



**СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ  
СЛОВ'ЯНСЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ  
ГРОМАДИ  
ДО 2027 РОКУ**

## Зміст

|                                                                                                                                                                                      |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>ВСТУП</b>                                                                                                                                                                         | 3   |
| <b>РОЗДІЛ 1. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ СТАНУ ТА ПЕРЕДУМОВ РОЗВИТКУ ГРОМАДИ</b>                                                                                                             | 5   |
| 1.1 Комплексний муніципальний профіль Слов'янської міської територіальної громади: генеза та сучасні виклики Адміністративно-територіальний устрій та просторова архітектура громади | 5   |
| 1.2 Географічне положення, просторова структура та природно-ресурсний потенціал громади                                                                                              | 8   |
| 1.3 Екологічний профіль Слов'янської міської територіальної громади                                                                                                                  | 19  |
| 1.4 Демографічний профіль та трудовий потенціал громади в умовах міграційних викликів воєнного часу                                                                                  | 28  |
| 1.5 Економічний розвиток та підприємництво                                                                                                                                           | 32  |
| 1.6 Транспортна інфраструктура та пасажирська мобільність населення                                                                                                                  | 40  |
| 1.7 Розвиток та потенціал житлово-комунального господарства                                                                                                                          | 44  |
| 1.8 Містобудівна документація                                                                                                                                                        | 48  |
| 1.9. Бюджетна спроможність та фінансовий аналіз громади                                                                                                                              | 50  |
| 1.10. Безпека населення та цивільний захист                                                                                                                                          | 54  |
| 1.11. Соціально-гуманітарна сфера, людський потенціал та система всебічної підтримки населення                                                                                       | 56  |
| - Розвиток освітнього потенціалу та підготовка професійних кадрів для відбудови                                                                                                      | 56  |
| - Охорона здоров'я                                                                                                                                                                   | 68  |
| - Стійкість системи соціального захисту та соціальний інтерес в умовах воєнних викликів                                                                                              | 74  |
| - Культурна дипломатія, збереження національної ідентичності та соціокультурна інтеграція                                                                                            | 81  |
| - Спорт                                                                                                                                                                              | 85  |
| - Молодіжна політика                                                                                                                                                                 | 89  |
| - Розвиток інститутів громадянського суспільства                                                                                                                                     | 90  |
| 1.12. Органи місцевої влади                                                                                                                                                          | 93  |
| 1.13. Комунікація з громадськістю                                                                                                                                                    | 94  |
| 1.14. Результати опитування мешканців та бізнесу громади                                                                                                                             | 95  |
| <b>РОЗДІЛ 2 SWOT-АНАЛІЗ</b>                                                                                                                                                          | 99  |
| <b>РОЗДІЛ 3 ПЛАН ЗАХОДІВ (СЦЕНАРІЇ РОЗВИТКУ ГРОМАДИ)</b>                                                                                                                             | 113 |
| <b>РОЗДІЛ 4 СТРАТЕГІЧНЕ БАЧЕННЯ РОЗВИТКУ ГРОМАДИ</b>                                                                                                                                 | 117 |
| <b>РОЗДІЛ 5 СТРАТЕГІЧНІ ТА ОПЕРАТИВНІ ЦІЛІ РОЗВИТКУ ГРОМАДИ</b>                                                                                                                      | 118 |
| <b>РОЗДІЛ 6 УЗГОДЖЕНІСТЬ СТРАТЕГІЇ З ДЕРЖАВНИМИ ТА РЕГІОНАЛЬНИМИ СТРАТЕГІЧНИМИ ДОКУМЕНТАМИ</b>                                                                                       | 135 |
| <b>РОЗДІЛ 7 ПРОВЕДЕННЯ МОНІТОРИНГУ, ОЦІНЮВАННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ТА УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ</b>                                                                                       | 142 |
| Додаток 1 Обсяг руйнувань житлово-комунальної інфраструктури Слов'янської міської територіальної громади                                                                             | 148 |
| Додаток 2 Аналітичний звіт за результатами опитування мешканців та бізнесу.                                                                                                          | 148 |

*За для запобігання шкоди національній безпеці, загрози життю та здоров'я громадян, до деяких категорії інформації застосовано тимчасове обмеження в доступі.*

## ВСТУП

*«Стратегія — це інструмент прозорого управління ризиками, відновлення інфраструктури та інтеграції Слов'янської міської територіальної громади у загальнонаціональний простір відновлення»*

Розробка Стратегії розвитку Слов'янської міської територіальної громади відбувається в умовах триваючої повномасштабної збройної агресії РФ. Війна докорінно змінила безпекові, економічні та соціальні реалії громади, висунувши нові вимоги до системи муніципального управління та захисту населення. У цих критичних обставинах стратегічне планування стає інструментом адаптації та ефективного розподілу обмежених ресурсів.

Головними конкурентними перевагами Слов'янської міської територіальної громади є її вигідне логістичне розташування на півночі області, статус культурно-промислового центру, а також рідкісне поєднання потужної індустріальної бази з багатим природно-курортним потенціалом.

Події останніх років довели високу життєстійкість громади: попри постійні безпекові загрози, забезпечено стабільне функціонування критичної інфраструктури та надання базових послуг мешканцям. Цей досвід адаптації є основою для формування моделі безпечного відновлення та подальшого сталого розвитку громади.

Повномасштабна війна дестабілізувала демографічну, інвестиційну та соціальну сфери території, підпорядкувавши будь-які процеси розвитку фактору безпеки. Водночас, зіткнувшись із відтоком людського капіталу та новими викликами для підприємництва, громада сформувала унікальну модель життєстійкості, ефективно виконуючи ролі логістичного ядра, адміністративного центру та головного гуманітарного осередку півночі області.

Нормативно-правовою основою розробки Стратегії розвитку Слов'янської міської територіальної громади до 2027 року є Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки, Стратегія розвитку Донецької області на період до 2027 року (зі змінами), План заходів з реалізації у 2025-2027 роках Стратегії розвитку Донецької області на період до 2027 року, та чинне законодавство України. Узгодженість документа з вертикаллю національного та регіонального планування забезпечує єдиний вектор розвитку в межах державної політики відбудови. Сформована архітектура Стратегії створює чіткі, прозорі рамки для координації дій із центральними органами виконавчої влади та залучення цільової підтримки від міжнародних донорів і гуманітарних місій.

Підготовка Стратегії базувалася на принципі партисипації — залучення широкого кола стейкхолдерів для забезпечення максимального врахування інтересів громади. У складі робочої групи спільно працювали представники Слов'янської міської військової адміністрації, локального бізнесу, громадського сектору, експерти освітньої та культурної сфер, а також мешканці громади, включаючи внутрішньо переміщених осіб. Методологія дослідження охоплювала глибокий соціально-економічний аналіз, оцінку наявних ресурсів, SWOT-моделювання та репрезентативне анкетування жителів і підприємців. Такий багатоаспектний підхід забезпечив об'єктивне визначення ключових викликів та детермінацію точок зростання громади в умовах безпекових обмежень.

Ціннісними орієнтирами Стратегії визначено принципи життєстійкості, безпеки, інклюзії, екологічної спроможності, прозорості врядування та людиноцентризму. Документ адаптований до викликів воєнного стану і водночас закладає підґрунтя для подальшого розвитку громади у повоєнний період. Архітектурна особливість Стратегії полягає в оптимізації процесів поточного життєзабезпечення території та їхнього логічного переходу в етап комплексної модернізації. Стратегічний фокус громади спрямовано на захист населення, відновлення інфраструктурного комплексу на засадах інноваційності, капіталізацію людського потенціалу, підтримку бізнес-середовища, ефективне управління

природно-рекреаційними ресурсами, а також на консолідацію громади та зміцнення локальної ідентичності.

В умовах перебування у зоні активних бойових дій, дана Стратегія діє як інструмент управління кризою та дорожня карта поствоєнного відновлення Слов'янської міської територіальної громади на 2027 рік. Вона слугує офіційною платформою для переговорів із міжнародними партнерами, консолідуючи плани відбудови, фінансові ресурси та інвестиційні наміри. Реалізація Стратегії дозволить громаді оперативно перейти від стабілізаційних заходів до системного відродження, щойно дозволить безпекова ситуація. План передбачає ліквідацію наслідків воєнних руйнувань, модернізацію промислового і природного потенціалу, а також досягнення нових стандартів безпеки та якості життя. Головний вектор — реанімація ринку праці, інтеграція молоді та створення передумов для безпечного повернення населення».

## РОЗДІЛ 1. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ СТАНУ ТА ПЕРЕДУМОВ РОЗВИТКУ ГРОМАДИ

### 1.1. Комплексний муніципальний профіль Слов'янської міської територіальної громади: генеза та сучасні виклики

#### Адміністративно-територіальний устрій та просторова архітектура громади

Базисом для формування Слов'янської міської територіальної громади у 2020 році стала реалізація загальнодержавної адміністративно-територіальної реформи та положень відповідного Перспективного плану формування територій громад Донецької області. Інтегрувавши місто Слов'янськ та низку поселень колишнього однойменного району, громада надалі актуалізувала свій топонімічний та юридичний профіль. Зокрема, топоніміку території було узгоджено з Постановою Верховної Ради України від 19 вересня 2024 року № 3984-IX, внаслідок чого селище Андріївка перейменовано на селище Суханівка. Крім того, відповідно до Закону України «Про децентралізацію порядку вирішення питань адміністративно-територіального устрою України», у паспорті та облікових даних громади закріплено змінені статуси її територіальних одиниць, що передбачають ліквідацію категорії «смт» та перехід до статусу «селище».

#### Структура громади за адміністративно-територіальними одиницями

| Слов'янська міська територіальна громада, утворена у 2020 році | Слов'янська міська територіальна громада, станом на сьогодні | Загальна площа, км <sup>2</sup> |
|----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|---------------------------------|
| м. Слов'янськ                                                  | м. Слов'янськ                                                | 60,8                            |
| смт Андріївка                                                  | с-ще Суханівка                                               | 1,4                             |
| смт Билбасівка                                                 | с-ще Билбасівка                                              | 32,7                            |
| с. Торець                                                      | с. Торець                                                    | 2,5                             |
| с-ще Мирне                                                     | с-ще Мирне                                                   | 22,0                            |
| РАЗОМ                                                          |                                                              | 119,4                           |

Слов'янська міська територіальна громада має офіційний статус території активних бойових дій (Наказ Міністерства розвитку громад та територій України від 16.07.2026 № 1387), що визначає особливий режим її функціонування. Через постійні ризики ударів по житлових кварталах та критичних об'єктах безпекова ситуація залишається напруженою. Пріоритетним завданням є мінімізація людських втрат, у зв'язку з чим у громаді безперервно триває обов'язкова евакуація, а також реалізуються рішення обласної військової адміністрації щодо примусового вивезення сімей із дітьми.

#### Історичні етапи формування та соціокультурний генезис громади

Слов'янська міська територіальна громада розташована у північній частині Донецької області в межах Краматорського району. До початку повномасштабної збройної агресії РФ вона була одним із провідних промислових, логістичних та бальнеологічних центрів Донеччини, і наразі зберігає високий потенціал для відновлення цих функцій у повоєнний період.

Історія адміністративного центру громади бере початок у 1676 році, коли для захисту соляних промислів та слобідських земель від набігів кочових племен було споруджено прикордонну фортецю Тор.

Наявність унікальних природних соляних озер зумовила активний розвиток соляного промислу, що став першим локомотивом економічного та демографічного зростання території. У 1784 році місто Тор отримало нову назву — Слов'янськ. Протягом XIX століття завдяки вигідному географічному розташуванню та побудові залізниці місто трансформувалося у великий торговельно-промисловий вузол. Наприкінці XIX — на початку XX століття Слов'янськ здобув статус бальнеологічного курорту державного значення, відомого унікальними лікувальними грязями та ропою солоних озер.

У XX столітті Слов'янськ утвердився як один із провідних індустріальних центрів регіону із диверсифікованою структурою економіки, де ключовими галузями стали машинобудування, хімічне виробництво, харчова промисловість та масштабний сектор виготовлення керамічної продукції. Зазначений промисловий потенціал гармонійно поєднувався із функціонуванням бальнеогрязьового курортно-оздоровчого комплексу. Новітній етап розвитку громади з 2014 року визначається безпосереднім впливом російської збройної агресії. Навесні 2014 року місто зазнало тимчасової окупації підтримуваними РФ збройними формуваннями і стало першим ключовим населеним пунктом Донеччини, деокупованим українськими військовими.

3 лютого 2022 року Слов'янська міська громада протистоїть викликам повномасштабного воєнного вторгнення РФ. Працюючи в режимі воєнного стану, муніципальна система підтвердила свою життєстійкість, утримуючи статус стратегічного логістичного та адміністративного хабу на півночі Донецької області. Діяльність міської військової адміністрації та комунальних служб спрямована на оперативне ліквідування наслідків обстрілів, соціальну підтримку населення та формування багаторівневих стратегічних планів комплексного відновлення громади у повоєнний період.

Слов'янська громада поєднує в собі потужну історичну ідентичність, промислову базу, рекреаційну унікальність та стійку, проактивну спільноту. Головною стратегічною метою документа є системна модернізація та трансформація прифронтової території у зразкову модель безпечного й комфортного середовища для життя, праці та інвестицій. Орієнтирами цього поступу визначено зелений перехід, цифровізацію муніципальних послуг, принципи сталого розвитку та повну інтеграцію громади у європейський простір відновлення.

### **Охорона культурного надбання та захист національно-культурної ідентичності громади**

Історико-культурна спадщина Слов'янської міської територіальної громади є невід'ємною складовою її соціокультурного розвитку, дієвим інструментом консолідації місцевої спільноти та капіталізаційним базисом для повоєнного відродження рекреаційної індустрії. Муніципальний простір акумулює значну кількість об'єктів культурної спадщини, пам'яток архітектури, містобудування, археології та монументального мистецтва, які репрезентують ключові етапи історичного трибу краю. Особливе значення мають матеріальні та нематеріальні свідчення заснування фортеці Тор, еволюції солевидобутку й курортної справи, а також вузлові мілітарні події — від Української революції до сучасного спротиву збройній агресії РФ. Архітектурне обличчя історичного центру Слов'янська, сакральні споруди, меморіали та унікальні археологічні об'єкти потребують системних інституційних заходів із захисту й моніторингу в умовах воєнного стану з метою збереження унікального коду ідентичності громади.

Функціонування соціокультурного сектору Слов'янської міської територіальної громади в умовах воєнного стану зазнало глибокої інституційної трансформації. Головним завданням муніципальних установ та громадського сектору стало збереження унікального історичного надбання за допомогою гнучких інструментів. Музейні та архівні інституції

громади, забезпечивши евакуацію матеріальних фондів до безпечних зон, зосередилися на науково-дослідній, обліковій та діджиталізаційній роботі.

Вагомий внесок у стабілізацію гуманітарного простору роблять місцеві краєзнавці й науковці, які документують події сучасної російсько-української війни та фіксують усну історію спротиву краю. Класичні масові формати — фестивалі та відкриті виставки — через ризики обстрілів трансформовані в онлайн-проекти або інтегровані у закриті програми арт-терапії й психосоціальної підтримки вразливих категорій населення на базі укриттів. Ця діяльність під керівництвом міської військової адміністрації не лише підтримує життєстійкість громади, а й формує міцний солідарний простір, необхідний для подальшого соціокультурного відродження території.

Невід’ємною домінантою соціокультурного коду Слов’янської міської територіальної громади є її нематеріальна культурна спадщина — автентичні звичаї, фольклорні традиції, локальна гастрономія та народні ремесла. Ключовими маркерами ідентичності території, які формують унікальний образ Слов’янська у загальнонаціональному просторі, виступають історичні традиції солеваріння, самобутнє керамічне виробництво та бальнеологічна культура.

За умов воєнного стану завдання із захисту нематеріальних культурних ресурсів трансформуються у площину національної безпеки та збереження етнокультурного різноманіття Сходу України. Комплексне документування, створення цифрових реєстрів спадщини та підтримка носіїв традиційних ремесел в умовах евакуації є фундаментальними передумовами для подальшого повоєнного відновлення громади. Культурний потенціал Слов’янщини розглядається не лише як історичне надбання, а й як стратегічний драйвер розвитку креативної економіки, майбутнього відродження рекреаційної індустрії та підвищення стандартів якості життя населення.

