and Bengt Sundelius. (2005) *The Politics of Crisis Management: Public Leadership Under Pressure*. New York City, New York: Cambridge University Press.
37. Pinkowski J., Petroleum Watch. (2008) *Disaster Management Handbook*. Boca Raton, London, NY: CRC Press Taylor and Francis Group.
38. Alpaslan O., and Jacoby T. (2006) *Disaster Management and Civil Society: Earthquake Relief in Japan, Turkey and India*. New York: I.B. Tauris & Co Ltd.
39. *Public Policy Processes: Institutions and Actors* (2005) Editor Dr. Avinash Samal, ICFAI University Press, Hyderabad.
40. Capgemini Consulting (2019) *Technological innovation for humanitarian aid and assistance*. European Parliamentary Research Service, Scientific Foresight Unit (STOA), Brussels, European Union.
41. Heather Rysaback-Smith (2017) *History and Principles of Humanitarian Action*. *Turkish Journal of Emergency Medicine* 15(Suppl 1):5-7
42. Geneva Conventions and their additional protocols [Електронний ресурс] – URL:  
law.cornell.edu/wex/geneva\_conventions\_and\_their\_additional\_protocols
43. Джерела міжнародного гуманітарного права [Електронний ресурс]. URL: <https://warcrimes.gov.ua/sources.html>

44. Capgemini Consulting (2019) Technological innovation for humanitarian aid and assistance. European Parliamentary Research Service, Scientific Foresight Unit (STOA), Brussels, European Union.
45. European Union (2008), European Consensus on Humanitarian Aid, Official Journal of the European Union 2008/C 25, 20.1.2008.
46. Закон України “Про гуманітарну допомогу”.
47. 4 квітня 2022 постановою Кабінету Міністрів України № 396 надана можливість особі, що перевозить гуманітарну допомогу, подавати декларацію митним органам в паперовій або електронній формі.
48. Moura, R. L., Carneiro, T. C. J., & Dias, T. L. (2021). Effects of standardization-based coordination mechanisms in project performance. *Gestão & Produção*, 28(3), e5257.
49. Code of Conduct for the International Red Cross and Red Crescent Movement and NGOs in Disaster Relief [Електронний ресурс]. URL: <https://www.ifrc.org/document/code-conduct-international-red-cross-and-red-crescent-movement-and-ngos-disaster-relief>
50. Проект “Сфера” 2011: Гуманітарна Хартія і мінімальні стандарти при наданні гуманітарної допомоги [Електронний ресурс]. URL: <https://spherestandards.org/wp-content/uploads/Sphere-handbook-2011-Ukrainian-1.pdf>
51. OECD (2019), Better Criteria for Better Evaluation: Revised Evaluation Criteria Definitions and Principles for Use, DAC Network on Development Evaluation, OECD Publishing, Paris [Електронний ресурс]. URL: <https://www.oecd.org/dac/evaluation/revised-evaluation-criteria-dec-2019.pdf>

52. Newman, W.H, (1953) Administrative Action. Prentice Hall Inc, New York.
54. ACAPS Thematic Report - Ukraine Bridging humanitarian response, 25 May 2022. Format: Analysis; Source. ACAPS. [Електронний ресурс]. URL: <https://reliefweb.int/report/ukraine/acaps-thematic-report-ukraine-bridging-humanitarian-response-25-may-2022>
55. Inter-cluster Coordination [Електронний ресурс]. URL: [www.humanitarianresponse.info/en/operations/ukraine/inter-cluster](http://www.humanitarianresponse.info/en/operations/ukraine/inter-cluster)
56. Preliminary Findings - Civilian Protection Needs and Responses in Ukraine (May 2022) Assessment by Nonviolent Peaceforce (NP) [Електронний ресурс]. URL: <https://reliefweb.int/report/ukraine/preliminary-findings-civilian-protection-needs-and-responses-ukraine-may-2022>
57. Ukraine: 5W Operational Presence Map, As of 5 May 2022 [Електронний ресурс]. URL: <https://reliefweb.int/map/ukraine/ukraine-5w-operational-presence-map-5-may-2022>
58. Президія Конгресу місцевих та регіональних влад при Президентіві України розглянула питання щодо забезпечення нагальних потреб громадян в умовах воєнного стану [Електронний ресурс]. URL: <https://www.president.gov.ua/news/prezidiya-kongresu-miscevih-ta-regionalnih-vlad-pri-preziden-74777>
59. Президія Конгресу місцевих та регіональних влад при Президентіві України розглянула питання щодо забезпечення нагальних потреб громадян в умовах воєнного стану [Електронний ресурс]. URL: <https://www.president.gov.ua/news/prezidiya-kongresu-miscevih-ta-regionalnih-vlad-pri-preziden-74777>

60. Фейсбук сторінка порталу гуманітарної допомоги. [Електронний ресурс]. URL: <https://www.facebook.com/wearefromukraine/>
61. В Україні запрацювала митна е-декларація для гуманітарних вантажів [Електронний ресурс]. URL: <https://babel.ua/news/78341-v-ukrajini-zaprasyuvala-mitna-e-deklaraciya-dlya-gumanitarnih-vantazhiv>
62. Rapid Capacity Needs Assessment: Report of Oblast Military Administrations (8 Apr 2022) [Електронний ресурс]. URL: <https://reliefweb.int/report/ukraine/rapid-capacity-needs-assessment-report-oblast-military-administrations>
63. ACAPS Thematic Report - Ukraine Bridging humanitarian response, 25 May 2022. Format: Analysis; Source. ACAPS. [Електронний ресурс]. URL: <https://reliefweb.int/report/ukraine/acaps-thematic-report-ukraine-bridging-humanitarian-response-25-may-2022>
64. Preliminary Findings - Civilian Protection Needs and Responses in Ukraine - (May 2022) Assessment by Nonviolent Peaceforce (NP) [Електронний ресурс]. URL: <https://reliefweb.int/report/ukraine/preliminary-findings-civilian-protection-needs-and-responses-ukraine-may-2022>
65. Потреби та робота НУО під час війни [Електронний ресурс]. URL: [https://zagoriy.foundation/wp-content/uploads/2022/04/potreby-tp-robotu-nu-o-pid-chas-vijny\\_.pdf](https://zagoriy.foundation/wp-content/uploads/2022/04/potreby-tp-robotu-nu-o-pid-chas-vijny_.pdf)
66. Потреби та робота НУО під час війни [Електронний ресурс]. URL: [https://zagoriy.foundation/wp-content/uploads/2022/04/potreby-tp-robotu-nu-o-pid-chas-vijny\\_.pdf](https://zagoriy.foundation/wp-content/uploads/2022/04/potreby-tp-robotu-nu-o-pid-chas-vijny_.pdf)

67. ACAPS Thematic Report - Ukraine Bridging humanitarian response, 25 May 2022. Format: Analysis; Source. ACAPS. [Електронний ресурс]. URL: <https://reliefweb.int/report/ukraine/acaps-thematic-report-ukraine-bridging-humanitarian-response-25-may-2022>
68. Preliminary Findings - Civilian Protection Needs and Responses in Ukraine - (May 2022) Assessment by Nonviolent Peaceforce (NP) [Електронний ресурс]. URL: <https://reliefweb.int/report/ukraine/preliminary-findings-civilian-protection-needs-and-responses-ukraine-may-2022>
69. ACAPS Thematic Report - Ukraine Bridging humanitarian response, 25 May 2022. Format: Analysis; Source. ACAPS. [Електронний ресурс]. URL: <https://reliefweb.int/report/ukraine/acaps-thematic-report-ukraine-bridging-humanitarian-response-25-may-2022>
70. Потреби та робота НУО під час війни [Електронний ресурс]. URL: [https://zagoriy.foundation/wp-content/uploads/2022/04/potreby-tp-robotu-nu-o-pid-chas-vijny\\_.pdf](https://zagoriy.foundation/wp-content/uploads/2022/04/potreby-tp-robotu-nu-o-pid-chas-vijny_.pdf)
71. ACAPS Thematic Report - Ukraine Bridging humanitarian response, 25 May 2022. Format: Analysis; Source. ACAPS. [Електронний ресурс]. URL: <https://reliefweb.int/report/ukraine/acaps-thematic-report-ukraine-bridging-humanitarian-response-25-may-2022>
72. In Lviv, Ukrainian volunteers shoulder humanitarian response, but for how long? [Електронний ресурс]. URL: <https://www.thenewhumanitarian.org/news/2022/03/10/ukraine-volunteers-shoulder-humanitarian-response>
73. ACAPS Thematic Report - Ukraine Bridging humanitarian response, 25 May 2022. Format: Analysis; Source. ACAPS. [Електронний ресурс].

- URL: <https://reliefweb.int/report/ukraine/acaps-thematic-report-ukraine-bridging-humanitarian-response-25-may-2022>
74. Понад дві тисячі волонтерів записалися на роботи з відновлення Харкова [Електронний ресурс]. URL: <https://www.city.kharkov.ua/uk/news/ponad-dvi-tisyachi-volonteriv-zapisalis-ya-na-roboti-z-vidnovlennya-kharkova-50631.html>
75. Religious Mobilization in Ukraine An on-the-ground perspective on how religious leaders are shaping the conflict's trajectory [Електронний ресурс]. URL: <https://www.usip.org/publications/2022/03/religious-mobilization-ukraine>
76. ACAPS Thematic Report - Ukraine Bridging humanitarian response, 25 May 2022. Format: Analysis; Source. ACAPS. [Електронний ресурс]. URL: <https://reliefweb.int/report/ukraine/acaps-thematic-report-ukraine-bridging-humanitarian-response-25-may-2022>
77. Звіт дослідження: Благодійність у часи війни [Електронний ресурс]. URL: <https://zagoriy.foundation/wp-content/uploads/2022/06/zvit-doslidzhennya-3.pdf>
78. Представники ОВА вимагають відкат у волонтерів за листи на пропуск гумдопомоги через кордон [Електронний ресурс]. URL: [https://lb.ua/society/2022/03/23/510724\\_predstavniki\\_ova\\_vimagayut\\_vidkatt.html](https://lb.ua/society/2022/03/23/510724_predstavniki_ova_vimagayut_vidkatt.html)
79. Frequently Asked Questions (FAQs) for NGOs responding to Ukraine [Електронний ресурс]. URL: [https://www.humanitarianresponse.info/sites/www.humanitarianresponse.info/files/documents/files/faqs\\_for\\_ngos\\_08042022.pdf](https://www.humanitarianresponse.info/sites/www.humanitarianresponse.info/files/documents/files/faqs_for_ngos_08042022.pdf)