### **Стратегічне резюме**

*Слов’янська міська територіальна громада займає стратегічне положення у північній частині Донецької області, консолідуючи значний індустриальний, природно-рекреаційний та людський потенціал. Завдяки розташуванню на перетині важливих транспортних магістралей, громада традиційно виконує функції регіонального адміністративного, освітнього та лікувального центру. Історичну основу локальної економіки становить диверсифікований промисловий комплекс, представлений підприємствами машинобудівної, керамічної, хімічної, харчової галузей.*

*Водночас унікальною особливістю Слов’янська у загальнонаціональному просторі є його бальнеогрязьовий курортний статус. Наявність природних солоних озер, лікувальних грязей та мінеральних вод формує надійний фундамент для відродження санаторно-курортного комплексу, розвитку систем сучасної медичної реабілітації (включаючи відновлення ветеранів) та внутрішнього туризму, що є ключовим вектором довгострокового повоєнного розвитку громади на засадах життєстійкості.*

*З початком російської агресії у 2014 році Слов’янська громада опинилася в епіцентрі подій, що кардинально змінили її безпековий та соціально-економічний ландшафт. Деокупація міста у липні 2014 року затвердила Слов’янськ як опорний пункт відновлення української влади на Донеччині та продемонструвала спроможність муніципальних систем оперативно регенерувати інфраструктуру в умовах мілітарних загроз. Ескалація збройної агресії та повномасштабне вторгнення РФ у 2022 році висунули безпрецедентні вимоги до системи управління громадою.*

*Працюючи під безпосереднім керівництвом військової адміністрації, громада підтвердила свою високу життєстійкість. Навіть за умов перманентного безпекового тиску забезпечено утримання критичної комунальної інфраструктури, роботу медичної та соціальної сфер, а також адаптивний розподіл послуг. За роки воєнного стану Слов’янська громада накопичила унікальний управлінський та гуманітарний досвід, ставши ефективним координаційним хабом із надання допомоги населенню, супроводу*

*внутрішньо переміщених осіб та реалізації спільних проєктів екстреного відновлення із міжнародними партнерами.*

*Нівелювання демографічних втрат є одним із найбільш критичних викликів для Слов'янської міської територіальної громади. Інтенсивні воєнні дії спричинили депопуляцію території, масштабні міграційні хвилі та, як наслідок, структурну деформацію локального ринку праці. За цих обставин збереження інтелектуального та професійного потенціалу фахівців (як тих, хто забезпечує життєдіяльність на місці, так і евакуйованих мешканців) розглядається як головне завдання муніципального менеджменту.*

*Економічний вектор Стратегії передбачає глибоку структурну модернізацію. Одночасно з підтримкою базових індустріальних галузей, громада орієнтується на розвиток інноваційних підходів малого й середнього бізнесу, розбудову логістичних вузлів та цифровізацію сфери послуг, створення умов для розгортання креативних індустрій визначено як цільові орієнтири етапу капітальної повоєнної відбудови. Головним інструментом реалізації цих завдань є формування прозорих умов для залучення зовнішнього донорського та державного фінансування в інфраструктурну модернізацію, енергонезалежність житлово-комунального сектору та генерацію якісних робочих місць.*

*Вагоме історико-культурне надбання Слов'янщини виступає фундаментальним базисом її автентичної ідентичності та дієвим інструментом соціокультурного відродження у повоєнний період. Інтеграція історичних традицій, природно-ресурсного потенціалу солоних озер та проактивної позиції громадянського суспільства створює передумови для формування конкурентоспроможного і безпечного середовища.*

*Завдяки накопиченому досвіду антикризового управління, Слов'янська міська територіальна громада позиціонується як простір високої життєстійкості, оперативного відновлення та сталого розвитку. Незважаючи на безпекові обмеження, муніципальна система утримує базовий економічний і соціокультурний каркас. Це створює об'єктивні можливості для перетворення громади на один із провідних центрів повоєнної відбудови Донецької області, опорний регіональний хаб медико-психологічної реабілітації та взірць реалізації сучасних євроінтеграційних підходів до місцевого розвитку.*

## **1.2 Географічне положення, просторова структура та природно-ресурсний потенціал громади**

### **Географічне положення**

Слов'янська міська територіальна громада сформована у складі Краматорського району Донецької області та займає стратегічне географічне положення у її північній частині. Адміністративний центр громади — місто Слов'янськ — має статусом важливого транспортного, культурного, медичного та логістичного вузла всього регіону. Територіально громада інтегрована у структуру району, межуючи на півночі зі Святогірською та Лиманською, на сході — з Миколаївською, на півдні й південному сході — з Краматорською міськими громадами, а на заході та південному заході — з Олександрівською та Черкаською селищними громадами Донецької області.

Загальна площа громади становить 119,4 км<sup>2</sup>. Адміністративно-територіальний каркас громади адаптовано до вимог чинного законодавства щодо ліквідації категорій смт та реформи дерусифікації. Наразі цілісну систему життєдіяльності громади формують 5 населених пунктів: місто Слов'янськ, селища Билбасівка, Мирне, Суханівка (колишня Андріївка) та село Торець. В умовах воєнного стану цей просторовий комплекс діє як єдиний організм під управлінням міської військової адміністрації.



| <b>Слов'янська міська територіальна громада</b> | <b>Загальна площа, км<sup>2</sup></b> | <b>Загальна чисельність станом на 01.01.2022, осіб</b> |
|-------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| м. Слов'янськ                                   | 60,8                                  | 105141                                                 |
| с-ще Суханівка                                  | 1,4                                   | 833                                                    |
| с-ще Билбасівка                                 | 32,7                                  | 5807                                                   |
| с. Торець                                       | 2,5                                   | 154                                                    |
| с-ще Мирне                                      | 22,0                                  | 1162                                                   |
| РАЗОМ                                           | 119,4                                 | 113097                                                 |

Завдяки розташуванню на перетині ключових транспортних артерій півночі Донецької області, Слов'янська міська територіальна громада традиційно виконує функції опорного адміністративно-економічного, медичного та культурно-освітнього центру регіону. Наявний природно-ресурсний потенціал та унікальні бальнеогрязьові рекреаційні зони створюють суттєві предумови для довгострокового сталого розвитку громади на етапі повоєнного відновлення.

Водночас просторове планування території має враховувати специфічні фізико-географічні умови її розташування у центральній частині Бахмутської улоговини. Гідрогеологічний розріз території відзначається високою складністю: тутешні водоносні горизонти приурочені до відкладів пермського, тріасового, юрського, крейдового та палеоген-неогенових періодів. Активний розвиток підземного карсту, спричинений природним вилуговуванням соленосних товщ, зумовлює періодичні деформації денної поверхні та просідання ґрунтів. Ці геодинамічні процеси є головною причиною підтоплення понижених ділянок у центральній частині міста Слов'янська, що висуває підвищені вимоги до інженерного захисту та модернізації дренажних систем громади в межах Програми її комплексного відновлення.

Літологічний розріз верхньої частини порід характеризується високою мінливістю у напрямку від району солоних озер до північного сходу. Унаслідок інтенсивних процесів підземного вилуговування пласти кам'яної солі тут заміщені іншими сполуками, зокрема відбувся перехід ангідритів у гіпс.

Ця приповерхнева товща тріщинуватих, закарстованих та брекчієподібних порід отримала науково-визначену назву "зона вилуговування". У районі мінеральних озер Слов'янського курорту потужність зазначеної зони є суттєвою і досягає параметрів від 50 до 80 метрів, що обумовлює специфіку тутешніх інженерно-геологічних умов.

Гідрогеологічні умови Слов'янської громади характеризуються підвищеним рівнем воєнно-техногенних та природних ризиків, зокрема через високе залягання дзеркала ґрунтових вод (від 0,5 до 2,0 м), що спричиняє хронічне підтоплення та заболочування близько 70 % території міської забудови, деструктивно впливаючи на підземні комунікації й фундаменти споруд. Природно-кліматичний та топографічний потенціал території формується в помірно-континентальній степовій зоні з недостатнім зволоженням. Метеорологічний режим громади (із середнім температурним максимумом найжаркішого місяця +27,7 °С та мінімумом найхолоднішого -9,4 °С) у синергії з особливостями рельєфу виступає ключовим чинником аеробного моніторингу. Динаміка таких параметрів, як вологість, тиск, температурна інверсія та вітровий режим, безпосередньо моделює часово-просторовий розподіл і рівні акумуляції шкідливих викидів у приземному шарі атмосфери.

Економічний та відновлювальний каркас громади спирається на специфічний помірно-континентальний клімат степової зони (амплітуда температур від -8 °С до +29 °С, річна норма опадів — 450–500 мм) та багату мінерально-сировинну базу. Громада володіє офіційно зареєстрованими родовищами кам'яної солі, розсолів, крейди (Голосняківське) та суглинків.

Особливу стратегічну цінність має рекреаційна екосистема «Слов'янського курорту». Завдяки синергії лісового мікроклімату, пелоїдних ресурсів (лікувальні грязі озер Ріпне та Сліпне) та гідромінеральних багатств (ропа та залізовмісні мінеральні води), громада володіє унікальним природно-ресурсним потенціалом для розвитку санаторно-курортного лікування, реабілітації та рекреації.

Водночас в умовах воєнних дій цей потенціал залишається невикористаним. Безпеківі ризики, пошкодження інфраструктури, обмеження доступу до територій та зниження інвестиційної активності призвели до фактичного призупинення використання рекреаційних і лікувальних ресурсів «Слов'янського курорту». Унаслідок цього природні ресурси, які могли б бути важливим чинником економічного відновлення громади, розвитку туризму, реабілітаційних послуг та створення нових робочих місць, наразі не використовуються.

Відновлення та подальший розвиток «Слов'янського курорту» є важливим стратегічним напрямом довгострокового економічного відновлення громади, однак його повноцінна реалізація має здійснюватися після завершення воєнних дій та встановлення стабільної й безпечної ситуації. Саме за таких умов можливе залучення інвестицій, відновлення курортної інфраструктури, ефективне використання природно-лікувальних ресурсів та формування «Слов'янського курорту» як одного з ключових центрів рекреації, оздоровлення та реабілітації громади.

Унікальність Слов'янського курорту полягає в гармонійному поєднанні кількох природних лікувальних факторів, що забезпечує можливість проведення комплексної медичної реабілітації. Мінеральні ресурси заповідної території, зокрема сульфідні мулові грязі, за своїми фізико-хімічними властивостями визнані одними з найкращих у Європі.

З метою збереження цього природно-лікувального капіталу територія площею 431,31 га інтегрована до системи Природно-заповідного фонду (ПЗФ) України та функціонує як Регіональний ландшафтний парк «Слов'янський курорт». Парк розташований у північно-східній частині міста Слов'янська, є природоохоронною рекреаційною установою місцевого значення та охороняється як національне надбання.

Склад заповідних та особливо цінних об'єктів у межах РЛП:

- гідрологічна пам'ятка природи загальнодержавного значення «Озеро Рапне (Ропне)»: загальна площа становить 32,0 га (включаючи 16,0 га прибережної захисної санітарної зони);
- гідрологічна пам'ятка природи загальнодержавного значення «Озеро Сліпне»: площа об'єкта становить 30,0 га;
- орнітологічний заказник місцевого значення «Приозерний»: площа становить 79,5 га;
- паркова зона Слов'янського курорту: пам'ятка садово-паркового мистецтва першої половини XIX століття площею 9,0 га;
- лісопаркова зона Слов'янського курорту: загальна площа лісових насаджень становить 124,82 га.

Особливим екологічним та рекреаційним активом громади є лікувальні озера, які мають статус гідрологічних пам'яток природи загальнодержавного значення (Постанова КМУ № 1499). Природну цінність локації посилює орнітологічний заказник місцевого значення «Приозерний», створений у 2001 році. Забезпечення охорони цих об'єктів покладено на Слов'янську міську військову адміністрацію, що створює в подальшому підґрунтя для розвитку екологічного та санаторно-курортного туризму.

Важливим кроком у напрямі сталого розвитку громади навіть в умовах воєнного часу стало офіційне розширення заповідних територій у 2024 році. Створення ландшафтного заказника «Тернова балка» площею 152,8 га поблизу смт Билбасівка дозволило взяти під особливий державний захист цінні екосистеми басейну річки Сухий Торець. Цей крок забезпечує збереження автентичних цілинних степів Донеччини, захист

червонокнижних видів рослин і тварин, а також фіксує статус цих земель як комунального екологічного активу з високим потенціалом для майбутнього відновлення території.

### **Земельні ресурси та структура земельного фонду**

Структура земельного фонду Слов'янської міської територіальної громади відзначається значною питомою вагою земель сільськогосподарського призначення, сукупна площа яких становить 6 150,5769 га. Основний масив цих угідь зосереджений на периферійних територіях громади, зокрема в межах селищ Билбасівка та Мирне, що визначає чітку аграрну спеціалізацію приміських зон.

Наявний обсяг родючих земель формує надійний базис для забезпечення продовольчої безпеки регіону, підтримки локального фермерства та відновлення високопродуктивного аграрного виробництва на етапі повоєнного відродження громади.

| <b>№ з/п</b> | <b>Категорія земель</b>                                                             | <b>Загальна площа земель</b> | <b>м.Слов'янськ</b> | <b>с-ще Суханівка</b> | <b>с-ще Билбасівка</b> | <b>с-ще Мирне</b> |
|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|---------------------|-----------------------|------------------------|-------------------|
| 1            | Землі сільськогосподарського призначення                                            | 6150,5769                    | 2165,0837           | 90,81                 | 2648,5121              | 1246,1711         |
| 2            | Землі житлової та громадської забудови                                              | 2497,3004                    | 2135,3653           | 31,3070               | 201,6642               | 128,9639          |
| 3            | Землі лісгосподарського призначення                                                 | 1311,5877                    | 831,8696            | -                     | 223,5181               | 256,2000          |
| 4            | Землі промисловості, транспорту, зв'язку, енергетики, оборони та іншого призначення | 609,6434                     | 584,7099            | -                     | 21,6217                | 3,3118            |
| 5            | Землі водного фонду                                                                 | 639,6380                     | 189,2980            | -                     | 6,7300                 | 443,6100          |
| 6            | Землі рекреаційного призначення                                                     | 31,9101                      | 31,9101             | -                     | -                      | -                 |
| 7            | Інші землі                                                                          | 441,4705                     | 138,1634            | 16,78                 | 168,4539               | 118,0732          |
| <b>РАЗОМ</b> |                                                                                     | <b>11682,1270</b>            | <b>6076,4000</b>    | <b>138,8970</b>       | <b>3270,5000</b>       | <b>2196,3300</b>  |

Значну частку також займають землі житлової та громадської забудови (2497,3004 га), переважна більшість в межах міста Слов'янськ, що підтверджує його роль адміністративного та соціально-економічного центру громади. Інші категорії земель мають меншу, але стратегічно важливу частку у структурі земельного фонду. Землі лісгосподарського призначення (1311,5877 га) та водного фонду (639,6280 га) формують природно-екологічний каркас громади та мають важливе значення для екології громади, забезпечення екологічної стійкості і рекреаційного потенціалу. До складу земель водного фонду увійшли озера Ріпне, Вейсове, Гаряче, Сліпне, які мають лікувальні властивості та великий потенціал у сфері оздоровлення та рекреації.

Землі промисловості, транспорту, енергетики та оборони (609,6434 га) зосереджені переважно в межах міста і відображають індустріальний характер та розвинену транспорту інфраструктуру Слов'янська. Наявність значної площі інших земель свідчить про різноманітність функціонального використання території та необхідність комплексного підходу до просторового планування і післявоєнного відновлення громади.

#### **Вплив воєнного стану на використання земель та запровадження пільг**

У зв'язку з воєнними діями та підвищеним ризиком забруднення територій вибухонебезпечними предметами, частина земель Слов'янської міської територіальної громади стала тимчасово непридатною для використання.

#### **Земельні ділянки, визнані непридатними для використання у зв'язку з потенційною загрозою їх забруднення вибухонебезпечними предметами**

| <b>Рік</b> | <b>Кількість прийнятих розпоряджень про надання податкових пільг</b> | <b>Кількість земельних ділянок</b> | <b>Площа, га</b> |
|------------|----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|------------------|
| 2024       | 9                                                                    | 56                                 | 198,1668         |
| 2025       | 17                                                                   | 59                                 | 146,2984         |

Для підтримки місцевих суб'єктів господарювання в таких умовах, у 2023 році було створено комісію з розгляду заяв платників податків про визнання земельних ділянок непридатними для використання у зв'язку з потенційною загрозою їх забруднення вибухонебезпечними предметами. Комісія діє на підставі розпорядження начальника Слов'янської міської військової адміністрації від 27 липня 2023 № 717 «Про створення комісії з розгляду заяв платників податків про визнання земельних ділянок непридатними для використання у зв'язку з потенційною загрозою їх забруднення вибухонебезпечними предметами на території Слов'янської міської територіальної громади» (зі змінами).

Майже половина із вказаних площ – це землі сільськогосподарського призначення, які не обробляються аграріями через небезпеку забруднення, інша половина – землі промисловості, транспорту, зв'язку, енергетики, оборони та іншого призначення, а також землі житлової та громадської забудови.

#### **Стан та структура об'єктів природно-заповідного фонду громади**

Об'єкти природно-заповідного фонду (ПЗФ) Слов'янської міської територіальної громади формують базис її екологічної безпеки та репрезентують найвищу цінність у структурі локального природно-ресурсного потенціалу. Діяльність заповідної мережі спрямована на регенерацію біологічного й ландшафтного генофонду, мінімізацію антропогенного тиску на довкілля та охорону гідромінеральної бази. Самобутністю муніципального простору є унікальне просторове поєднання лікувальних солоних озер, розвинених лісових екосистем, заплавних зон та реліктових степових комплексів.

Саме ці природні багатства стали основою функціонування найстарішої бальнеогрязьової оздоровчої структури — курорту державного значення «Слов'янський курорт». Ключовою ланкою екологічного захисту території виступає Регіональний ландшафтний парк «Слов'янський курорт», створений для комплексного збереження водно-болотних угідь, цінного дендрологічного парку та вразливих озерних ландшафтів. Структура ПЗФ громади акумулює об'єкти як загальнодержавного, так і місцевого ієрархічних рівнів, де заповідні солоні акваторії та орнітологічні заказники визначені стратегічним капіталом для розбудови сучасної повоєнної індустрії медико-психологічної реабілітації, ветеранського оздоровлення та довгострокового відродження креативної еко-рекреації.