80. Потреби та робота НУО під час війни [Електронний ресурс]. URL: [https://zagoriy.foundation/wp-content/uploads/2022/04/potreby-tp-robota-nu-o-pid-chas-vijny\\_.pdf](https://zagoriy.foundation/wp-content/uploads/2022/04/potreby-tp-robota-nu-o-pid-chas-vijny_.pdf)
81. Preliminary Findings - Civilian Protection Needs and Responses in Ukraine - (May 2022) Assessment by Nonviolent Peaceforce (NP) [Електронний ресурс]. URL: <https://reliefweb.int/report/ukraine/preliminary-findings-civilian-protection-needs-and-responses-ukraine-may-2022>
82. Humanitarian Response: Getting Started [Електронний ресурс]. URL: <https://www.humanitarianresponse.info/en/operations/ukraine/getting-started>
83. Потреби та робота НУО під час війни [Електронний ресурс]. URL: [https://zagoriy.foundation/wp-content/uploads/2022/04/potreby-tp-robota-nu-o-pid-chas-vijny\\_.pdf](https://zagoriy.foundation/wp-content/uploads/2022/04/potreby-tp-robota-nu-o-pid-chas-vijny_.pdf)
84. Корупція та зловживання під час війни: що робити [Електронний ресурс]. URL: <https://ti-ukraine.org/news/koruptsiya-ta-zlovzhyvannya-pid-chas-vijny-shho-robyty/>
85. Rapid Capacity Needs Assessment: Report of Oblast Military Administrations (8 Apr 2022) [Електронний ресурс]. URL: <https://reliefweb.int/report/ukraine/rapid-capacity-needs-assessment-report-oblast-military-administrations>
86. Preliminary Findings - Civilian Protection Needs and Responses in Ukraine - (May 2022) Assessment by Nonviolent Peaceforce (NP) [Електронний ресурс]. URL: <https://reliefweb.int/report/ukraine/preliminary-findings-civilian-protection-needs-and-responses-ukraine-may-2022>

87. ACAPS Thematic Report - Ukraine Bridging humanitarian response, 25 May 2022. Format: Analysis; Source. ACAPS. [Електронний ресурс]. URL: <https://reliefweb.int/report/ukraine/acaps-thematic-report-ukraine-bridging-humanitarian-response-25-may-2022>
88. Preliminary Findings - Civilian Protection Needs and Responses in Ukraine - (May 2022) Assessment by Nonviolent Peaceforce (NP) [Електронний ресурс]. URL: <https://reliefweb.int/report/ukraine/preliminary-findings-civilian-protection-needs-and-responses-ukraine-may-2022>
89. Preliminary Findings - Civilian Protection Needs and Responses in Ukraine - (May 2022) Assessment by Nonviolent Peaceforce (NP) [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://reliefweb.int/report/ukraine/preliminary-findings-civilian-protection-needs-and-responses-ukraine-may-2022>
90. Про збір, обробку та облік інформації про пошкоджене та знищене нерухоме майно внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених військовою агресією Російської Федерації: Постанова від 26 березня 2022 р. № 380 [Електронний ресурс]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/380-2022-п>
91. Maiers, C., Reynolds, M. & Haselkorn, M. (2005). Challenges to Effective Information and Communication Systems in Humanitarian Relief Organizations. IEEE International Professional Communication Conference Proceedings. 83-89.
92. Day, J.M., Junglas, I. & Silva, L. (2009). Information Flow Impediments in Disaster Relief Supply Chains. Journal of the Association for Information Systems. 10(8), 60-637.
93. Ioanna Falagara Sigala, William J. Kettinger and Tina Wakolbinger. (2019). Digitizing the field: designing ERP systems for Triple-A humanitarian supply chains. Journal of Humanitarian Logistics and Supply Chain

- Management Vol. 10 No. 2, 2020 pp. 231-260
94. Hendricks, K.B., Singhal, V.R. and Stratman, J.K. (2007). "The impact of enterprise systems on corporate performance. A study of ERP, SCM, and CRM system implementations", *Journal of Operations Management*, Vol. 25 No. 1, pp. 65-82.
  95. Kovacs, G. and Spens, K.M. (2007), "Humanitarian logistics in disaster relief operations", *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, Vol. 37 No. 2, pp. 99-114.
  96. Van de Walle, B., Van Den Eede, G. and Muhren, W. (2009). "Humanitarian information systems" in Loeffler, J. and Mobile, K.M. (Eds), *Response Lecture Notes in Computer Science*, Springer-Verlag Berlin, Vol. 5424, pp. 12-21.
  97. Chou, D.C., Tripuramallu, H.B. and Chou, A.Y. (2005). "BI and ERP integration", *Information Management and Computer Security*, Vol. 13 No. 5, pp. 340-349.
  98. Markus, M.L., Majchrzak, A. and Gasser, L. (2002), "A design theory for systems that support emergent knowledge processes", *MIS Quarterly*, Vol. 26 No.3
  99. Van Wassenhove, L.N. (2006). "Humanitarian aid logistics: supply chain management in high gear", *Journal of the Operational Research Society*, Vol. 57 No. 5, pp. 475-489.
  100. Balcik, B., Beamon, B.M., Krejci, C.C., Kyle, M.M. and Ramirez, M. (2010). "Coordination in humanitarian relief chains: practices, challenges and opportunities", *International Journal of Production Economics*, Vol. 126, pp. 22-34.
  101. Tchouakeu, L.M.N., Zhao, K., Robinson, H., Maitland, C. and Tapia, A. (2011), "Exploring barriers to coordination between humanitarian NGOs: a comparative case study of two NGO's information technology coordination bodies". *International Journal of Information Systems and Social Change*, Vol. 2 No. 2, pp. 1-25.

102. Delmonteil, F.X. and Rancourt, M.E. (2017). “The role of satellite technologies in relief logistics”, *Journal of Humanitarian Logistics and Supply Chain Management*, Vol. 7 No. 1, pp. 57-78.
103. Comes, T. and Van De Walle, B. (2016). “Information systems for humanitarian logistics: concepts and design principles”, Chapter: 8.1, in *Supply Chain Management for Humanitarians: Tools for Practice*, Kogan Page
104. Cross, T. and Johnston, A. (2011). “Cash transfer programming in urban emergencies: a toolkit for practitioners”, *Cash Learning Partnership*, pp. 1-93.
105. Whipkey, K. and Verity, A. (2015). “Guidance for incorporating big data into humanitarian operations.
106. Про Концепцію створення єдиної державної системи запобігання і реагування на аварії, катастрофи та інші надзвичайні ситуації: Постанова від 7 липня 1995р. № 501 [Електронний ресурс]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/501-95-%D0%BF#Text>

## ДОДАТКИ

Додаток А

### Анкета експертного опитування

Шановний добродію, шановна добродійко!

**Просимо Вас як фахівця високого рівня з питань гуманітарної допомоги взяти участь в експертному опитуванні. Це опитування присвячене вивченню проблем і перспектив координації гуманітарної допомоги Україні. Це опитування проводиться учасником магістерської програми з публічного управління та адміністрування Українського католицького університету в межах його наукового дослідження. Результати цього опитування будуть використані в узагальненому вигляді з академічною метою.**

Дата заповнення \_\_\_\_\_

ПІП \_\_\_\_\_

Посада \_\_\_\_\_

Організація \_\_\_\_\_

Досвід роботи з питаннями гуманітарної допомоги:

- до 1 року
- 1-3 роки
- 3-5 років
- 5-10 років
- понад 10 років

1. Що з переліченого ви представляєте? (Будь ласка, вкажіть один варіант):

- Верховна рада України
- Кабінет міністрів України
- Орган місцевого самоврядування
- Українська неурядова або неприбуткова організація (НУО)
- Міжнародна НУО
- Комерційна логістична компанія (національна або міжнародна)
- Інша компанія приватного сектора
- Приватний донор
- Благодійна організація або фонд
- Військова організація
- Академічна або навчальна організація
- Інше (будь ласка, вкажіть) \_\_\_\_\_

2. У якому секторі допомоги ви працюєте? (Будь ласка, вкажіть усе, що підходить)

- Допомога внутрішньо переміщеним особам
- Забезпечення воїнів предметами військового призначення
- Протимінна діяльність
- Відновлення економіки та інфраструктура
- Освіта в надзвичайних ситуаціях
- Охорона здоров'я
- Продовольча допомога / продовольча безпека

- Громадське харчування
- Захист, права людини, верховенство права
- Координація, логістика, допоміжні послуги
- Інформаційні технології \ інструменти
- Інше, будь ласка, вкажіть \_\_\_\_\_

3. Виходячи з вашого досвіду, наскільки важливим ви вважаєте необхідність використання спільних стандартів в гуманітарній логістиці та управлінні ланцюгом поставок? Поставте відмітку (де 1 - "зовсім неважливо" і 5 - "дуже важливо").

1	2	3	4	5

4. Наскільки важливими ви вважаєте використання спільних стандартів в логістиці гуманітарної допомоги в таких видах діяльності? Позначте одну відповідь у рядку (де 1 - "зовсім неважливо" і 5 - "дуже важливо").

	1	2	3	4	5
Управління активами – інформація та звітність, облік, вибуття					
Закупівлі – процедури, вимоги донорів, тендери, етичні правила тощо.					
Еко/зелена логістика – напр. вибір матеріалів, управління відходами та переробка (зворотна логістика), вуглецевий слід					
Ринкова допомога, включаючи грошові перекази					
Складування – вибір, дизайн / макет, контроль запасів тощо.					
Розповсюдження – дизайн, безпека, відслідковуваність тощо.					
Субпідрядні вантажні перевезення по країні (всі види)					
Управління автопарком – контроль палива, планування, технічне обслуговування транспортних засобів, контроль водія тощо.					
Контроль управління логістикою – документація, здоров'я та безпека, комунікації, людські ресурси (стандарти компетенції та навчання), моніторинг та оцінка					
Захист/безпека персоналу, волонтерів та бенефіціарів у середовищі постачання та логістики (під час гуманітарних логістичних операцій)					
Медична логістика – холодний ланцюг, управління запасами тощо.					
Джерела живлення – вибір генератора, сонячної енергії тощо.					
Планування логістики – готовність, оцінка потреб, митне оформлення, координація тощо.					
Перевезення морським та авіатранспортом					

Цивільно-військове співробітництво для матеріально-технічного забезпечення						
--	--	--	--	--	--	--

5. Будь ласка, оцініть наскільки добре, на вашу думку, організована гуманітарна допомога за наступними критеріями (де 1 - "дуже погано", а 5 - "дуже добре"):

	1	2	3	4	5
Швидкість реагування					
Координація зусиль					
Участь/консультації з місцевою владою					
Пріоритетність/відповідність у задоволенні найбільш нагальних потреб					
Ефективність у досягненні цілей					
Якість виконання, дотримання стандартів та передового досвіду					
Участь отримувачів допомоги в розробці та оцінці програм					

6. На вашу думку, які основні проблеми заважають ефективній гуманітарній допомозі? (Будь ласка, вкажіть усе, що підходить.)

- Слабка присутність гуманітарної допомоги – занадто мало працівників/організацій допомоги, щоб задовольнити потреби
- Погано скоординовані зусилля реагування
- Відсутність ефективного керівництва
- Відсутність практики спільних стандартів (логістичних, термінологічних, проєктних, етичних та інших)
- Погана оцінка потреб
- Поганий моніторинг
- Недостатнє фінансування
- Незахищеність (насильство, злочини, розкрадання допомоги)
- Недостатня участь місцевих органів влади
- Законодавчі обмеження, що не відповідають поточним потребам і обставинам
- Обмежений доступ до певних районів/населення через логістичні/інфраструктурні проблеми
- Обмежений доступ до певних районів/населення через обмеження, встановлені донорами
- Інше, будь ласка, вкажіть, що саме.