**Найбільш цінними об'єктами природно-заповідного фонду на території громади є:**

| <b>Назва заповідного об'єкта</b>             | <b>Офіційний правовий статус (Категорія ПЗФ)</b>          | <b>Загальна площа (га)</b> | <b>Ключова екологічна характеристика</b>                                                                                   |
|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Озеро Рапне (Ропне)                          | Гідрологічна пам'ятка природи загальнодержавного значення | 32,0                       | Карстова солончакова водойма, містить унікальні сульфідні мулові грязі та ропу. Включає 16,0 га прибережної захисної смуги |
| Озеро Сліпне                                 | Гідрологічна пам'ятка природи загальнодержавного значення | 30,0                       | Материкова реліктова водойма солончакового типу з високим вмістом цілющих мінеральних сполук                               |
| Орнітологічний заказник «Приозерний»         | Заказник місцевого значення                               | 79,5                       | Комплекс водно-болотних угідь у заплаві річки, зона гніздування рідкісних та червонокнижних птахів                         |
| Гідрологічна пам'ятка природи «Солоне озеро» | Пам'ятка природи місцевого значення                       | 30,0                       | Локальний гідрологічний об'єкт у структурі РЛП, що забезпечує додатковий захисний буфер бальнеологічного басейну           |

Природно-заповідний каркас Слов'янської міської територіальної громади спирається на унікальні гідрологічні та орнітологічні комплекси. Заповідні озера Рапне та Сліпне представляють собою рідкісні материкові водойми солончакового типу, що акумулюють значні запаси високомінералізованої ропи та сульфідних мулових грязей. Завдяки оголошенню цих водних об'єктів гідрологічними пам'ятками природи загальнодержавного значення, громада володіє особливим правовим інструментом охорони їхнього природного стану, що є стратегічним активом для відродження курортно-реабілітаційного сектору Донецчини.

Природний ландшафтний комплекс Слов'янської міської територіальної громади акумулює цінні лісові, степові, лучні та водно-болотні екосистеми, які слугують біотопами для збереження рідкісного видового різноманіття флори й фауни. Зазначені екосистеми виконують незамінні екологічні функції — від водорегулювання та захисту ґрунтів до кліматичної стабілізації й рекреаційного забезпечення території. Проте триваюча повномасштабна збройна агресія РФ спричинила глибоку деструкцію природного середовища, перевівши природне навантаження у категорію гострої мілітарної кризи. Забруднення земель вибухонебезпечними предметами, перманентна пожежна небезпека у лісових масивах Слов'янського курорту та порушення природних біогеоценозів критично обмежують господарську та лікувально-оздоровчу життєдіяльність у громаді.

У межах реалізації Стратегії одним із важливих напрямів забезпечення екологічної безпеки та стійкості громади є мінімізація та подолання наслідків воєнного впливу на навколишнє природне середовище. Громада потребує проведення заходів з гуманітарного розмінування територій, зокрема земель природно-заповідного фонду та інших потенційно небезпечних ділянок, а також системного екологічного моніторингу території.

Важливим напрямом є проведення системного екологічного моніторингу території громади, оцінка стану земельних, водних, лісових та інших природних ресурсів, виявлення

територій, що зазнали негативного впливу внаслідок бойових дій, а також визначення масштабів і характеру завданої довкіллю шкоди.

Подальші заходи мають бути спрямовані на відновлення пошкоджених природних територій та екосистем, відновлення лісопаркових зон, водних об'єктів та інших природних ресурсів, збереження біорізноманіття і територій природно-заповідного фонду, а також запобігання подальшій деградації природного середовища.

Після стабілізації безпекової ситуації та за умови забезпечення належного рівня безпеки передбачається поетапне відновлення рекреаційної та природоохоронної інфраструктури громади, зокрема територій, пов'язаних із лікувальними озерами, лісопарковими зонами та іншими природними ресурсами. Це створюватиме передумови для розвитку екологічного туризму, рекреації, санаторно-курортної діяльності, медичної реабілітації та оздоровлення ветеранів.

Реалізація зазначених заходів потребуватиме координації дій Слов'янської міської військової адміністрації з органами державної влади, спеціалізованими службами, установами природоохоронної сфери, міжнародними організаціями та іншими партнерами, а також залучення державних, місцевих та міжнародних фінансових ресурсів.

### **Мінерально-сировинні ресурси та промислово-рекреаційний потенціал надр**

Мінерально-сировинний потенціал Слов'янської міської територіальної громади становить вагомую частку її природно-ресурсного капіталу, визначаючи конкурентні переваги території у промисловому, будівельному та санаторно-курортному секторах.

Надра громади характеризуються унікальним поєднанням твердих нерудних копалин та рідких бальнеолікувальних факторів. Провідне індустриальне значення мають історично розвідані поклади Слов'янського родовища кам'яної солі, Слов'янського родовища хлоридно-натрієвих розсолів, а також унікальні за своїми пластичними властивостями вогнетривкі й тугоплавкі глини, що слугують основою для розгортання креативних індустрій та керамічного виробництва. Будівельний сектор громади спирається на масштабну сировинну базу Голосняківського родовища крейди, суглинків, кварцових та будівельних пісків.

Особливе місце в структурі бальнеологічних активів посідають лікувальні мулові сульфідні грязі та високомінералізована ропа озер Рапне й Сліпне, які мають статус об'єктів ПЗФ загальнодержавного значення. Одночасно з пелоїдами стратегічним ресурсом життєзабезпечення визначено підземні води, раціональна експлуатація яких забезпечує автономну стійкість системи водопостачання в умовах прифронтових руйнувань критичної інфраструктури.

Попри воєнні ризики, зокрема мінну небезпеку на окремих територіях родовищ та порушення доступу до окремих ділянок та порушення усталених логістичних зв'язків, мінерально-сировинний комплекс громади зберігає значний потенціал для її довгострокового економічного відновлення та розвитку.

Реалізація зазначеного потенціалу має здійснюватися поетапно, з урахуванням безпекової ситуації, стану територій та необхідності проведення заходів із розмінування, із дотриманням вимог природоохоронного законодавства та екологічної безпеки.

Окремим перспективним напрямом є екологічно безпечне відновлення та модернізація санаторно-курортної інфраструктури «Слов'янського курорту» із застосуванням сучасних енергоефективних та екологічно безпечних рішень як складової довгострокового економічного розвитку громади.

### Основні види мінерально-сировинних ресурсів громади

| Вид ресурсу         | Характеристика                              | Потенційне використання                                                       |
|---------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| Крейда              | Значні поклади осадового походження         | Виробництво цементу, вапна, сухих будівельних сумішей, будівельних матеріалів |
| Будівельні піски    | Поширені на території громади               | Будівництво, виробництво бетону та будівельних розчинів                       |
| Глини та суглинки   | Використовуються як будівельна сировина     | Цегельне виробництво, керамічні матеріали                                     |
| Кварцові піски      | Перспективна нерудна сировина               | Скляна та будівельна промисловість                                            |
| Лікувальні грязі    | Природні лікувальні ресурси солоних озер    | Санаторно-курортне лікування, медична реабілітація                            |
| Мінералізовані ропи | Унікальні природні лікувальні ресурси       | Бальнеологія, рекреація, оздоровлення                                         |
| Підземні води       | Джерело господарсько-питного водопостачання | Забезпечення населення та економіки водними ресурсами                         |

Природно-ресурсний капітал надр громади визначено одним із головних драйверів її майбутньої економічної регенерації. Різноманітність мінеральної сировини створює чіткі передумови для кластерного розвитку промисловості будівельних матеріалів, що критично важливо для відбудови зруйнованого житлового та комунального фонду Сходу України. Водночас раціональне використання цих ресурсів виступить базою для залучення міжнародних інвестицій у модернізацію санаторно-курортного комплексу та відродження Слов'янська як провідного національного хабу медичної реабілітації.

### Водні ресурси та гідрографічний каркас території

Водні активи Слов'янської міської територіальної громади становлять основу її природно-екологічного каркаса. Вони забезпечують першочергові потреби життєдіяльності населення, стабільне функціонування житлово-комунального та господарського комплексів, розвиток бальнеорекреаційного сектора та утримання стійкого екологічного балансу регіону в умовах підвищених техногенних викликів.

На підставі результатів верифікованої інвентаризації водних об'єктів громади, проведеної у 2021 році, було чітко визначено просторову структуру та параметри лінійних водотоків протяжністю понад 10 км. Головними артеріями гідрографічної мережі, що утворюють єдину водну систему території, є:

- 1.Річка Казенний Торець (ключовий лінійний об'єкт басейну Сіверського Дінця);
- 2.Річка Сухий Торець;
- 3.Річка Бессарабівка (Калантаївка);
- 4.Річка Сорищі (Бакай).

### Інформація щодо площинних водних об'єктів Слов'янської міської територіальної громади

| № з/п         | Назва об'єкта поверхневих вод (озеро, ставок, водосховище, водойма тощо) | Площа водного дзеркала при НПР, га | Об'єм при НПР, тис.куб.м | Користувач ділянки під водним об'єктом |
|---------------|--------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|--------------------------|----------------------------------------|
| м. Слов'янськ |                                                                          |                                    |                          |                                        |
| 1             | озеро Репне - басейн р.                                                  | 16,3100                            | 477,00                   | комунальна власність                   |

|              |                                                                              |         |        |                          |
|--------------|------------------------------------------------------------------------------|---------|--------|--------------------------|
|              | Сіверський Донець                                                            |         |        |                          |
| 2            | озеро Сліпне - басейн р. Сіверський Донець                                   | 27,2100 | 322,00 | комунальна власність     |
| 3            | озеро Вейсове - басейн р. Сіверський Донець                                  | 19,4000 | 485,00 | комунальна власність     |
| 4            | озеро Гаряче - басейн р. Сіверський Донець                                   | 9,5000  | 256,00 | комунальна власність     |
| 5            | озеро Левадне 1 - басейн р. Сіверський Донець                                | 3,9000  | 85,00  | комунальна власність     |
| 6            | озеро Левадне 2 - басейн р. Сіверський Донець                                | 6,5000  | 156,00 | комунальна власність     |
| 7            | озеро Червоне - басейн р. Сіверський Донець                                  | 1,39    | -      | комунальна власність     |
| 8            | озеро Лиман 1 - басейн р. Сіверський Донець                                  | 15,5000 | 342,00 | комунальна власність     |
| 9            | озеро Лиман 2 - басейн р. Сіверський Донець                                  | 14,8000 | 314,00 | комунальна власність     |
| 10           | озеро Шовковичне - басейн р. Сіверський Донець                               | 2,6500  | 33,81  | комунальна власність     |
| 11           | озеро Михайлівське - басейн р. Сіверський Донець                             | 0,9015  | 1,6233 | комунальна власність     |
| селище Мирне |                                                                              |         |        |                          |
| 12           | ставок - річка Гола Долина, басейн р.Сухий Торець, басейн р. Казенний Торець | 8,4000  | 210,12 | ПРАТ<br>«Донрибкомбінат» |
| 13           | ставок - річка Гола Долина, басейн р.Сухий Торець, басейн р. Казенний Торець | 12,5000 | 271,44 | ПРАТ<br>«Донрибкомбінат» |
| 14           | ставок - річка Гола Долина, басейн р.Сухий Торець, басейн р. Казенний Торець | 1,2000  | 13,20  | ПРАТ<br>«Донрибкомбінат» |
| 15           | ставок - річка Гола Долина, басейн р.Сухий Торець, басейн р. Казенний Торець | 1,9000  | 24,00  | ПРАТ<br>«Донрибкомбінат» |
| 16           | ставок - річка Гола Долина, басейн р.Сухий Торець, басейн р. Казенний Торець | 2,1000  | 18,47  | ПРАТ<br>«Донрибкомбінат» |
| 17           | ставок - річка Гола Долина, басейн р.Сухий Торець, басейн р. Казенний Торець | 3,6000  | 57,20  | ПРАТ<br>«Донрибкомбінат» |
| 18           | ставок - річка Гола                                                          | 2,5000  | 29,10  | ПРАТ                     |



|    |                                                                                            |          |        |                          |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------|----------|--------|--------------------------|
|    | Долина, басейн р.Сухий<br>Торець, басейн р.<br>Казенний Торець                             |          |        | «Донрибкомбінат»         |
| 19 | ставок - річка Гола<br>Долина, басейн р.Сухий<br>Торець, басейн р.<br>Казенний Торець      | 5,5000   | 308,26 | ПРАТ<br>«Донрибкомбінат» |
| 20 | ставок - річка Гола<br>Долина, басейн р.Сухий<br>Торець, басейн р.<br>Казенний Торець      | 2,2000   | 63,17  | ПРАТ<br>«Донрибкомбінат» |
| 21 | ставок - річка Гола<br>Долина, басейн р.Сухий<br>Торець, басейн р.<br>Казенний Торець      | 4,6000   | 144,00 | ПРАТ<br>«Донрибкомбінат» |
| 22 | ставок - річка Гола<br>Долина, басейн р.Сухий<br>Торець, басейн р.<br>Казенний Торець      | 3,9000   | 158,76 | ПРАТ<br>«Донрибкомбінат» |
| 23 | ставок - річка Гола<br>Долина, басейн р.Сухий<br>Торець, басейн р.<br>Казенний Торець      | 1,9000   | 43,52  | ПРАТ<br>«Донрибкомбінат» |
| 24 | ставок - річка Гола<br>Долина, басейн р.Сухий<br>Торець, басейн р.<br>Казенний Торець      | 4,6000   | 169,49 | ПРАТ<br>«Донрибкомбінат» |
| 25 | ставок №12 - річка Гола<br>Долина, басейн р.Сухий<br>Торець, басейн р.<br>Казенний Торець  | 76,9000  | 1538   | ПРАТ<br>«Донрибкомбінат» |
| 26 | Ставок № 13 - річка<br>Гола Долина, басейн<br>р.Сухий Торець, басейн<br>р. Казенний Торець | 110,0000 | 2200   | ПРАТ<br>«Донрибкомбінат» |
| 27 | Ставок № 14 - річка<br>Гола Долина, басейн<br>р.Сухий Торець, басейн<br>р. Казенний Торець | 58,4000  | 934,40 | ПРАТ<br>«Донрибкомбінат» |

Поверхневі водні об'єкти Слов'янської міської територіальної громади, окрім господарського призначення, виконують базову екологічну функцію, формуючи природну вісь біологічної стабільності території. Річкові заплави, водно-болотні угіддя та водоохоронні зони виступають ключовими резерватами для збереження генофонду рідкісних видів рослин і тварин. Водночас екологічний баланс гідрографічної мережі зазнає суттєвого деструктивного впливу, де класичні екологічні проблеми — такі як замулення русел, антропогенне навантаження на малі річки та деградація прибережних екосистем — критично підсилені факторами мілітарного характеру.

Повномасштабна збройна агресія РФ спричинила глибоку деформацію гідрологічного середовища громади. Руйнація або вимушена консервація очисних і

гідротехнічних споруд, пошкодження інженерних комунікацій та ризику хімічного забруднення акваторій внаслідок бойових дій сформували загрозу тривалого екоотоксикологічного навантаження на басейни річок Казенний і Сухий Торець. За цих обставин, пріоритетними напрямками в межах Стратегії під керівництвом міської військової адміністрації визначено відновлення інституційного екологічного моніторингу поверхневих вод, гуманітарне розмінування прибережних смуг, санацію озерних басейнів та комплексну технологічну модернізацію пошкодженої очисної інфраструктури на засадах екологічної безпеки

На етапі повоєнного відновлення та модернізації пріоритетними векторами розвитку громади визначено регенерацію водних екосистем, технологічне оновлення систем водопостачання й водовідведення, санацію русел малих річок, інженерний захист підземних водоносних горизонтів від забруднення, а також капітальну рекультивацію прибережних захисних смуг на засадах інтегрованого управління водними ресурсами.

### **Стратегічне резюме**

*Слов'янська міська територіальна громада посідає стратегічне географічне положення у північній частині Донецької області. Розташування на перетині ключових транспортних магістралей регіону історично зумовило її функцію як потужного промислового, бальнеорекреаційного та логістичного вузла Донеччини. До початку повномасштабного воєнного вторгнення РФ цей вигідний економіко-географічний статус виступав головним драйвером розвитку багатогалузевої індустрії, санаторно-курортного комплексу, торгівлі та сфери муніципальних послуг. Попри критичні обмеження, викликані триваючими бойовими діями, просторово-логістичний потенціал території залишається її фундаментальною конкурентною перевагою для етапу повоєнного відновлення транспортних зв'язків, розбудови міжмуніципального партнерства та прозорого залучення зовнішніх інвестицій.*

*Природно-ресурсний капітал Слов'янської міської територіальної громади відзначається високим ступенем диверсифікації та є одним із найцінніших у структурі Донецької області. Муніципальний простір інтегрує масштабні площі сільськогосподарських земель, заповідні лісові біогеоценози, водні екосистеми та унікальну бальнеогрязьову базу. Зазначене територіальне поєднання формує комплексні вихідні умови для збалансованої регенерації агропромислового виробництва, індустріального комплексу та охорони довкілля.*

*Гідрографічний каркас території базується на руслах річок Казенний Торець і Сухий Торець, системі ставків та солоних озерах Ріпне, Сліпне, Вейсове й Гаряче. Особливу цінність становлять гідромінеральні ресурси території, представлені високомінералізованою ропою та лікувальними грязями, які історично формували природно-ресурсну основу бальнеологічного курорту «Слов'янський курорт».*

*В умовах воєнних дій функціонування курортного комплексу призупинено, що зумовлює необхідність збереження його природних лікувальних ресурсів та недопущення їх подальшої деградації. У довгостроковій перспективі, після завершення воєнних дій та за умови забезпечення належного рівня безпеки, доцільним є відновлення можливостей для використання цих ресурсів у рекреаційних, оздоровчих та реабілітаційних цілях.*

*Особливе значення зазначений потенціал може мати для розвитку послуг з оздоровлення, відновлення та соціальної підтримки ветеранів і членів їхніх сімей. При цьому подальше відновлення рекреаційного потенціалу території має здійснюватися поетапно, з урахуванням безпекових умов, екологічних вимог, технічного стану інфраструктури та можливостей залучення інвестиційних і міжнародних ресурсів.*

*Впровадження інноваційних екологічно безпечних технологій видобутку та переробки сировини виступить надійним фундаментом для підвищення інвестиційної конкурентоспроможності громади. Це забезпечить структурну диверсифікацію*

*господарського комплексу, генерацію нових робочих місць та досягнення високих європейських стандартів якості життя і безпеки населення.*

### **1.3. Екологічний профіль Слов'янської міської територіальної громади**

Сучасна екологічна ситуація на території Слов'янської міської територіальної громади детермінована кумулятивним ефектом тривалого антропогенного навантаження індустріального комплексу та критичних наслідків триваючої повномасштабної збройної агресії РФ. Специфіка муніципального простору полягає в просторовому поєднанні унікального природно-рекреаційного потенціалу з потужною промисловою інфраструктурою. Це висуває підвищені вимоги до системи екологічного менеджменту міської військової адміністрації та обумовлює необхідність впровадження збалансованих, екологічно безпечних підходів до охорони довкілля й раціонального надкористування.

#### **Якість атмосферного повітря**

Якість атмосферного повітря в межах Слов'янської міської територіальної громади безпосередньо корелює з інтенсивністю функціонування стаціонарних та пересувних джерел забруднення. Історично провідним фактором техногенного тиску на повітряний басейн Сходу України виступав промисловий сектор, чії обсяги викидів шкідливих речовин у базовому періоді майже вдвічі перевищували сукупні показники рухомого автотранспорту. Індустріальний потенціал громади до початку збройної агресії РФ формував багатопрофільний комплекс підприємств машинобудівної, хімічної, видобувної, харчової промисловості та масштабного керамічного виробництва.

Ретроспективний аналіз стану повітряного басейну спирається на базові показники Головного управління статистики у Донецькій області за 2021 рік, коли сумарні викиди від стаціонарних джерел промисловості регіону досягали 744,12 тис. тонн, відображаючи високу концентрацію індустріального навантаження області у загальнодержавному вимірі (33,2 % від загальнонаціонального обсягу). З огляду на те, що профільні органи статистики перейшли на формування деталізованої звітності з урахуванням нового територіального устрою та меж громад лише з 2021 року, моделювання динаміки антропогенного тиску на атмосферу здійснюється на основі консолідованих даних по колишньому Слов'янському району, що забезпечує методологічну об'єктивність та порівнянність аналітичних висновків.

Ескалація збройної агресії РФ з початком повномасштабного вторгнення спричинила глибоку деформацію структури викидів в атмосферу. Перебування громади в офіційному статусі території активних бойових дій та перманентні руйнування промислових потужностей унаслідок обстрілів змусили провідні індустріальні підприємства призупинити й законсервувати виробничі процеси. На поточному етапі стабільну операційну діяльність у громаді утримують лише комунальні підприємства критичної інфраструктури, чії зусилля під безпосереднім керівництвом міської військової адміністрації спрямовані на підтримання базової життєдіяльності та надання послуг населенню. До них належать:

- КП «Слов'янське тролейбусне управління» Слов'янської міської ради;
- КП Слов'янської міської ради «Словміськводоканал»;
- КП «АТП 052814»;
- КП Слов'янської міської ради "Благоустрій", тощо.

Призупинення діяльності великих промислових суб'єктів господарювання зумовило вимушене скорочення стаціонарних виробничих емісій, проте в повітряному басейні виникли гострі специфічні загрози воєнно-техногенного характеру. Сучасна якість атмосферного повітря визначається неорганізованими викидами продуктів горіння та детонації від ракетно-артилерійських обстрілів, масштабними загоряннями екосистем і природно-заповідних зон Слов'янського курорту, а також пиловим навантаженням від інтенсивної експлуатації транзитного важкого військово-гуманітарного транспорту.

Зазначені чинники вимагають розробки та впровадження принципово нових підходів до моніторингу повітряного середовища на етапі повоєнного зеленого відновлення території.

### **Викиди в атмосферне повітря від стаціонарних джерел забруднення по районах і територіях територіальних громад у 2024 році<sup>1,2</sup>**

| Назва                  | Кількість підприємств, які мали викиди забруднюючих речовин і парникових газів, одиниць | Кількість викидів забруднюючих речовин і парникових газів, т | 2024 у % до 2023 | У тому числі   |                  |                |                  |
|------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|------------------|----------------|------------------|----------------|------------------|
|                        |                                                                                         |                                                              |                  | діоксиду сірки |                  | діоксиду азоту |                  |
|                        |                                                                                         |                                                              |                  | т              | 2024 у % до 2023 | т              | 2024 у % до 2023 |
| Слов'янська міська ТГ  | 10                                                                                      | 130,9                                                        | 109,5            | 10,4           | 1115,9           | 74,3           | 92,0             |
| Миколаївська міська ТГ | 5                                                                                       | 1501,1                                                       | 84,6             | 442,6          | 55,6             | 699,4          | 109,6            |
| Краматорська міська ТГ | 13                                                                                      | 259,1                                                        | 79,6             | 14,6           | 105,2            | 31,6           | 36,6             |
| Краматорський район    | 47                                                                                      | 2625,9                                                       | 88,3             | 489,3          | 59,2             | 868,3          | 99,4             |
| Донецька область       | 81                                                                                      | 19856,0                                                      | 12,3             | 1153,8         | 2,5              | 972,1          | 21,1             |

- <sup>1</sup> Дані наведено без урахування тимчасово окупованих РФ територій та частини територій, на яких ведуться (велися) бойові дії.

- <sup>2</sup> Інформація сформована на основі фактично поданих підприємствами звітів (рівень звітування становив 69,9%). Дані можуть бути уточнені.

Офіційні дані щодо стану атмосферного повітря на території Слов'янської міської територіальної громади за 2022–2025 роки сформовані за результатами моніторингових досліджень, проведених ДУ «Донецький обласний центр контролю та профілактики хвороб Міністерства охорони здоров'я України» відповідно до планів моніторингових досліджень об'єктів навколишнього середовища.

Аналіз результатів моніторингу у динаміці дозволяє оцінити стан атмосферного повітря в громаді в умовах суттєвих змін антропогенного навантаження, пов'язаних із воєнними діями та припиненням або скороченням діяльності більшості промислових підприємств. Зменшення обсягів виробничої діяльності та, відповідно, викидів від стаціонарних джерел істотно змінило характер антропогенного впливу на атмосферне повітря території громади.

Водночас критичним деструктивним чинником для повітряного басейну стали прямі наслідки ведення воєнних дій. Влучання артилерійських снарядів, керованих авіабомб (КАБ) та ракет у житлову забудову, логістичні вузли та об'єкти критичної інфраструктури громади спричиняють масштабні пожежі та детонації. Це призводить до залпового викиду в атмосферу небезпечних токсичних сполук. Основними та найпоширенішими мілітарними забруднювачами повітряного середовища наразі є дрібнодисперсний пил (завислі речовини від руйнування будівельних конструкцій), сполуки сірки, діоксид азоту та оксид вуглецю.

Інфраструктура екологічного моніторингу в місті Слов'янськ історично представлена двома стаціонарними постами спостереження за забрудненням атмосферного повітря (ПСЗ) Донецького регіонального центру з гідрометеорології: ПСЗ № 8 та ПСЗ № 9. Системний аналіз якісних параметрів повітряного басейну на цих постах традиційно

здійснюється за сімома ключовими хімічними інгредієнтами: завислими речовинами, діоксидом сірки, оксидом вуглецю, діоксидом азоту, фенолом, фторидом водню та формальдегідом. Проте через загострення безпекової ситуації та ведення активних бойових дій на півночі Донецької області, Краматорська лабораторія спостережень за забрудненням атмосферного повітря була змушена призупинити регулярні дослідження. Зокрема, у період з 1 квітня 2022 року по 31 жовтня 2023 року стаціонарні інституційні спостереження за вмістом шкідливих речовин у Слов'янську офіційно не виконувалися, а подальший збір даних у 2024–2026 роках має фрагментарний характер і ускладнений мілітарними ризиками. Зазначений інформаційний вакуум обґрунтовує необхідність першочергового відновлення, автоматизації та цифровізації муніципальної мережі екологічного моніторингу атмосферного повітря в межах реалізації Програми комплексного відновлення території громади під егідою міської військової адміністрації.

### **Середньомісячні концентрації забруднюючих речовин в атмосферному повітрі у кратності ГДК по м.Слов'янськ**

| Забруднювальні речовини | Середньомісячні концентрації, долі ГДК |    |                                |                 |                             |
|-------------------------|----------------------------------------|----|--------------------------------|-----------------|-----------------------------|
|                         | № ПСЗ                                  |    | В середньому по місяцям        |                 |                             |
|                         | 8                                      | 9* | 2024 рік<br>(дані за 4 місяці) | Грудень<br>2023 | 2022 рік (дані за 2 місяці) |
| Завислі речовини        | 0,7                                    | -  | 0,7                            | 0,5             | 0,5                         |
| Діоксид сірки           | <0,1                                   | -  | <0,1                           | 0,1             | 0,1                         |
| Оксид вуглецю           | 0,5                                    | -  | 0,5                            | 0,3             | 0,6                         |
| Діоксид азоту           | 1,3                                    | -  | 1,3                            | 1,0             | 1,7                         |
| Фенол                   | 1,6                                    | -  | 1,6                            | 1,4             | 1,3                         |
| Фтори водню             | 1,5                                    | -  | 1,5                            | 2,1             | 0,9                         |
| Формальдегід            | 1,5                                    | -  | 1,5                            | 1,2             | 1,0                         |

\* - спостереження тимчасово призупинено.

Водночас, попри вимушене призупинення роботи стаціонарних постів гідрометеослужби, у громаді забезпечується безперервний санітарно-гігієнічний контроль безпеки довкілля. Протягом усього періоду воєнного стану Слов'янською філією державної установи «Донецький обласний центр контролю та профілактики хвороб Міністерства охорони здоров'я України» здійснюються регулярні дослідження ключових об'єктів середовища життєдіяльності людини. Ця діяльність реалізується відповідно до щорічного Плану моніторингових досліджень об'єктів навколишнього природного середовища, охоплюючи критичні інфраструктурні точки муніципального простору.

Особлива увага в межах цього моніторингу приділяється лабораторному контролю параметрів безпеки у закладах охорони здоров'я, установах соціального захисту, а також у сертифікованих захисних спорудах і безпекових хабах закладів дошкільної та загальної середньої освіти громади. Зазначений відомчий контроль дозволяє міській військовій адміністрації оперативно реагувати на локальні санітарно-екологічні загрози, фіксувати динаміку впливу воєнно-техногенних факторів на здоров'я населення, яке залишається в прифронтовій зоні, та формувати базу даних для розробки заходів із медико-екологічної реабілітації території на етапі її комплексного повоєнного відновлення.

**Показники моніторингових досліджень об'єктів навколишнього середовища ДУ  
«ДОНЕЦЬКИЙ ОЦКПХ МОЗ» по Слов'янській міській територіальній громаді**

| Заходи моніторингу                                     | 2023 рік                                 | 2024 рік                                 | 2025 рік                                 | 2026 рік<br>(січень-квітень)            |
|--------------------------------------------------------|------------------------------------------|------------------------------------------|------------------------------------------|-----------------------------------------|
| Вміст забруднюючих речовин в атмосферному повітрі, од. | 800,<br>перевищення<br>відсутні          | 860,<br>перевищення<br>відсутні          | 820,<br>перевищення<br>відсутні          | 336,<br>перевищення<br>відсутні         |
| Виміри радіаційного фону, од.                          | 1095<br>(від 0,09 - 0,14<br>мкЗв/годину) | 1005<br>(від 0,07 - 0,16<br>мкЗв/годину) | 1002<br>(від 0,08 - 0,17<br>мкЗв/годину) | 360<br>(від 0,08 - 0,15<br>мкЗв/годину) |

Важливим джерелом верифікації екологічної безпеки повітряного басейну є фіксація параметрів хімічного навантаження в розрізі встановленого державного районування атмосферного повітря. Розрахункові річні середні значення концентрації забруднюючих речовин в атмосферному повітрі в межах визначеної Донецької зони та Краматорсько-Слов'янської агломерації аналізуються згідно з даними системних спостережень Слов'янської філії державної установи «Донецький обласний центр контролю та профілактики хвороб Міністерства охорони здоров'я України».

Зазначені параметри санітарно-гігієнічного моніторингу, отримані шляхом підфакельних та маршрутних досліджень безпосередньо в селитебних зонах (районах житлової забудови) та поблизу соціальних об'єктів, відображають реальний рівень токсикологічного навантаження на організм людини в умовах воєнного стану. Реєстрація середньорічних показників за основними забруднюючими інгредієнтами дозволяє компенсувати брак класичних метеорологічних даних, оцінити ступінь кумулятивного впливу продуктів воєнних руйнувань на дихальні шляхи населення та обґрунтувати першочергові заходи цивільного й медико-екологічного захисту, які реалізуються міською військовою адміністрацією на етапі утримання життєстійкості території.

**Рівні забруднюючих речовин в атмосферному повітрі (стаціонарний пост  
Слов'янської філії ДУ «ДОНЕЦЬКИЙ ОЦКПХ МОЗ»)**

| № з/п | Назва забруднюючої речовини | Концентрація, мг/м3 |          |
|-------|-----------------------------|---------------------|----------|
|       |                             | 2022 рік            | 2023 рік |
| 1     | Діоксид сірки               | 0,024               | 0,024    |
| 2     | Діоксид азоту               | 0,024               | 0,026    |
| 3     | Оксид вуглецю               | 1,08                | 1,15     |
| 4     | Пил (зважені речовини)      | 0,102               | 0,043    |

\*Дані згідно Екологічного паспорта Донецької області

Потрапляння забруднюючих речовин в організм людини до органів дихання та травлення викликає ризик розвитку захворювання. До складу пилу можуть входити особливо небезпечні частинки, такі як свинець, кадмій, ртуть, діоксини.

### **Стан водних ресурсів та моніторинг якості поверхневих вод**

Державний моніторинг масивів поверхневих вод у суббасейні річки Сіверський Донець на території Слов'янської міської територіальної громади здійснюється Сіверсько-Донецьким басейновим управлінням водних ресурсів (Держводагентство України). Контроль якісних та токсикологічних параметрів гідрографічної мережі забезпечується у трьох постійно діючих інституційних пунктах моніторингу: у створі річки Казенний Торець (в межах міста Слов'янськ), а також у гирлових створах річок Сорищі та Сухий Торець.

Результати лабораторного скринінгу масивів поверхневих вод за період з лютого по жовтень 2025 року засвідчили системне перевищення екологічних нормативів якості (як за середньорічними, так і за максимальними значеннями ЕНЯ) за низкою небезпечних хімічних інгредієнтів і важких металів. Зокрема, у лютому 2025 року в пункті спостереження річки Казенний Торець зафіксовано перевищення ЕНЯ щодо кадмію в 1,08 рази із досягненням максимальної концентрації на рівні 1,63 мкг/дм<sup>3</sup> (при нормативі 1,5 мкг/дм<sup>3</sup>).

Особливо гострою залишається ситуація із концентрацією барію (базовий норматив — 0,019 мг/дм<sup>3</sup>). У гирлі річки Сухий Торець у лютому 2025 року зафіксовано перевищення норми у 3,58 рази з максимальною концентрацією 0,068 мг/дм<sup>3</sup>. У створі річки Казенний Торець перевищення коливалися від 1,21 рази у лютому до критичних 4,1 рази у серпні 2025 року, коли пікова концентрація сягнула 0,078 мг/дм<sup>3</sup>. Найвищі показники забруднення барієм виявлено в річці Сорищі, де концентрація перевищувала ЕНЯ у межах від 2,68 рази (у травні) до 5,38 рази (у лютому), зафіксувавши максимальне значення на рівні 0,086 мг/дм<sup>3</sup>.

Паралельно виявлено стійке надходження до водних об'єктів стронцію (норматив 2,1 мг/дм<sup>3</sup>). У річці Казенний Торець перевищення зафіксовані в межах 1,01–1,06 рази з максимальною концентрацією 2,237 мг/дм<sup>3</sup> (серпень 2025 року), а в річці Сорищі — від 1,04 до 1,27 рази з піковим показником 2,67 мг/дм<sup>3</sup> у травні 2025 року.

Критичні відхилення спостерігаються за показниками марганцю. При зіставленні з жорсткими рибогосподарськими нормативами (0,01 мг/дм<sup>3</sup>) та загальними гігієнічними стандартами (0,1 мг/дм<sup>3</sup>), у річці Казенний Торець зафіксовано перевищення у 13,1–19,6 рази з максимальною концентрацією 0,196 мг/дм<sup>3</sup> у липні 2025 року. В річці Сорищі вміст марганцю перевищував норму у 12,1 рази (у лютому) та сягав аномальних 29 разів у червні 2025 року, коли максимальна концентрація становила 0,29 мг/дм<sup>3</sup>.

Щодо вмісту заліза, у річці Казенний Торець виявлено стійке перевищення рибогосподарських нормативів (0,1 мг/дм<sup>3</sup>) в 1,46 (у серпні) — 1,52 рази (у липні 2025 року), при цьому максимальна зареєстрована концентрація становила 0,152 мг/дм<sup>3</sup> (в межах гігієнічного нормативу 0,3 мг/дм<sup>3</sup>).

Позитивним індикатором екологічного моніторингу басейну є те, що концентрації літію, хрому, цинку, нікелю, а також специфічних синтетичних забруднювачів і пестицидів (карбамазепіну, прометрину, тербутилазину) протягом зазначеного періоду не виходили за межі встановлених екологічних нормативів якості, а наявність ртуті та імідаклоприду в лабораторних пробах взагалі не зафіксована. Наявність виявленого спектру металів (барію, стронцію, кадмію, марганцю) свідчить про кумулятивний вплив як природного вилуговування соленосних і карстових товщ Бахмутської улоговини, так і про специфічне воєнно-техногенне навантаження на водозбірні площі, що висуває жорсткі вимоги до систем очищення та водопідготовки на етапі відновлення громади.