7. З Вашого досвіду, які інформаційні технології та цифрові інструменти найбільш широко використовуються під час координації і надання гуманітарної допомоги? (Будь ласка, вкажіть усе, що підходить)

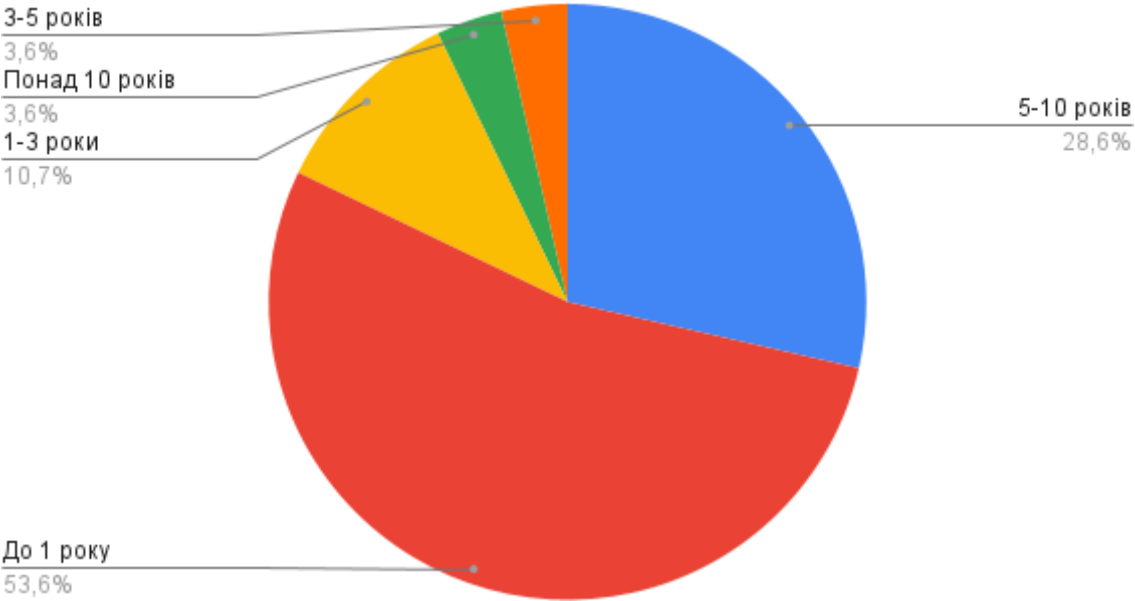
- ЄДопомога
- Дія
- СпівДія ([spivdiia.org.ua](http://spivdiia.org.ua))
- Люди для України ([people4ua.com](http://people4ua.com))
- Prozorro
- Електронні публічні закупівлі (закордонні майданчики)

- Google - інструменти
  - Месенджери типу sms, Viber, Facebook тощо.
  - Електронні системи управління проектами типу Trello, Jira, Slack тощо
  - Інше, будь ласка, вкажіть, що саме.
8. З Вашого досвіду, для вирішення яких проблем, що заважають ефективній гуманітарній допомозі, використовуються інформаційні технології та цифрові інструменти? (Будь ласка, вкажіть усе, що підходить)
- Слабка присутність гуманітарної допомоги – занадто мало працівників/організацій допомоги, щоб задовольнити потреби
  - Погано скоординовані зусилля реагування
  - Відсутність ефективного керівництва
  - Відсутність практики спільних стандартів (логістичних, термінологічних, проектних, етичних та інших)
  - Погана оцінка потреб
  - Поганий моніторинг
  - Недостатнє фінансування
  - Незахищеність (насильство, злочини, розкрадання допомоги)
  - Недостатня участь місцевих органів влади
  - Законодавчі обмеження, що не відповідають поточним потребам і обставинам
  - Обмежений доступ до певних районів/населення через логістичні/інфраструктурні проблеми
  - Обмежений доступ до певних районів/населення через обмеження, встановлені донорами
  - Інше, будь ласка, вкажіть, що саме.
9. Які ризики має використання інформаційних технологій та цифрових інструментів у процесах надання гуманітарної допомоги? (Будь ласка, вкажіть усе, що підходить)
- Труднощі у використанні за відсутності інтернет-покриття, нестабільного електропостачання.
  - Кібератаки
  - Недостатня захищеність даних, зокрема персональних
  - Недостатня цифрова грамотність користувачів
  - Інше, будь ласка, вкажіть, що саме \_\_\_\_\_
10. На Вашу думку, які заходи необхідно здійснити для вдосконалення процесів надання гуманітарної допомоги? \_\_\_\_\_

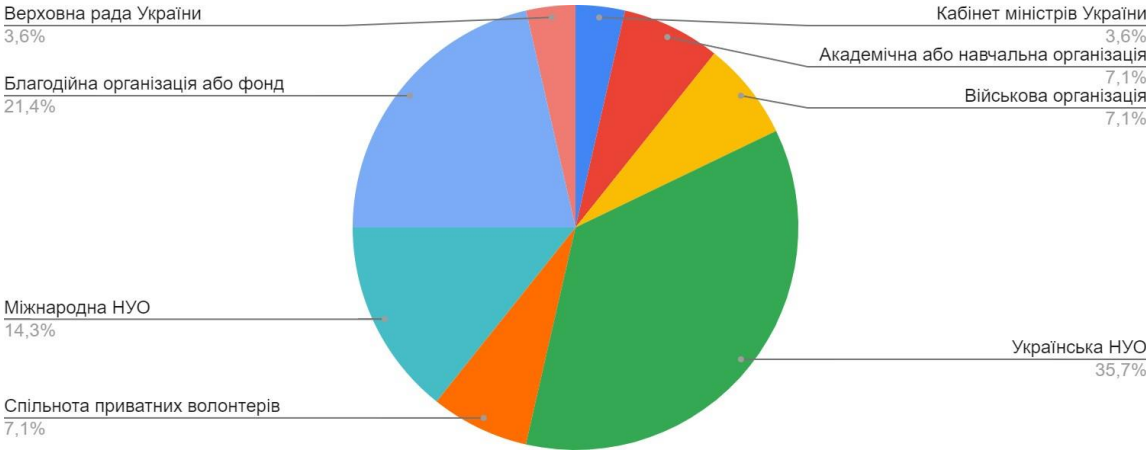
**Дякуємо за Вашу участь в опитуванні!**