У сучасних реаліях воєнного стану виникла гостра інституційна потреба в комплексній оцінці шкоди, завданої довкіллю внаслідок бойових дій, та верифікації необхідних витрат на його подальше екологічне відновлення. Поряд із специфічними мілітарними факторами, тривалу деструктивну роль відіграють хронічні техногенні чинники впливу на річки та водойми громади. Однією з ключових проблем залишається недотримання режиму обмеженого господарювання, що виражається в розорюванні прибережних захисних смуг та безперешкодному надходженні неочищеного поверхневого

(зливового) стоку з урбанізованих територій населених пунктів до річкових русел. Це призводить до інтенсивного замулювання водотоків, прогресуючого забруднення вод хімічними сполуками, засмічення акваторій і водоохоронних зон відходами, а також до глибокого порушення природного гідрологічного режиму та загального технічного стану водних об'єктів.

Центральне місце у забезпеченні екологічної безпеки та життєстійкості водно-інфраструктурного комплексу посідає Комунальне підприємство Слов'янської міської ради «Словміськводоканал», яке є монопольним надавачем послуг із централізованого водопостачання та водовідведення на території громади. В умовах прифронтового статусу та регулярних пошкоджень магістрального водогону «Сіверський Донець — Донбас», діяльність підприємства під безпосереднім координаційним управлінням міської військової адміністрації переорієнтована на антикризовий режим роботи.

Першочерговими завданнями комунальної служби є оперативна ліквідація наслідків обстрілів на водопровідно-каналізаційних мережах, утримання в робочому стані систем очищення стічних вод для запобігання залповим скидам у басейн Казенного Торця, а також розгортання резервних автономних свердловин та мобільних станцій очищення води з метою гарантування продовольчої й санітарної безпеки населення.

#### **Інформація про водокористування КП Слов'янської міської ради «Словміськводоканал»**

| № з/п | Данні водного забору, млн м3 | Роки  |       |       |
|-------|------------------------------|-------|-------|-------|
|       |                              | 2023  | 2024  | 2025  |
| 1     | Забір поверхневої води       | 1,970 | 2,014 | 1,774 |
| 2     | Забір підземної води         | 0,017 | 0,021 | 0,017 |
| 3     | Загальний забір прісної води | 1,986 | 2,034 | 1,790 |
| 4     | Загальне водовідведення      | 1,984 | 2,472 | 2,445 |

Одним із найбільш критичних викликів для інституційної та екологічної спроможності водного господарства громади залишається надзвичайно високий рівень зносу інженерної інфраструктури. Ступінь фізичного та технологічного зносу водопровідно-каналізаційних мереж, магістральних колекторів та комплексів очисних споруд комунального підприємства на поточному етапі є критичним і становить від 50% до 80%.

Попри значні ризики, завдяки професійному антикризовому менеджменту підприємства та координації з боку міської військової адміністрації, екологічну стабільність басейну річки Казенний Торець вдалося втримати. Протягом тривалого воєнного періоду, включаючи 2023–2025 роки та поточну частину 2026 року, аварійних та залпових скидів неочищених стічних вод у відкриті водойми через зливову каналізаційну мережу громади зафіксовано не було. Експлуатація інженерних споруд та відведення поверхневих стоків відбувалися в штатному режимі відповідно до поточної динаміки кліматичних умов та в міру випадіння фактичних обсягів атмосферних опадів. Цей показник свідчить про високу операційну стійкість персоналу в умовах загрози гуманітарної кризи, проте підтверджує нагальну потребу в залученні масштабного фінансування міжнародних донорів для повної просторової модернізації водопровідно-каналізаційного господарства Слов'янська одразу після стабілізації безпекової ситуації.

#### **Стан земельних ресурсів, геодинамічні ризики та структура поводження з відходами**

Грунтовий покрив Слов'янської міської територіальної громади представлений переважно високородючими чорноземами звичайними, що формують потужний



продовольчий потенціал її приміських зон (переважно в межах селищ Билбасівка та Мирне). Проте екологічний стан земельного фонду перебуває під кумулятивним тиском тривалих природно-техногенних факторів та гострої мілітарної кризи. До базових хронічних проблем належать деградація земель унаслідок водної та вітрової ерозії, механічне порушення ґрунтового шару в місцях кар'єрного видобутку крейди й керамічних глин та недостатній рівень їхньої рекультивациї.

З початком повномасштабної збройної агресії РФ мілітарне навантаження на земельні ресурси стало критичним. Значні площі угідь зазнали механічного руйнування та перемішування генетичних горизонтів ґрунту внаслідок фортифікаційних робіт, випалювання рослинного покриву та переущільнення важкою військовою технікою.

Фіксуються високі ризики хімічного забруднення ґрунтів токсичними залишками боєприпасів, важкими металами та паливно-мастильними матеріалами. Головним детермінуючим викликом воєнного стану є щільне забруднення вибухонебезпечними предметами (ВНП), що тимчасово блокує безпечне господарське використання значних масивів земель.

Попри масштабність збитків, агроресурсний потенціал громади зберігає високий бонітет родючості. Стратегічними пріоритетами міської військової адміністрації у сфері земельного менеджменту визначено: розгортання лабораторного екотоксикологічного моніторингу ґрунтів, проведення суцільного аудиту воєнно-пошкоджених територій, реалізацію програм гуманітарного розмінування та біологічну рекультивацию земель із подальшим впровадженням європейських практик сталого, ґрунтозахисного землекористування на етапі відновлення території.

### **Біорізноманіття та рекреаційні зони**

Слов'янська територіальна громада — це унікальний екологічний та оздоровчий хаб Донеччини. Завдяки гармонійному поєднанню заповідних лісів, заплав річок, степів та знаменитих солоних озер, громада має винятковий потенціал для сталого розвитку. Природне ядро, центром якого є РЛП «Слов'янський курорт», є домівкою для багатьох рідкісних видів Червоної книги України та джерелом унікальних цілющих ресурсів. Охорона цієї екосистеми в поєднанні з відновленням санаторно-курортного потенціалу визначена як один із найважливіших стратегічних пріоритетів повоєнного відродження та економічного зростання громади.

Унікальне поєднання лікувально-грязевих ресурсів та лісопаркових масивів Слов'янського курорту відкриває широкі перспективи для медичної реабілітації та екотуризму національного рівня. Сучасний екологічний стан території критично ускладнений наслідками бойових дій: фіксується значне мінне забруднення, пошкодження лісових екосистем та обмеження доступу до рекреаційних зон. Збереження екологічного ядра громади та його інтеграція в економіку можливі лише через реалізацію цільових програм відновлення. Першочерговими завданнями визначено гуманітарне розмінування узбереж і лісів, інвентаризацію пошкоджених екосистем, розбудову зеленої інфраструктури та перезапуск бальнеологічного комплексу.

### **Екологічна регенерація громади: очищення від наслідків руйнувань та модернізація системи управління відходами**

Збирання та вивезення побутових відходів на території Слов'янської громади забезпечує профільний оператор — КП «АТП 052814». Система збору базується на комбінації контейнерного та безконтейнерного методів: якщо багатоквартирний житловий фонд охоплений контейнерним збором на 100%, то приватний сектор — лише на 67%, що зумовлює потребу в подальшій модернізації мережі, яка наразі налічує 450 діючих контейнерних майданчиків.

Ключовим викликом у сфері екологічної безпеки є повна зміна логістики видалення відходів. З 1 січня 2017 року експлуатацію місцевого полігону ТПВ по вулиці Цілинній

повністю припинено. На об'єкті успішно завершено I (технічний) етап рекультивації за кошти обласного фонду охорони навколишнього природного середовища, проте фінальний II (біологічний) етап залишається нерозпочатим. Наразі всі утворені відходи транспортуються на Регіональний полігон ТПВ у м. Краматорськ, який експлуатує КП «Донецький регіональний центр поводження з відходами». Така схема потребує оптимізації транспортних витрат, зменшення обсягів захоронення через сортування та ліквідації екологічних ризиків старого полігону.

### **Інформація про збирання та перевезення твердих побутових відходів КП «АТП 052814»**

| <b>Відходи ТПВ</b> | <b>2023 рік</b> | <b>2024 рік</b> | <b>2025 рік</b> |
|--------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| т                  | 16 756,0        | 20 865,0        | 21 431,0        |
| м³                 | 106 686,0       | 130 367,0       | 131 520,0       |

### **Критичні виклики та наслідки воєнних дій**

Спостерігається щорічне збільшення накопичення стандартних побутових відходів на тлі проблеми виникнення несанкціонованих звалищ. Їхня ліквідація наразі жорстко обмежена безпековою складовою та мінною загрозою на території громади. Військові дії катастрофічно посилили кризу управління відходами. До стандартного сміття додалися масштабні обсяги відходів руйнування: залишки військової техніки, будівельний брукт від знищених будівель, споруд та елементів інфраструктури. Очищення громади від завалів та металобрухту вимагає додаткових виробничих потужностей і є абсолютно неможливим без попереднього ретельного обстеження, розмінування та очищення територій від нерозірваних боєприпасів.

На сьогодні дрібні уламки у складі побутових відходів транспортуються на Регіональний полігон ТПВ у м. Краматорськ (КП «Донецький регіональний центр поводження з відходами»). Великогабаритні відходи руйнувань проходять первинну переробку мобільною дробаркою (подрібнювачем) та використовуються комунальними службами як вторинний матеріал для зворотної засипки вирв від обстрілів.

### **Стан земельних ресурсів та ґрунтів**

Основні показники антропогенного впливу на ґрунти: водна ерозія; дефляція (вітрова ерозія); забруднення; вторинне засолення і заболочування; опустелювання; відчуження земель для промислового та комунального будівництва; виснаження земель.

Ґрунт це дуже специфічний компонент біосфери, оскільки він не тільки геохімічно акумулює компоненти забруднень, але й виступає як природний буфер, що контролює міграцію хімічних елементів і сполук в атмосферу, гідросферу й біомасу. Ґрунти в силу своїх природних властивостей здатні накопичувати значні кількості забруднюючих речовин. Відома велика кількість прикладів прямих та опосередкованих антропогенних впливів навколишнього середовища на ґрунти, що сприяють їх забрудненню.

Також, слід зазначити, що найбільшого негативного впливу земельні ресурси зазнають внаслідок ведення бойових дій на території області. Знищення верхнього родючого шару ґрунту, який формувався протягом століть, відбувається внаслідок вибухів ракет тощо. Вибух снаряду будь-якого типу – це попадання низки токсичних сполук у ґрунт.

Величезні воронки, риття траншей, будівництво фортифікаційних споруд, рух важкої техніки – все це призводить до значних змін ландшафту. Внаслідок цього відбувається деградація рослинного покриву, посилення вітрової та водної ерозії. Забруднення ґрунтів паливно-мастильними матеріалами та іншими нафтопродуктами, яке

відбувається внаслідок руху та пошкоджень сухопутної військової техніки. Також, в ґрунтах, забруднених паливно-мастильними матеріалами, знижується водопроникність, витісняється кисень, порушуються біохімічні та мікробіологічні процеси. Внаслідок цього погіршується водний, повітряний режими та обіг поживних речовин, порушується кореневе живлення рослин, гальмується їх ріст і розвиток, що спричиняє їх загибель.

### **Рослинний і тваринний світ, природно-заповідний фонд, екомережа**

Рослинний світ району представлений як трав'яною рослинністю, яка нараховує більш 350 видів рослин, так і лісовими насадженнями. Степи страждають від нестачі вологи, і тому дуже високої трави на них немає. Ростає тут в основному рослинність степів: типчак, ковила, піщанка українська, катран татарський, цикорій звичайний, пирій, житняк, шафран, шавлія. На території району поширені чагарники терну, глоду, жостіру. На схилах балок, річкових долин збереглися ліси байрачного типу з дуба, ясена, клена, тополі, бересту, дикої груші.

Тваринний світ в межах району представлений типовими видами, що характерні для більшості міст та районів регіону. Тут живуть: лисиця руда, сарна європейська, єнот уссурійський; з плазунів – вужі, ящірки. Неозорій степ дає притулок багатьом дрібним тваринам – хом'як звичайний, сліпак (місцева назва – сліпець), ховрах сірий, заєць сірий. Досить часто в лісових смугах можна зустріти дроздів, синиць, зозул та інших пернатих. В степу можна почути спів степового і польового жайворонка, вночі – голос сича.

Інформація про водно-болотні угіддя міжнародного значення на території громади відсутні.

Поряд з територією Слов'янської міської територіальної громади Краматорського району Донецької області частково знаходяться наступні території Смарагдової мережі:

1. Олександрівські ставки - Oleksandrivs'ki lakes, UA0000277 (загалом 15200,90 га, з яких 14843,39 га – на території Донецької області);

2. Національний природний парк «Святі Гори» – Sviati Hory, UA0000029, загальною площею 43437,00 га.

Відповідно до регіональної схеми формування екологічної мережі Донецької області в межах Слов'янської міської територіальної громади розташована частково сполучна територія регіонального рівня Казенноторецька. Військові дії на території громади несуть загрозу рослинному та тваринному світу. Це може бути безпосередня шкода, наприклад, загибель чи травмування внаслідок вибухів, розлякування через нетиповий шум, вимушена зміна міграційних параметрів чи зимових циклів тощо. А також опосередковані наслідки війни: різноманітне забруднення середовища існування і белігеративна трансформація (трансформація природного ландшафту внаслідок військових дій чи інших воєнно-технічних заходів) оселищ, цілковита їх втрата внаслідок вирубування, вигорання, переміщення військової техніки, дислокації військових підрозділів, нищення чи блокування екологічних коридорів тощо.

### **Стратегічне резюме**

*Екологічна ситуація у Слов'янській міській територіальній громаді формується під впливом як багаторічних антропогенних факторів, так і наслідків повномасштабної військової агресії. Значне навантаження на довкілля пов'язане зі зношеністю інженерної інфраструктури, потребою модернізації систем водопостачання і водовідведення, недостатнім рівнем розвитку системи поводження з відходами та наслідками бойових дій, які спричинили руйнування об'єктів інфраструктури, утворення відходів руйнувань, забруднення окремих територій і підвищення екологічних ризиків.*

*Стан атмосферного повітря громади визначається впливом транспортних потоків, діяльності окремих підприємств та наслідками воєнних дій. Порівняно з промисловими центрами регіону рівень промислового навантаження є нижчим, проте питання забезпечення якісного моніторингу атмосферного повітря, скорочення викидів*

забруднюючих речовин та розвитку екологічно безпечних видів транспорту залишаються актуальними. У післявоєнний період важливим завданням стане впровадження сучасних систем екологічного моніторингу та заходів із покращення якості атмосферного повітря.

Водні ресурси є одним із ключових природних активів громади. Територією Слов'янської громади протікають річки Казенний Торець, Сухий Торець, Бичок, Маячка та інші водотоки, розташовані озера і водосховища, що мають важливе природоохоронне та господарське значення. Разом із тим якість водних ресурсів погіршується через фізичне зношення водопровідно-каналізаційної інфраструктури, локальне забруднення поверхневих вод та негативний вплив воєнних дій. Пріоритетними напрямками залишаються модернізація очисних споруд, оновлення мереж водопостачання і водовідведення, забезпечення ефективного моніторингу якості води та відновлення водних екосистем.

Грунтовий покрив громади представлений переважно родючими чорноземами, які є важливим природним ресурсом та основою розвитку сільського господарства. Водночас частина території зазнала негативного впливу бойових дій, що супроводжується ризиками забруднення ґрунтів вибухонебезпечними предметами та продуктами руйнування. Відновлення земельних ресурсів, проведення обстеження забруднених територій, рекультивація порушених земель і впровадження сучасних екологічно безпечних технологій землекористування є важливими завданнями післявоєнного відновлення громади.

Слов'янська громада має високий природоохоронний потенціал. На її території розташовано сім об'єктів природно-заповідного фонду загальною площею 2 578,37 га, частина території входить до Смарагдової мережі Європи. Тут зростають рідкісні види рослин і мешкають види тварин, занесені до Червоної книги України. Збереження природних комплексів створює передумови для розвитку екологічної освіти, рекреації, екологічного туризму та підвищення екологічної стійкості території.

Однією з найактуальніших екологічних проблем громади залишається поводження з відходами. Поряд із побутовими відходами суттєво зросли обсяги відходів руйнувань, що утворилися внаслідок бойових дій. Водночас потребують удосконалення система роздільного збирання відходів, розвиток інфраструктури їх перероблення та утилізації, ліквідація несанкціонованих сміттєзвалищ і рекультивація порушених територій. Формування сучасної системи управління відходами відповідно до вимог екологічного законодавства є одним із ключових напрямів екологічної політики громади.

У стратегічній перспективі екологічна політика Слов'янської міської територіальної громади має бути спрямована на відновлення природних екосистем, підвищення екологічної безпеки та впровадження принципів сталого розвитку. Пріоритетними напрямками є модернізація комунальної екологічної інфраструктури, забезпечення ефективного моніторингу стану довкілля, збереження природно-заповідного фонду, відновлення водних ресурсів, розвиток системи управління відходами, впровадження енергоефективних і низьковуглецевих технологій, а також підвищення екологічної свідомості населення. Реалізація цих заходів сприятиме формуванню безпечного, екологічно збалансованого та стійкого середовища для життя і розвитку громади в умовах післявоєнного відновлення.

#### **1.4. Демографічний профіль та трудовий потенціал громади в умовах міграційних викликів воєнного часу**

У період 2022–2025 років демографічні процеси у Слов'янській міській територіальній громаді характеризувалися різким скороченням чисельності населення. Головними деструктивними чинниками стали повномасштабна збройна агресія Російської Федерації проти України, масові вимушені міграційні переміщення мешканців, а також масштабні руйнування житлового фонду та соціальної інфраструктури громади.

Варто зазначити, що воєнна криза наклалася на вже наявні негативні тренди: до початку повномасштабного вторгнення у громаді спостерігався стійкий природний спад, коли рівень смертності суттєво перевищував рівень народжуваності. Відповідно,

демографічне навантаження на працездатне населення з боку дітей та осіб пенсійного віку щороку збільшувалося. Додатковим специфічним чинником для громади стало зростання кількості внутрішньо переміщених осіб (ВПО), вагома частка яких належить до категорій пенсійного віку, що створює екстремальний тиск на систему соціального захисту та медичну інфраструктуру.

Для порівняння та розрахунку динаміки втрат: станом на 1 січня 2022 року чисельність наявного населення громади становила **113 097 осіб** (згідно з офіційними даними Головного управління статистики у Донецькій області, лист від 05.06.2026 № 01-03/521-26).

| Слов'янська міська територіальна громада | Кількість осіб |
|------------------------------------------|----------------|
| м. Слов'янськ                            | 105141         |
| смт Андріївка                            | 833            |
| смт Билбасівка                           | 5807           |
| с. Торець                                | 154            |
| с-ще Мирне                               | 1162           |
| <b>РАЗОМ</b>                             | <b>113097</b>  |

Через введення воєнного стану та безпекові обмеження з березня 2022 року органи державної статистики позбавлені можливості у повному обсязі отримувати адміністративні дані для формування офіційної інформації щодо чисельності та демографічного складу населення в розрізі окремих адміністративно-територіальних одиниць. Водночас, за експертними оцінками, внаслідок інтенсивних бойових дій та масової вимушеної міграції фактична кількість жителів громади у наступні роки скоротилася більш ніж удвічі.

#### **Вплив повномасштабної збройної агресії на демографічну ситуацію Слов'янської міської територіальної громади**

Попри складні умови воєнного стану, ключові інституції громади продовжували виконувати свої функції. Забезпечувалася робота: органів правопорядку (поліція, ДСНС); закладів охорони здоров'я; підприємств житлово-комунального господарства; банківських установ; органів, що надають адміністративні послуги.

Збереження доступу до мобільного зв'язку, інтернету та фінансових сервісів стало важливим чинником підтримки базового рівня життєзабезпечення населення громади.

Повномасштабна збройна агресія РФ спричинила глибоку деформацію віково-статевої та соціальної структури населення Слов'янської міської територіальної громади. Порівняно з довоєнним періодом (113 097 осіб станом на 01.01.2022), на кінець 2025 року чисельність фактично наявного населення громади скоротилася більш ніж удвічі й оцінюється на рівні близько 50,0 тис. осіб.

Критичним фактором, що визначає сучасний демографічний профіль громади, є зміна співвідношення між працездатним населенням та особами, які потребують підвищеного соціального та медичного забезпечення.

Станом на кінець 2025 року на території громади обліковується близько 8 000 внутрішньо переміщених осіб, які перемістилися переважно з зон ведення активних бойових дій (вужчих прифронтових територій Краматорського та Бахмутського районів).

Вплив демографічного дисбалансу на соціальну та медичну інфраструктуру висуває принципово нові вимоги до планування муніципальної інфраструктури в межах післявоєнного відновлення:

Через збільшення кількості людей похилого віку та наслідки війни, медичні заклади громади мають сфокусуватися на лікуванні вікових та тривалих (хронічних) хвороб; турботі та догляді за важкохворими пацієнтами; наданні психологічної допомоги та відновленні (реабілітації) після травм і стресу як в лікарні, так і амбулаторно.

Зростання потреби у розвитку мережі соціальних робітників для догляду вдома, створенні безбар'єрного середовища у закладах соціальної сфери, розгортанні стаціонарних відділень тимчасового або постійного проживання для одиноких непрацездатних громадян та ВПО.

Необхідність перегляду та гнучкого планування мережі шкіл та садків із фокусом на забезпечення дистанційного навчання, облаштування цифрових освітніх хабів та укриттів для надання очних консультацій та психологічного розвантаження дітей.

Зростання кількості мешканців, які евакуювалися до більш безпечних регіонів України, потребує впровадження механізмів їх обліку, підтримання зв'язку з громадою та забезпечення доступу до тимчасового житла шляхом розвитку міжмуніципального співробітництва, взаємодії з державними органами та міжнародними партнерами. Це створить передумови для подальшого повернення населення після стабілізації безпекової ситуації.

Попри окремі позитивні демографічні зміни, наявні тенденції вказують на потенційні ризики для економічного розвитку громади. Зокрема, суттєве скорочення чисельності мешканців призвело до зменшення внутрішнього ринку, падіння споживчого попиту та зниження інвестиційної привабливості території. У цьому контексті повернення населення та відновлення людського потенціалу є критично важливими для економічної стабільності та перспектив зростання громади.

Відновлення людського потенціалу громади визначається одним із ключових пріоритетів стратегічного розвитку. Його реалізація потребуватиме створення безпечних умов проживання, відновлення житлової, соціальної та інженерної інфраструктури, розвитку економіки, забезпечення зайнятості населення, а також підтримки мешканців громади, які були вимушені евакуюватися.

### **Ринок праці**

Ринок праці Слов'янської міської територіальної громади продовжує функціонувати в умовах воєнного стану та перебуває під суттєвим впливом безпекових, демографічних та економічних чинників. Тривалі бойові дії на території Донецької області, близькість громади до лінії фронту, евакуація значної частини населення, релокація підприємств і скорочення економічної активності призвели до зменшення пропозиції робочої сили та ускладнення функціонування місцевого ринку праці.

Попри складні умови, Слов'янське управління Краматорської філії Донецького обласного центру зайнятості забезпечує надання комплексу соціальних послуг населенню та роботодавцям, сприяє працевлаштуванню громадян, професійному навчанню, перекваліфікації, розвитку підприємницької ініціативи та реалізації державних програм підтримки зайнятості.

Упродовж 2023 року – I півріччя 2026 року найбільший попит роботодавців, у тому числі релокованих підприємств, спостерігався на бухгалтерів, інженерів, слюсарів-ремонтників, водіїв автотранспортних засобів, трактористів, продавців, кухарів, а також медичних працівників (лікарів різних спеціальностей і сестер медичних) та педагогічних працівників. Це свідчить про збереження високої потреби у кваліфікованих кадрах виробничої, соціальної та гуманітарної сфер.

Аналіз професійно-кваліфікаційної структури зареєстрованих безробітних свідчить, що найбільшу частку серед осіб, які перебували на обліку служби зайнятості Краматорської філії Донецького обласного центру зайнятості у 2023 році – I півріччі 2026 року, становили працівники сфери торгівлі та послуг, робітники з обслуговування, експлуатації та контролю за роботою устаткування, особи найпростіших професій, кваліфіковані робітники з інструментом, а також особи без професії. Водночас спостерігається дефіцит фахівців технічних, медичних, педагогічних та інженерних спеціальностей.

**Інформація щодо поточного стану зайнятості та безробіття в Слов'янській громаді протягом 2023 - I півріччя 2026 років**

| <b>Категорія</b>                                      | <b>2023 рік</b> | <b>2024 рік</b> | <b>2025 рік</b> | <b>I півріччя 2026 року</b> |
|-------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------------------|
| чисельність зареєстрованих безробітних, осіб          | 1617            | 2474            | 1728            | 1366                        |
| рівень зареєстрованого безробіття, %                  | 0,65            | 0,87            | 0,76            | 1                           |
| кількість актуальних вакансій, од.                    | 1509            | 1948            | 1662            | 942                         |
| працевлаштування за сприянням служби зайнятості, осіб | 1430            | 1996            | 1714            | 869                         |
| в т.ч. безробітні                                     | 712             | 1008            | 550             | 220                         |
| в т.ч. безробітні з категорії ВПО                     | 103             | 199             | 128             | 85                          |

Основними проблемами розвитку ринку праці Слов'янської міської територіальної громади залишаються:

- негативний вплив воєнних дій на економічну активність та зайнятість населення;
- релокація підприємств, відтік кваліфікованих кадрів та скорочення трудового потенціалу громади;
- нестача робочих місць із належними умовами та конкурентним рівнем оплати праці;
- поширення неформальної зайнятості та випадків використання праці без належного оформлення трудових відносин;
- необхідність підтримки внутрішньо переміщених осіб, ветеранів війни та інших категорій населення, які потребують додаткових гарантій зайнятості;
- недостатня популярність робітничих професій серед населення;
- потреба у розширенні професійного навчання, перепідготовки та підвищення кваліфікації відповідно до потреб роботодавців;
- необхідність розширення програм тимчасової зайнятості та громадських робіт за рахунок коштів місцевого бюджету.

Подальший розвиток ринку праці громади потребує комплексної підтримки підприємництва, стимулювання створення нових робочих місць, залучення інвестицій, розвитку системи професійної освіти, розширення програм зайнятості та підвищення адаптивності трудових ресурсів до сучасних потреб економіки.

### **Стратегічне резюме**

*Демографічні процеси громади поєднують довоєнні негативні тенденції та наслідки повномасштабної агресії Російської Федерації проти України. До 2022 року спостерігалось стале скорочення населення через природний спад, низьку народжуваність та старіння мешканців, що знижувало демографічну стійкість громади.*

*На початок 2022 року чисельність населення перевищувала 113 тис. осіб, проте вже у березні вона скоротилася до близько 20 тис. (менш ніж 17% довоєнного рівня) внаслідок масової евакуації через війну. Подальші дані відсутні, оскільки офіційна статистика не веде облік населення в умовах війни. Відтак прогнозування демографічної ситуації є проблематичним, адже невідомо, коли завершаться бойові дії та чи повернуться мешканці до громади.*

*Попри воєнний стан, у громаді збережено базові механізми життєзабезпечення: працюють правоохоронні органи, медичні заклади, комунальні підприємства, банківські установи та адміністративні служби. Це дозволяє підтримувати мінімальний рівень стабільності.*

*Суттєве скорочення населення негативно вплинуло на ринок праці, споживчий попит та інвестиційну привабливість громади. Відновлення людського потенціалу визначається як стратегічний пріоритет після завершення війни. Основні напрями:*

- *створення безпечних умов для повернення мешканців;*
- *відновлення житлової та комунальної інфраструктури;*
- *підтримка малого й середнього бізнесу;*
- *підтримка евакуйованих мешканців громади, розвиток міжмуніципального співробітництва щодо забезпечення їх тимчасовим житлом та створення умов для повернення після стабілізації безпекової ситуації;*
- *програми перекваліфікації та психологічної допомоги;*
- *соціальна підтримка літніх людей.*

*Стратегічною метою демографічної та соціально-економічної політики є збереження людського потенціалу, підтримка мешканців громади незалежно від місця їхнього перебування, відновлення трудового потенціалу, створення умов для повернення населення та забезпечення сталого розвитку громади після стабілізації безпекової ситуації.*

## **1.5.Економічний розвиток та підприємництво**

### **Економічна спеціалізація**

Слов'янська міська територіальна громада історично сформувалася як один із провідних багатoproфільних промислових центрів Донеччини. Економічний каркас території традиційно базувався на збалансованому поєднанні енергетики, машинобудування, керамічної, видобувної, харчової та легкої промисловості.

Ключовою перевагою громади є сформований керамічний кластер, відомий під брендом «Слов'янська кераміка», який об'єднує виробництво плитки, ізоляторів, вогнетривких і кислототривких виробів, керамічних мас та спеціалізованого обладнання.

Вагоме значення для економіки мають також машинобудівні підприємства, які спеціалізуються на випуску високотехнологічного обладнання для металургійної, коксохімічної, будівельної та енергетичної галузей. Така багатoproфільність формує цільну промислову взаємодію між окремими галузями, сприяє розвитку внутрішньої виробничої кооперації та забезпечує потужний потенціал для модернізації економіки.

### **Вплив повномасштабної війни та деструктивні чинники**

Повномасштабна війна критично ускладнила функціонування промислового комплексу Слов'янської громади. Основними дестабілізуючими факторами стали:

- критичні безпекові ризики через наближеність до зони бойових дій та загрозу обстрілів;
- глибоке порушення логістичних ланцюгів постачання сировини та збуту готової продукції;
- прямі руйнування або пошкодження виробничої та енергетичної інфраструктури;
- гострий брак кадрового потенціалу та відтік кваліфікованих трудових ресурсів за межі громади.

### **Передумови для відновлення**

Водночас, саме диверсифікована структура економіки Слов'янська (на відміну від моногалузевих промислових міст регіону) створює значно кращі адаптаційні можливості. Наявність різнопрофільних майданчиків, сировинної бази та індустріальних компетенцій формує стійкі передумови для поступового повоєнного відновлення, гнучкого розвитку малого і середнього підприємництва (МСП), модернізації наявних потужностей та оперативного впровадження інноваційних технологій.



## Вплив повномасштабної збройної агресії на реалізацію економічної спеціалізації громади

На території Слов'янської міської територіальної громади промисловий сектор зазнав значних втрат унаслідок воєнних дій з боку Російської Федерації. Більшість підприємств вимушено призупинили виробництво, частина була релокована для збереження функціонування, проте цей сегмент залишається незначним і не може компенсувати загальні втрати.

Основні бюджетоутворюючі підприємства припинили діяльність через масовані ракетні удари по промислових об'єктах у перші тижні та місяці війни. Це призвело до різкого скорочення надходжень до бюджету громади та зниження економічної активності.

Станом на сьогодні існує реальна загроза катастрофічної втрати промислового потенціалу Слов'янської громади. Додатковим фактором ризику є постійна небезпека нових руйнувань, що унеможливорює стабільне відновлення виробництва та створює критичні виклики для економічної безпеки громади.

У довгостроковій перспективі підприємства, які зазнали руйнування через бойові дії, орієнтуються на отримання компенсаційних виплат від Російської Федерації, для чого готуються позови до Європейського суду з прав людини. У середньостроковій – стратегія передбачає залучення зовнішнього фінансування у формі грантів та кредитів від міжнародних фінансових інституцій, що дозволить забезпечити відновлення операційної діяльності та підтримати ліквідність.

Державний кредит сьогодні — це не просто фінансова підтримка, а шанс на нове життя для підприємств. Власники вірять у відродження виробництва у Слов'янську й доводять щодня, що навіть у найскладніших умовах можна боротися за майбутнє.

### Галузевий розподіл економіки

Слов'янська громада має досить диференційовану економіку. Поряд із підприємствами активно функціонують торгівельні мережі, транспортна інфраструктура, комплекс та сфера послуг. Це дозволяє зменшувати ризики, пов'язані з циклічними коливаннями промислового виробництва, і, водночас, підтримує стабільність бюджету громади та соціальної сфери.

Розвиток торгівлі забезпечує доступність товарів і стимулює малий та середній бізнес, транспортний сектор сприяє мобільності населення та логістичним можливостям, агропромисловий комплекс формує продовольчу безпеку, а сфера послуг підвищує якість життя мешканців. У сукупності ці напрями створюють основу для економічної стійкості громади, її здатності адаптуватися до викликів та формувати перспективи довготривалого розвитку.

Ключові галузі економіки громади: машинобудування; виробництво керамічних виробів; виробництво електротехнічних виробів та устаткування тощо; сільське господарство; оптова та роздрібна торгівля; сфера послуг.

### Основні економічно-активні підприємства громади

| Назва                           | Вид діяльності                                                                  |
|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| ПрАТ (конфіденційна інформація) | 28.99 Виробництво інших машин і устаткування спеціального призначення, н.в.і.у. |
| АТ (конфіденційна інформація)   | 23.31 Виробництво керамічних плиток і плит                                      |
| ТОВ (конфіденційна інформація)  | 23.49 Виробництво інших керамічних виробів                                      |
| ТОВ «ДОНМЕТСПЛАВ»               | 24.42 Виробництво алюмінію                                                      |

|                                     |                                                                   |
|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| ТОВ (конфіденційна інформація)СХІД» | 23.44 Виробництво інших керамічних виробів технічного призначення |
| ТОВ (конфіденційна інформація)      | 25.99 Виробництво інших готових металевих виробів, н.в.і у.       |
| ТОВ «ІЗОПЛАСТ»                      | 27.90 Виробництво іншого електричного устаткування                |

На території громади промисловий сектор фактично зупинився, і головною причиною цього стала повномасштабна агресія Російської Федерації проти України. Бойові дії призвели до руйнування виробничої інфраструктури, порушення логістичних ланцюгів та втрати ринків збуту. Значна частина підприємств була змушена повністю припинити роботу. Лише окремі виробництва — серед них ТОВ (конфіденційна інформація), ТОВ (конфіденційна інформація), ПрАТ (конфіденційна інформація) та кілька інших — продовжують функціонувати, але й вони працюють у скороченому режимі, залучаючи мінімальну кількість працівників.

Кількість працюючих на економічно активних підприємствах громади зменшилась на 63%, а чистий дохід від реалізації продукції зменшився на 36% відповідно до 2022 року. Водночас 28% підприємств завершили звітний період із від'ємним фінансовим результатом. Зазначені показники свідчать про погіршення фінансово-економічного стану та потребують додаткових заходів для стабілізації ситуації.

Війна змусила підприємства перейти на режим виживання: обсяги виробництва зменшилися, інвестиційна активність зупинилася, а кадровий потенціал значно скоротився через вимушене переміщення населення.

Орієнтовні збитки, завдані підприємствам громади внаслідок збройної агресії Російської Федерації проти України, складають 1,5 млрд грн. Такий рівень втрат свідчить про критичний удар по економічному потенціалу громади, що суттєво обмежує можливості для розвитку бізнесу, інвестицій та відновлення виробництва. Масштаб збитків підкреслює необхідність комплексних програм підтримки та відновлення, спрямованих на стабілізацію фінансового стану підприємств і збереження економічної життєздатності громади.

### Агропромисловий комплекс

Сільськогосподарський сектор громади є базовим елементом місцевої економіки та забезпечення продовольчої безпеки, що реалізується через діяльність агропідприємств та фермерських господарств.

#### Ключові галузеві напрями:

**Рослинництво (провідний сектор):** спеціалізація на вирощуванні зернових та олійних культур (озима пшениця, ячмінь, соняшник), які формують основу експортного та внутрішнього продовольчого потенціалу.