Візуальні додатки:

Діаграма №1: “Досвід роботи з питаннями гуманітарної роботи”



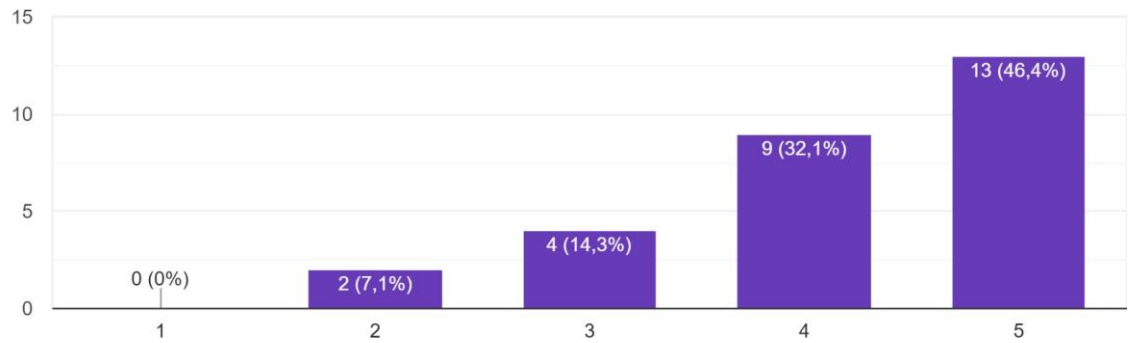
Діаграма №2: “Яку організацію ви представляєте?”



Діаграма №3:

Виходячи з вашого досвіду, наскільки важливим ви вважаєте необхідність використання спільних стандартів гуманітарної логістики та управління ланцюгом поставок?