**Тваринництво:** пріоритетним напрямом є птахівництво (розведення свійської птиці), орієнтоване на насичення локального ринку м'ясною та яєчною продукцією.

**Аквакультура (рибне господарство):** розвинена мережа штучного розведення риби. Традиційну базу (товстолобик, коропів) диверсифіковано через культивування білого амура, сома та щуки, що одночасно розширює асортимент продукції та підтримує екологічний баланс місцевих водойм.

Агропромисловий комплекс у Слов'янській громаді перебуває у надзвичайно вразливому стані через безпосередню близькість до зони бойових дій. Фермерські господарства стикаються з критичними викликами, серед яких: мінне забруднення територій, руйнування виробничої та соціальної інфраструктури, розрив економічних зв'язків, а також щоденні обстріли, що унеможливають безпечне та стабільне ведення господарської діяльності.

Відповідно до розпоряджень начальника Слов'янської міської військової адміністрації, земельні ділянки загальною площею понад 98,6208 га визнано непридатними для використання через потенційну загрозу їхнього забруднення вибухонебезпечними

предметами. Це безпосередньо стосується підприємств агропромислового комплексу громади: С(Ф)Г (конфіденційна інформація) – 33,6655 га; ПСП АГРОФІРМА (конфіденційна інформація) – 64,9553 га.

Внаслідок збройної агресії Російської Федерації проти України було завдано значних руйнувань об'єктам аграрної інфраструктури, що забезпечували виробничу діяльність та продовольчу безпеку регіону, зокрема:

Селянське (фермерське) господарство (конфіденційна інформація) - зруйновано та пошкоджено зерносклади, токи, механічні майстерні, а також сільськогосподарське обладнання. Втрата цих виробничих потужностей призвела до фактичного зупинення господарської діяльності та завдала значних економічних збитків.

ПСП АГРОФІРМА (конфіденційна інформація) - руйнувань зазнали навіс для зберігання та обслуговування сільськогосподарських машин, механічна майстерня, а також будівля складу. Це унеможливило належне проведення сезонних польових робіт, зберігання та технічне обслуговування обладнання.

Зазначені факти свідчать про цілеспрямоване знищення аграрної інфраструктури, що має довгострокові негативні наслідки для економіки та продовольчої безпеки України. Руйнування господарств (конфіденційна інформація) та АГРОФІРМА (конфіденційна інформація) є частиною системних воєнних злочинів, спрямованих на підірив життєдіяльності цивільного населення.

### **Основи підприємства агропромислового комплексу та харчової промисловості**

| <b>Назва</b>                             | <b>Вид діяльності</b>                                                                                                                    |
|------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ТОВ (конфіденційна інформація)           | 01.47 Розведення свійської птиці                                                                                                         |
| ПП «СКФ «ВАЛЕНСІЯ»                       | 10.71 Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання |
| С(Ф)Г (конфіденційна інформація)         | 01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур                                                |
| ПСП АГРОФІРМА (конфіденційна інформація) | 01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур                                                |
| ТОВ «СВІТОВИТ АГРО»                      | 01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур                                                |
| ПРАТ «ДОНРИБКОМБІНАТ»                    | 03.12 Прісноводне рибальство                                                                                                             |

Кількість працюючих на активних підприємствах агропромислового комплексу громади зменшилась на 76,3% відповідно до 2022 року, що свідчить про значне зменшення зайнятості та виробничої активності в галузі.

У 2025 році обсяги зібраних ранніх зернових культур зменшилися на 87,6% у порівнянні з 2022 роком. Такий спад може бути пов'язаний як із бойовими діями, так із кліматичними умовами, скороченням площ посівів та ресурсів для їх обробітку.

Водночас площа посівів технічних культур, зокрема соняшника, навпаки зросла на 13,1% у порівнянні з 2022 роком, що свідчить про переорієнтацію аграріїв на більш рентабельні та стійкі до умов вирощування культури.

### **Внутрішня торгівля та надання побутових послуг населенню**

Динаміка та адаптивність сектору торгівлі та послуг: до 2022 року сфера внутрішньої торгівлі, ресторанного господарства та побутового обслуговування Слов'янської міської територіальної громади демонструвала стабільне зростання. Повномасштабне вторгнення спричинило суттєву трансформацію ринку: через безпекові

ризики та деструкцію логістичних ланцюгів відбулося тимчасове зупинення діяльності частини суб'єктів господарювання та вимушена релокація бізнесу.

Починаючи з 2023 року, на тлі стабілізації безпекової ситуації, зафіксовано активне відновлення та структурне переформатування сектору. Протягом 2023–2024 років бізнес продемонстрував високий рівень адаптивності до умов воєнного стану, що підтверджується відкриттям нових об'єктів у ключових сегментах:

- **Рітейл:** розширення мережі продовольчих та непродовольчих магазинів (зокрема, за рахунок системного мережевого ритейлу);
- **Ресторанний бізнес (HoReCa):** запуск гнучких та затребуваних форматів (кав'ярні, заклади швидкого харчування, кафе, суши-бари);
- **Побутове обслуговування:** капіталізація сервісної інфраструктури першочергової потреби (модернізація СТО, розширення б'юті-сегменту — перукарні, барбершопи).

**Динаміка роботи об'єктів торгівлі та побутового обслуговування Слов'янської громади у % до загальної кількості суб'єктів господарювання в громаді (економічно-активні)**

| <b>Працюючі об'єкти торгівлі та сфери надання послуг</b>                                 | <b>2023 рік</b> | <b>2024 рік</b> | <b>2025 рік</b> |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Суб'єкти господарювання оптової та роздрібною торгівлі (у т.ч. фізичні особи-підприємці) | 39,3            | 39,4            | 33,5            |
| Суб'єкти господарювання, працюючі в сфері громадського харчування                        | 2,85            | 2,82            | 2,74            |
| Ринки (кількість)                                                                        | 7               | 7               | 7               |
| Суб'єкти з надання побутових послуг, у т.ч. ФОП                                          | 8,1             | 9,3             | 8,9             |

Станом на середину 2026 року внутрішній ринок Слов'янської міської територіальної громади демонструє високий ступінь насиченості та конкурентності. У сфері роздрібною торгівлі здійснюють діяльність понад 1,1 тис. суб'єктів господарювання, а у сфері оптової торгівлі — понад 500 підприємств.

Фінансове ядро сектору формують такі потужні компанії, як ТОВ (конфіденційна інформація) ТОВ (конфіденційна інформація), ТОВ (конфіденційна інформація), ПрАТ «Керама Експерт», ТОВ «МК «Продсервіс» та ТОВ «КАМ Інвест». Попри вимушений вихід всеукраїнського гіганта «АТБ», ринок виявив гнучкість до зовнішніх шоків: відбулося швидке заміщення великого рітейлу регіональними мережами («ЧУДО-маркет», «СІМ'Я», «Посад»). Це підтверджує інвестиційну життєздатність та адаптивний потенціал комерційної інфраструктури громади в кризових умовах.

У перші тижні після початку повномасштабного вторгнення на територію України споживчий ринок Слов'янської міської територіальної громади зазнав стрімкого зростання цін, що було зумовлено низкою кризових факторів, зокрема розривом логістичних ланцюгів і обмеженням постачання товарів першої необхідності, масовим призупиненням діяльності торгівельних підприємств, зростанням ажіотажного попиту з боку населення на продовольчі товари тривалого зберігання та предмети першої потреби. Найбільш істотне зростання вартості зафіксовано на позиції: круп'яно-макаронні вироби та борошно. Вже з другої половини 2022 року, цінова ситуація поступово стабілізувалася завдяки відновленню роботи торгівельної мережі, зокрема супермаркетів, налагодженню логістики та постачання продовольства, цільовій гуманітарній допомозі населенню у вигляді продуктових наборів і соціально значущих товарів.

У громаді працюють чотири «Пункти харчування», які надавали гаряче харчування мешканцям та внутрішньо переміщеним особам. Всього у 2025 році отримали харчування 122, 4 тис. осіб.

Станом на початок 2026 року цінова ситуація у громаді характеризується стабільністю. Вартість основних продовольчих товарів - макаронних виробів, круп, борошна, соняшникової олії - залишається незмінною протягом кількох останніх місяців. Водночас, на окремі категорії продовольства (молоко, яйця, овочі) спостерігається сезонна динаміка цін.

Але фактор воєнних дій на території України визначив домінуючу частину річного приросту інфляції. Економіка пристосовується до нових умов функціонування, змінюються ланцюги постачання, ринки збуту, відбувається перепрофілювання бізнесу.

### Автозаправні станції

До 24 лютого 2022 на території Слов'янської міської територіальної громади здійснювали діяльність 25 автозаправних станцій. У лютому 2024 року з початком повномасштабного вторгнення на території Слов'янської міської територіальної громади відбувались критичні перебої з постачанням палива та скорочення мережі АЗС. Найбільш напружений період припав на травень - липень 2022 року, коли в місті працювали лише дві автозаправні станції: (конфіденційна інформація) та (конфіденційна інформація). Ціни на паливо у цей період досягли свого максимуму: бензин 95 - здороження на 108% від ціни до повномасштабного вторгнення; дизельне паливо - здороження на 94%, відповідно; газ - здороження на 149-159%. Але, після стабілізації безпекової ситуації вже в осені 2022 року продовжили роботу такі заправки: (конфіденційна інформація), (конфіденційна інформація), (конфіденційна інформація), (конфіденційна інформація), (конфіденційна інформація), (конфіденційна інформація). Припинила діяльність АЗС (конфіденційна інформація). Цінова політика також стабілізувалася у міру стабілізації логістики та зниження дефіциту пального національного рівня.

На початок 2026 року ситуація на паливному ринку громади є стабільною, цінова політика залежить від ситуації на паливному ринку в цілому.

Станом на 01.01.2026 на території Слов'янської міської територіальної громади функціонує 15 автозаправних станцій, які представлені різними операторами.

### Оператори ринку пального та кількість АЗС у Слов'янській громаді

| Назва оператора ринку пального | Кількість АЗС |
|--------------------------------|---------------|
| ТОВ (конфіденційна інформація) | 1             |
| ПП (конфіденційна інформація)  | 1             |
| АЗС (конфіденційна інформація) | 2             |
| АЗС (конфіденційна інформація) | 2             |
| ПП (конфіденційна інформація)  | 3             |
| АЗС (конфіденційна інформація) | 2             |
| ТОВ (конфіденційна інформація) | 1             |
| АЗС (конфіденційна інформація) | 3             |

Наявна мережа автозаправних станцій є достатньою для забезпечення громади паливом.

### Аптеки

Станом на початок 2026 року Слов'янська міська територіальна громада забезпечена лікарськими засобами в повному обсязі, завдяки налагодженій роботі аптек, а також гуманітарній допомозі закладам охорони здоров'я у вигляді лікарських засобів. Аптечна мережа забезпечує відносно рівномірне фармацевтичне покриття в межах громади.

### Фармацевтичне забезпечення: ключові суб'єкти ринку

| Назва аптеки         | Кількість аптек |
|----------------------|-----------------|
| «Здравиця»           | 2               |
| Аптека «Подорожник»  | 5               |
| «Аптека оптових цін» | 10              |
| «Бажаємо здоров'я»   | 6               |
| Аптека «Таблетка»    | 1               |
| Аптека «Гарт»        | 1               |
| Аптека «Центральна»  | 1               |

Працюють різноманітні форми аптекних закладів: класичні аптеки, аптеки зі знижками («оптові ціни», «бюджетна»), пункти видачі онлайн-замовлень, що розширює можливості населення в придбанні ліків та медичних товарів.

В цілому, для місцевого малого бізнесу станом на початок 2026 року поширеними є види діяльності у сферах торгівлі та послуг, а саме: оптова та роздрібна торгівля, діяльність ресторанів, кав'ярень, технічне обслуговування та ремонт автотранспорту, надання перукарських послуг.

Діяльність зазначених вище суб'єктів господарювання залежить від безпекової ситуації на території Слов'янської міської територіальної громади.

### Розвиток підприємництва

В громаді станом на 01.01.2025 року кількість платників податків, що перебувають на податковому обліку 7,9 тис. суб'єктів господарювання, з них: 4,9 тис. фізичних осіб-підприємців, 3,0 тис. юридичних осіб.

Кількість податків та зборів станом на 01.01.2025 року сплачених юридичними особами до бюджетів усіх рівнів склала 1 444 256,1 тис. грн; кількість податків та зборів, сплачених фізичними особами-підприємцями до бюджетів усіх рівнів склала 114 432,4 тис. грн.

Кількість платників, що припинили свою діяльність станом на 01.01.2025 року склало 670, з них 35 юридичних осіб та 635 фізичних осіб - підприємців.

Кількість новостворених платників станом на 01.01.2025 склало 729, з них 20 юридичних осіб та 709 фізичних осіб – підприємців.

Динаміка припинення та реєстрації платників свідчить про постійні структурні зміни в економіці громади, зокрема зниження кількості новостворених платників у порівнянні з довоєнним періодом та збереження підприємницької активності в умовах підвищених ризиків.

| 2025 рік                                                                   | %     |
|----------------------------------------------------------------------------|-------|
| Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів | 20,82 |
| Надання інших видів послуг                                                 | 0,13  |
| Тимчасове розміщування й організація харчування                            | 1,07  |
| Сільське, лісове та рибне господарство                                     | 1,72  |
| Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги                            | 3,41  |
| Промисловість                                                              | 7,43  |
| Будівництво                                                                | 4,25  |
| Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування         | 6,42  |
| Інформація та телекомунікації                                              | 1,04  |
| Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність        | 2,89  |
| Фінансова та страхова діяльність                                           | 1,27  |

|                                            |       |
|--------------------------------------------|-------|
| Професійна, наукова та технічна діяльність | 3,50  |
| Освіта                                     | 3,11  |
| Інші                                       | 42,94 |

Дані таблиці свідчать про відносну стабільність кількості платників податків у Слов'янській міській територіальній громаді у 2022-2024 роках, попри суттєві виклики воєнного періоду. Структура сфери діяльності малого і середнього бізнесу значних змін за останні роки не зазнала. Основними видами економічної діяльності малих підприємств громади, як і загалом по Україні, залишаються такі галузі як роздрібна та оптова торгівля, ремонт автотранспортних засобів, транспортні перевезення та побутові послуги.

### **Структура суб'єктів господарювання Слов'янської міської територіальної громади за видами економічної діяльності станом на 01 січня 2025 року**

Воєнні дії на території України призвели до зниження економічної активності підприємств. Упродовж 2022-2025 років економіка працювала на значно нижчому рівні порівняно з довоєнним періодом. Частина підприємств була змушена зупинити діяльність через безпосередню військову загрозу, або через заблокований доступ до ринків збуту чи сировини, також блекаути. Інші з них працювали не на повну потужність, деякі зазнали руйнувань або перешли на неповний робочий тиждень. У результаті обсяги виробництва та реалізації знизилися у порівнянні з довоєнним періодом.

Попри всі труднощі, упродовж 2025 року підприємства громади зосередилися на збереженні існуючих обсягів виробництва, пошуку ринків збуту, поповненні обігових коштів та залученні грантової підтримки.

Не зважаючи на всі труднощі, викликані повномасштабною війною, навіть в умовах воєнного стану поступово підвищилась ділова активність суб'єктів малого та середнього бізнесу.

Водночас, найбільшими проблемами для бізнесу залишаються: зростання цін на сировину/матеріали/послуги; дефіцит обігових коштів, палива та робочої сили; складнощі з транспортуванням сировини та готової продукції територією України; небезпека для ведення господарської діяльності; зменшення попиту на продукцію або послуги підприємств.

Слов'янською міською військовою адміністрацією проводиться інформаційна робота щодо залучення суб'єктів підприємництва до участі у конкурсних відборах на отримання грантів та іншої фінансової допомоги для розвитку бізнесу. Вся необхідна інформація регулярно публікується на офіційному сайті адміністрації.

Підприємницький потенціал громади, попри втрати, зберігся. Найбільш вразливим виявився малий бізнес, який водночас продемонстрував найвищу здатність до адаптації в умовах воєнного стану.

Особливо позитивною є тенденція реєстрації нових бізнесів у сферах торгівлі, ресторанного господарства та послуг, що підтверджує прагнення мешканців шукати шляхи самозайнятості та розвитку підприємництва. Це є ознакою збереження економічної ініціативи та соціальної активності населення навіть у складних умовах воєнного стану.

Підприємництво має стати основою швидкого післявоєнного відновлення громади. Для цього потрібна системна підтримка – податкові та регуляторні пільги, програми мікро фінансування, створення інфраструктури для стартапів і локальних бізнес-інкубаторів.

Підтримка підприємців дозволить відновити внутрішній ринок, створити нові робочі місця та сформувати сучасну економічну модель, стійку до кризових викликів.

### **Стратегічне резюме**

*Повномасштабна війна послабила Слов'янську громаду, її промисловий потенціал, але громада продовжує жити, боротися та відновлюватися завдяки незламності місцевих жителів, роботі влади та підтримці держави.*

Базуючись на результатах та висновках аналітичного етапу, члени робочої групи обрали як базову динамічну (конкурентну) стратегію, яка передбачає максимальне використання конкурентних переваг громади шляхом мінімізації впливу на розвиток слабких сторін за допомогою можливостей, які виникають на сучасному етапі в Україні та у світі. При цьому сильні сторони громади мають ключове значення.

Обрані пріоритетні напрямки розвитку Слов'янської громади є фактично стратегічними цілями, які здатні консолідувати зусилля влади, бізнесу і громадського суспільства задля сталого розвитку громади. Стратегічні цілі впливають зі стратегічного бачення і утворюють рамки, в яких прийматимуться рішення щодо конкретних цілей та заходів. Кожна стратегічна ціль – це бажаний результат «цілеспрямованої» діяльності у вирішенні ключової проблеми з оптимальним використанням ресурсів.

#### **1.6. Транспортна інфраструктура та пасажирська мобільність населення**

Ефективне функціонування транспортної системи є базовою умовою економічної стійкості, просторового розвитку громади та забезпечення безперервного логістичного зв'язку між виробничими й житловими зонами. Пасажирські перевезення громадським транспортом визначені як **стратегічно значуща соціальна послуга**, що гарантує базову мобільність та інклюзивну доступність для всіх верств населення.

##### **Пріоритетні завдання модернізації транспортного сектору:**

- **оптимізація маршрутної мережі:** адаптація наявної транспортної моделі та графіків руху до актуальних демографічних змін та реального пасажиропотоку в умовах воєнного стану;
- **забезпечення просторової доступності:** формування надійного та безперешкодного доступу жителів (зокрема з віддалених селищ та старостинських округів) до робочих місць, адміністративних послуг, закладів охорони здоров'я та торгово-сервісної інфраструктури;
- **підвищення стандартів сервісу:** стимулювання перевізників до підвищення безпеки, регулярності рейсів та поступового оновлення рухомого складу з урахуванням вимог безбар'єрності.

Пасажирська логістика Слов'янської міської територіальної громади юридично та інфраструктурно закріплена у затвердженій транспортній мережі, яка охоплює 6 тролейбусних ліній (одна з яких має сезонний характер), а також 32 міських і 4 приміських автобусних маршрути. Ця конфігурація розрахована на повне задоволення мобільності населення громади та прилеглих територій.

У довоєнний період стабільне функціонування цієї моделі забезпечувалося щоденним випуском на маршрути в середньому 11 тролейбусів та 54 автобусів. Зазначені кількісні показники рухомого складу є цільовим орієнтиром та базовим маркером для розрахунку інвестиційних потреб, відновлення парку перевізників та модернізації комунального транспорту в рамках реалізації стратегічних завдань громади.

##### **Залізнична логістика**

Залізничні станції «Слов'янськ» та «Слов'янський Курорт» є фундаментальними елементами транспортного каркаса регіону. Вони мають стратегічне значення для забезпечення мультимодальної логістики, обслуговування магістральних промислових вантажопотоків та інтеграції громади у загальнонаціональну транспортну мережу України.

У зв'язку з безпековими факторами та операційними ризиками воєнного стану, діяльність залізничного вузла на теперішній час тимчасово призупинена.

Консервація залізничної інфраструктури розглядається як тимчасовий антикризовий захід. Повне відновлення функціонування станцій визначено як критично важлива передумова для реанімації керамічного промислового кластера, диверсифікації логістичних ланцюгів та перезапуску санаторно-курортного потенціалу громади у повоєнний період.



## Міський електротранспорт

Воєнні дії на території України спричинили критичну трансформацію операційної діяльності комунальної інфраструктури громади. Комунальне підприємство Слов'янської міської ради «Слов'янське тролейбусне управління» переформатувало роботу у режим кризового реагування та оптимізації ресурсів. Надання транспортних послуг наразі здійснюється в обмеженому форматі.

### Ключові деструктивні чинники впливу на сектор:

- **безпекові обмеження:** безпосередня загроза обстрілів інфраструктури та введення режиму комендантської години, що звузило часові межі функціонування транспорту;
- **демографічні зрушення:** масштабна внутрішня та зовнішня міграція населення, яка докорінно змінила обсяги та напрямки традиційних пасажиропотоків;
- **макроекономічний тиск:** зростання вартості енергоносіїв, дефіцит комплектуючих та падіння власних доходів підприємства;
- **стратегічне завдання підприємства:** діяльність комунального підприємства переорієнтована на забезпечення критичного мінімуму транспортних потреб мешканців і ВПО, стабілізацію ключових маршрутів та збереження базової життєдіяльності Слов'янської міської територіальної громади.

Інфраструктурний комплекс КП Слов'янської міської ради «Слов'янське тролейбусне управління» має потужний капітальний потенціал, який включає експлуатаційне депо на *(конфіденційна інформація)* машин, контактна мережа *(конфіденційна інформація)* км та *(конфіденційна інформація)* тягові підстанції. Разом з тим, операційна спроможність підприємства обмежена високим ступенем зносу рухомого складу. Зі злічених на балансі *(конфіденційна інформація)* пасажирських тролейбусів більша частина (*(конфіденційна інформація)* одиниць, або майже 60%) експлуатується понад нормативний термін, включаючи застарілі моделі ПМЗ Т2 випуску 1994–1998 років. Навіть наявність *(конфіденційна інформація)* порівняно нових тролейбусів (2012–2020 рр. випуску) не нівелює загальний дефіцит надійної техніки. Для збереження екологічного транспорту громади пріоритетом стратегічного планування визначено залучення зовнішнього фінансування для радикального оновлення тролейбусного парку.

Показник пасажиропотоку у 2025 році (2,53 млн осіб) продемонстрував, що тролейбусна мережа була ядром міської мобільності. Однак форс-мажорні безпекові виклики весни 2026 року змусили громаду перейти до стратегії жорсткої консервації активів. Тимчасове припинення руху електротранспорту з 3 березня 2026 року супроводжується активною фазою евакуаційних заходів. Переміщення *(конфіденційна інформація)* тролейбусів та превентивний демонтаж контактного дроту дозволяють мінімізувати матеріальні збитки підприємства від потенційних обстрілів. Ці кроки фіксують наявний технічний потенціал комунального підприємства, як релокований екологічний актив, який підлягає обов'язковому поверненню та розгортанню на території громади одразу після стабілізації фронту.

## Муніципальна транспортна інфраструктура та пасажирська мобільність

Пасажирські перевезення автомобільним транспортом загального користування у Слов'янській міській територіальній громаді є складовою системи муніципальної транспортної інфраструктури та забезпечення доступності населених пунктів. Транспортне обслуговування населення здійснюють три приватні оператори ринку (суб'єкти господарювання приватної форми власності), визначені за результатами прозорих конкурсних відборів на право організації соціально значущих перевезень.

Маршрутна мережа громадського транспорту громади має високий рівень територіальної розгалуженості й охоплює всі райони та віддалені локації. Мережа складається з *(конфіденційна інформація)* регулярних маршрутів (*(конфіденційна*

*інформація*) міських та (*конфіденційна інформація*) приміських), плановий випуск рухомого складу на яких становить (*конфіденційна інформація*) одиниці транспортних засобів.

### **Критичні виклики та системні дефекти транспортної моделі**

Динаміка оновлення парку рухомого складу приватними автомобільними перевізниками є незадовільною та не відповідає сучасним стандартам інклюзивності, екологічності та пасажиромісткості.

Основними деструктивними факторами, що блокують інвестиції у реновацію автопарку, є загальна макроекономічна нестабільність, висока волатильність національної валюти (різке зростання курсу іноземних валют), висока вартість залучення кредитного капіталу (високі відсоткові ставки комерційних банків), а також перманентне подорожчання пально-мастильних матеріалів та комплектуючих. Це відбувається в умовах жорсткої дії регульованих (граничних) тарифів на проїзд, що знижує рентабельність бізнесу перевізників.

Значна частина рухомого складу морально та фізично застаріла. Близько 80% загального автопарку сформовано з автобусів малого класу (пасажиромісткістю до 35 місць), термін експлуатації яких перевищує 10 років. Такий тип рухомого складу не забезпечує належного рівня комфорту, має низьку паливну ефективність та критично обмежує мобільність маломобільних груп населення (МГН) через відсутність низької підлоги та пандусів.

Запровадження воєнного стану та наближеність до зони активних бойових дій призвели до вимушеного критичного обмеження послуг пасажирського автомобільного транспорту в Слов'янській міській територіальній громаді.

### **Хронологія та динаміка кризових змін**

Із перших днів повномасштабного військового вторгнення приватні оператори ринку повністю припинили операційну діяльність, що призвело до тимчасової ліквідації регулярного пасажирського сполучення на всіх автобусних маршрутах громади. Відносне покращення безпекової ситуації, відновлення роботи підприємств та установ, а також перша хвиля реєміграції (повернення мешканців) зумовили гостру потребу у відновленні пасажирського сполучення як критично важливої соціальної послуги. Орієнтуючись на трансформацію та скорочення пасажиропотоків, було проведено тимчасову оптимізацію маршрутної мережі. Пасажирський рух частково відновили за (*конфіденційна інформація*) міськими та (*конфіденційна інформація*) приміськими маршрутами, на яких сумарно працювало всього (*конфіденційна інформація*) одиниць рухомого складу.

Через чергове загострення безпекової ситуації, суттєве зниження пасажиропотоку, а також повну втрату приватною формою власності технічної та економічної спроможності забезпечувати перевезення, мережу було повторно стиснуто. Наразі пасажирські перевезення здійснюються лише на (*конфіденційна інформація*) маршрутах.

Аналіз сучасного стану пасажирських перевезень доводить, що наявний ринковий механізм не спроможний задовольнити базові потреби населення та вимагає докорінної зміни управлінської моделі. Враховуючи критичне зношення приватного рухомого складу та дефіцит обігових коштів підприємств (повна неможливість капітальних інвестицій у купівлю нових автобусів), виконання соціальних зобов'язань перед мешканцями та ВПО є під загрозою.

Єдиним безальтернативним шляхом забезпечення стабільної та доступної транспортної послуги на період воєнного стану та повоєнного відновлення визначено диверсифікацію ринку через розбудову комунального сектору. Забезпечення соціальних гарантій можливе виключно за умови прямого придбання нового комунального рухомого складу (автобусів та тролейбусів), що дозволить громаді виступати незалежним і стабільним оператором перевезень на ключових соціальних маршрутах.

### **Стратегічне резюме**

Відповідно до статті 11 Закону України «Про автомобільний транспорт» соціально значущими послугами автомобільного транспорту є послуги з перевезення пасажирів автобусними маршрутами загального користування за визначеними уповноваженими органами тарифами та на пільгових умовах відповідно до законодавства.

Аналізуючи стан рухомого складу, фінансову спроможність підприємств автомобільного та електротранспорту (підприємства не мають можливості оновлювати - купувати новий рухомий склад) та існуючий пасажиропотік, необхідно зазначити, що забезпечення обмежених соціальних гарантій особам, які опинилися в складних життєвих обставинах на період воєнного стану - надання допомоги в вигляді транспортної послуги на території Слов'янської міської територіальної громади, можливо лише за умови оновлення – придбання нового комунального рухомого складу автомобільного та електротранспорту для забезпечення соціально значущої транспортної послуги.

Темпи оновлення парку рухомого складу автомобільного транспорту приватними перевізниками не відповідають потребам сьогодення. Причинами цьому є нестабільність економіки в країні, різке зростання вартості валюти, високі відсотки банківських кредитів, постійне зростання цін на паливо-мастильні та комплектуючі матеріали в умовах регульованих тарифів та інше. Частина транспортних засобів, що обслуговують міські автобусні маршрути, за своєю конструкцією та пасажиромісткістю морально застаріла. Майже 80% рухомого складу, це автобуси місткістю не більше 35 пасажирів, що експлуатуються більше ніж 10 років.

Попри складну ситуацію, автобусною маршрутною мережею на теперішній час охоплена оптимальна кількість районів громади, послуги автомобільним пасажирським транспортом надаються, що має велике соціальне значення.

До переваг також слід віднести наявність досвіду з оновлення транспортної інфраструктури в попередні роки, включно з модернізацією міського електротранспорту.

Відповідно до статті 17 Закону України «Про міський електричний транспорт» технічний і санітарний стан рухомого складу та інші об'єкти міського електричного транспорту повинні відповідати вимогам безпеки. Ці вимоги встановлюються Правилами дорожнього руху, Правилами експлуатації трамвая та тролейбуса, Правилами технічної експлуатації метрополітену, а також іншими нормами у цій сфері.

Фінансування оновлення рухомого складу, а також інших об'єктів міського транспорту здійснюється за рахунок коштів державного і місцевих бюджетів та інших джерел не заборонених законодавством.

Відповідно до пункту 2 статті 20 Закону України «Про міський електричний транспорт» місцеві органи виконавчої влади та органи військової адміністрації в межах своїх повноважень надають перевізникам допомогу в ліквідації наслідків стихійного лиха, аварій та катастроф, у відновленні роботи міського електричного транспорту.

Розвиток автомобільного транспорту в Україні відбувається відповідно до Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року. Ця стратегія розробляється центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері транспорту, і затверджується Кабінетом Міністрів України.

Відповідно до Закону України «Про автомобільний транспорт» сільські, селищні, міські ради розробляють і затверджують програми розвитку та вдосконалення автомобільного транспорту на відповідній території або надають пропозиції щодо визначення цих програм в інших регіональних програмах з питань розвитку автомобільного транспорту.

Аналізуючи стан рухомого складу, фінансову спроможність перевізників та існуючого пасажиропотоку, необхідно зазначити, що надання якісних соціально значущих

транспортних послуг можливо лише за умови придбання нового пасажирського автомобільного та електротранспорту.

За рахунок придбання нового рухомого складу електротранспорту, заміни застарілого більш сучасними, енергозберігаючими та комфортними моделями, планується поліпшити якість обслуговування пасажирів, забезпечити безпеку перевезень та покращити екологічну ситуацію в громаді.

В умовах воєнного стану в Україні, що триває з 24 лютого 2022 року, і продовжується донині, забезпечення доступності транспортних послуг для населення Слов'янської міської територіальної громади є важливою соціальною задачею.

### **1.7. Розвиток та потенціал житлово-комунального господарства**

Житлово-комунальне господарство Слов'янської міської територіальної громади функціонує в режимі підвищеного навантаження, гострого дефіциту фінансових та матеріально-технічних ресурсів через статус території активних бойових дій. Першочерговим завданням підприємств є підтримання критичної інфраструктури, забезпечення мешканців базовими комунальними послугами, а також оперативна ліквідація наслідків воєнних руйнувань і консервація пошкодженого житлового фонду.

Комунальні підприємства громади продовжують забезпечувати водопостачання та водовідведення, поводження з побутовими відходами, екстрене обслуговування житлових будинків, підтримання належного санітарного стану територій і місць поховань, виконуючи критично важливі функції для життєзабезпечення населення.

Зважаючи на постійні безпекові та економічні загрози, стабільна робота галузі забезпечується за рахунок цільових місцевих програм та наявних резервів. Пріоритетами діяльності залишаються безперервність надання базових послуг, проведення невідкладних аварійно-відновлювальних робіт, захист об'єктів комунальної інфраструктури та підготовка систем до роботи в осінньо-зимовий період

#### **Характеристика та житлова інфраструктура громади**

Житловий фонд Слов'янської міської територіальної громади складається з багатоквартирної та індивідуальної забудови. Значна частина осель має тривалий строк експлуатації та потребує системного оновлення.

З початку повномасштабного вторгнення РФ житловий сектор громади зазнав суттєвих руйнувань. Постійні обстріли та високий рівень безпекових загроз вимагають безперервного проведення екстрених аварійно-відновлювальних робіт. Наразі в громаді вживаються першочергові заходи з ліквідації наслідків прильотів та консервації пошкоджених будинків, а мешканці активно залучаються до державної програми компенсацій «Відновлення».

Зважаючи на статус території активних бойових дій, ключовими пріоритетами на 2027 рік є оперативне відновлення пошкоджених конструктивних елементів і покрівель для захисту будівель від руйнування, підтримка працездатності внутрішньобудинкових мереж в умовах зими, а також розробка проєктно-кошторисної документації. Заходи з термомодернізації, ремонту фасадів та оновлення ліфтів залишаються стратегічними завданнями поствоєнного етапу відбудови.

#### **Фонд житла для тимчасового проживання внутрішньо переміщених осіб**

На території громади сформовано фонд житла для тимчасового проживання, створений за рахунок державного, обласного та місцевого бюджетів, а також шляхом передачі об'єктів у комунальну власність.

Повномасштабна збройна агресія РФ та статус території активних бойових дій докорінно змінили вектор житлової політики. Оскільки з громади триває обов'язкова евакуація, наявний житловий фонд наразі переорієнтовано на екстрене реагування. Він

використовується як транзитні пункти для евакуйованих осіб та для тимчасового розміщення місцевих жителів, які втратили оселі внаслідок поточних обстрілів.

У 2027 році зусилля місцевої влади будуть спрямовані на підтримання працездатності та охорону наявних об'єктів комунальної власності в умовах форс-мажору. Повноцінне пристосування будівель під довгострокові житлові проєкти для осіб, які потребують захисту, відтерміновано до зниження рівня воєнних загроз.

### **Автомобільні дороги**

Дорожньо-транспортна інфраструктура Слов'янської міської територіальної громади зазнала критичних руйнувань через збройну агресію РФ. На технічний стан дорожньої мережі та мостового господарства, окрім тривалого строку експлуатації, руйнівно впливають регулярні обстріли та надмірне навантаження від руху спеціального й важкого транспорту. Знищення окремих мостів та шляхопроводів призвело до розриву внутрішніх і транзитних логістичних зв'язків.

Зважаючи на правовий режим території активних бойових дій, першочерговими завданнями на 2027 рік визначено облаштування тимчасових об'їзних шляхів та мостових переправ, а також підтримання проїзного стану ключових доріг. Це необхідно для безперешкодної евакуації населення, оперативного реагування екстрених служб і доставки гуманітарних вантажів.

### **Вуличне освітлення**

Система зовнішнього освітлення Слов'янської міської територіальної громади є важливою частиною інженерної інфраструктури, проте її функціонування повністю підпорядковане вимогам безпеки. Через необхідність суворого дотримання режиму світломаскування, вуличне освітлення у темний час доби наразі не використовується.

На стан мереж критично впливають регулярні воєнні руйнування, спричинені обстрілами. У зв'язку з цим діяльність комунальних служб переорієнтована на фіксацію пошкоджень, проведення невідкладних аварійно-відновлювальних робіт на суміщених лініях електропередач та збереження наявного обладнання.

Ключовим пріоритетом на 2027 рік є підтримання