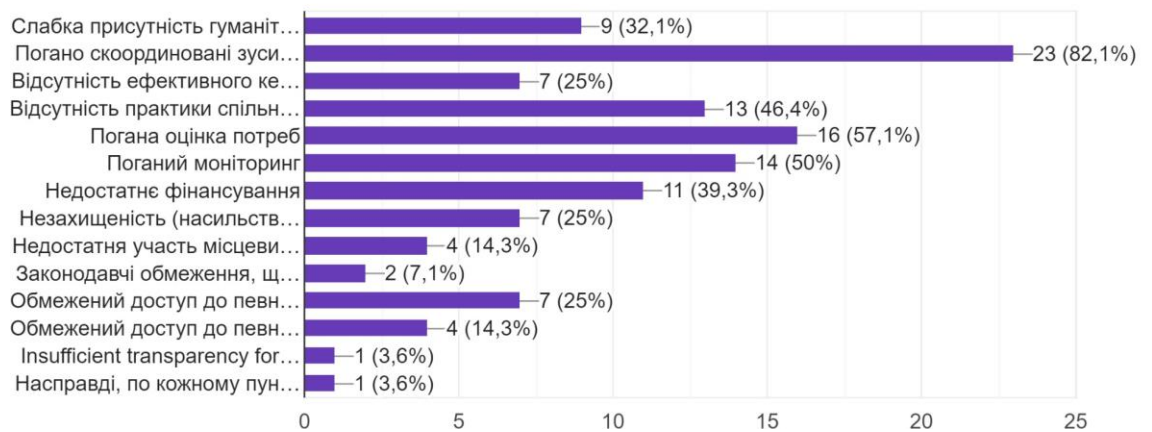
28 відповідей



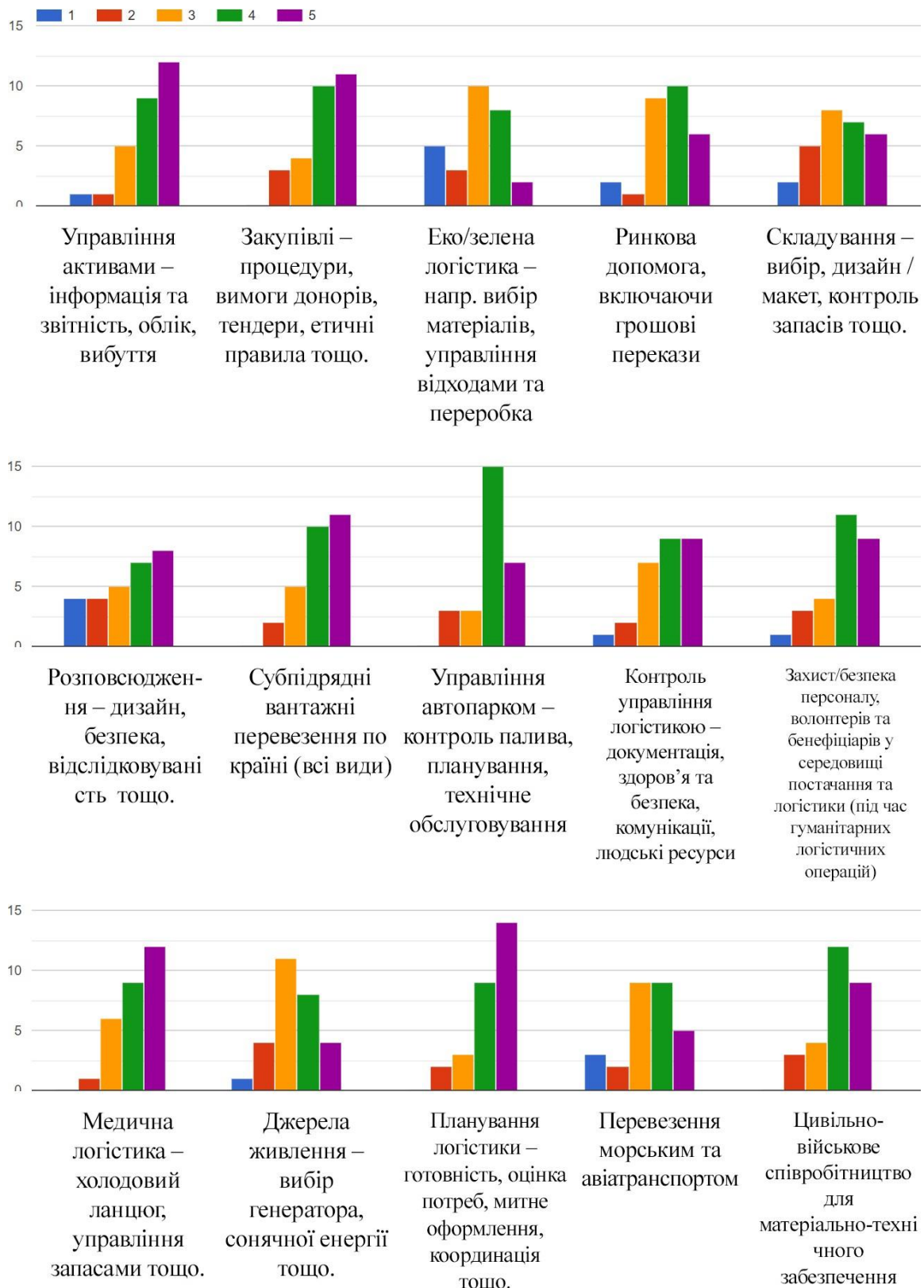
Діаграма №4:

З Вашого досвіду, для вирішення яких проблем, що заважають ефективній гуманітарній допомозі, використовуються інформаційні техно...менти? (Будь ласка, вкажіть усе, що підходить)

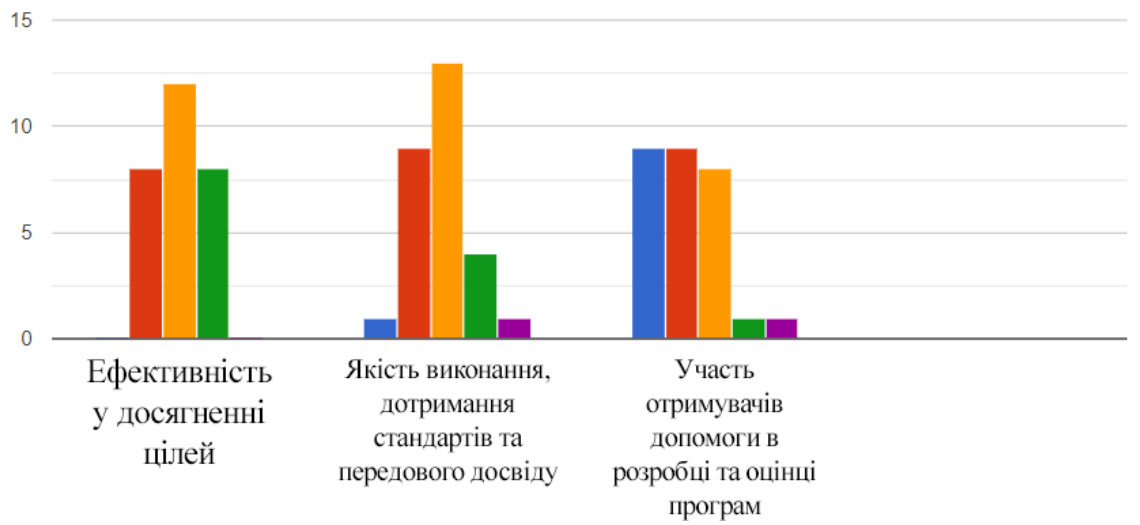
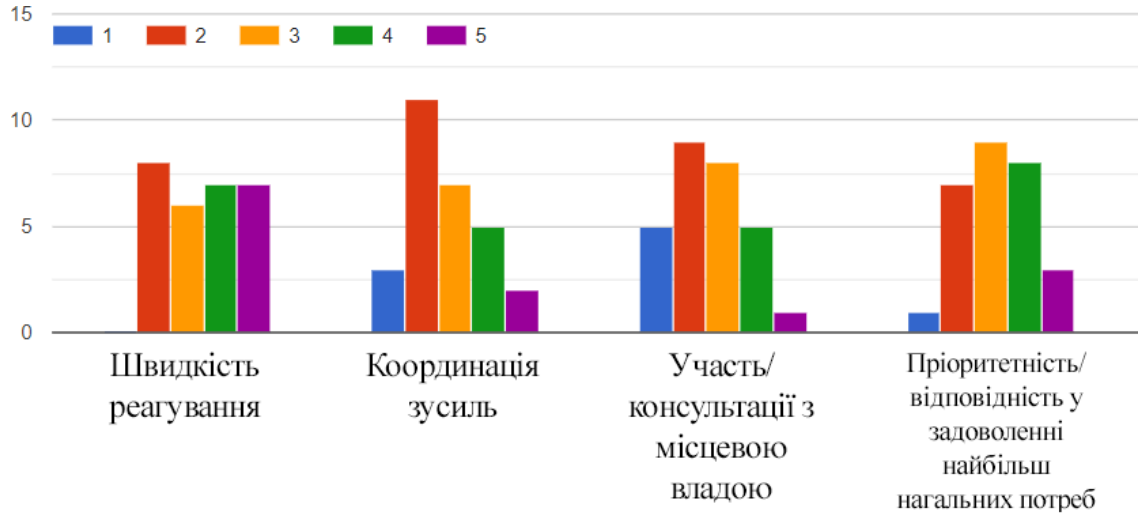
28 відповідей



Діаграма №5: “Наскільки важливими ви вважаєте використання спільних стандартів логістики гуманітарної допомоги в таких видах діяльності? Позначте одну відповідь у рядку (де 1 - "зовсім неважливо" і 5 - "дуже важливо")”



Діаграма №6: “Будь ласка, оцініть наскільки добре, на вашу думку, організована гуманітарна допомога за наступними критеріями (де 1 - "дуже погано", а 5 - "дуже добре")”

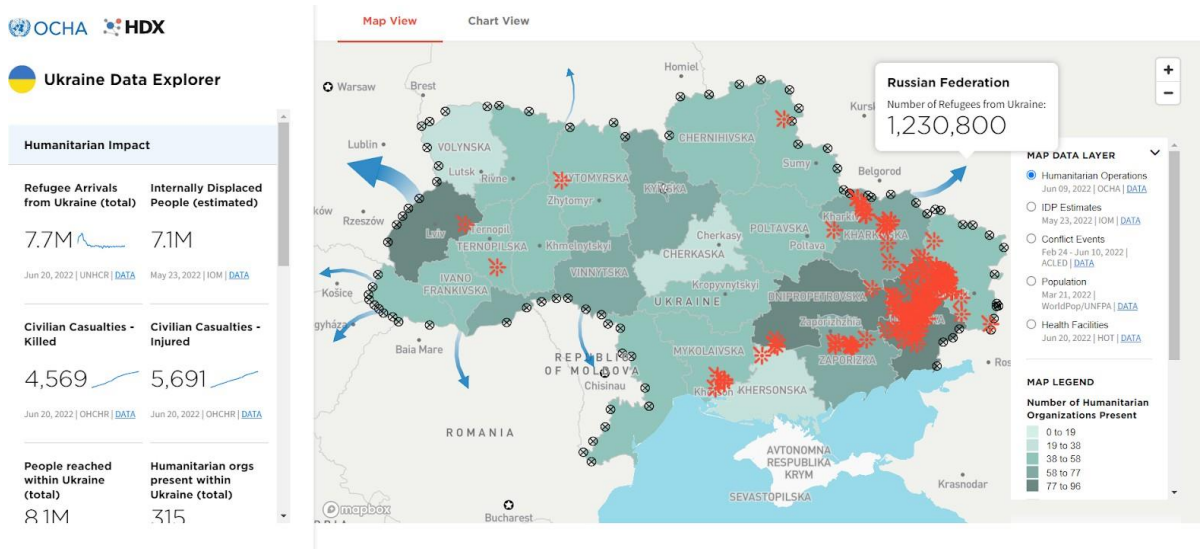


Рисунки:

Рис. 1 - Основний гуманітарний стандарт<sup>[1]</sup>:



Рис. 2 - інтерфейс інформаційної гуманітарної системи HDX (humdata.org):



<sup>1</sup> Основний гуманітарний стандарт з якості та підзвітності (2015), CHS Alliance, Groupe URD and the Sphere Project

Рис. 3 - Алгоритм реагування в “Програмі Трансформації”:

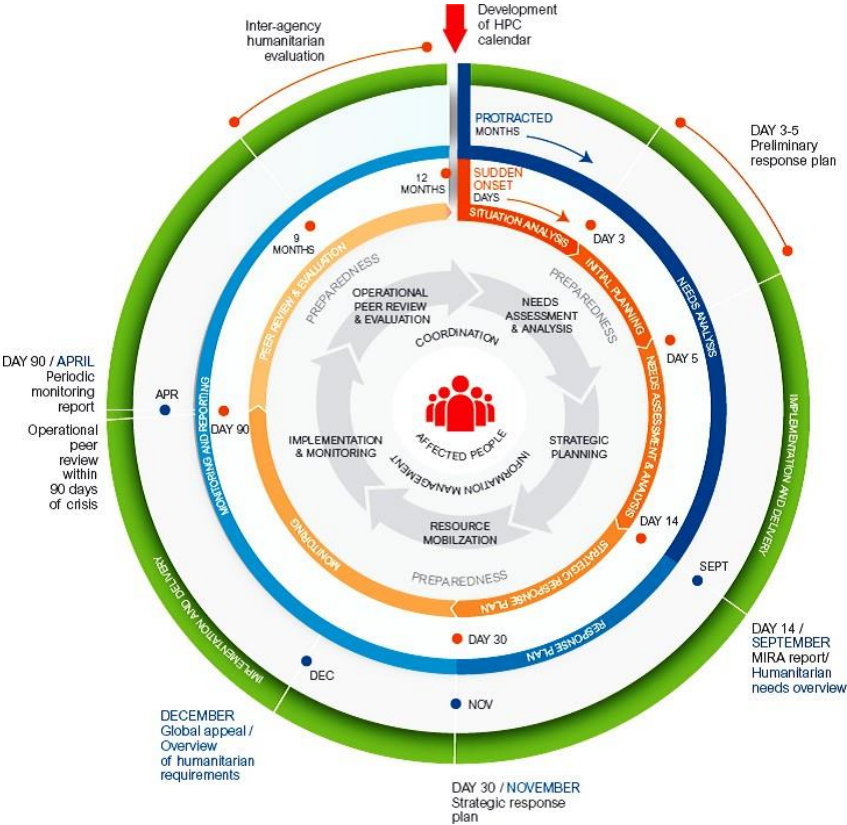


Рис 4 - Кластерна система:

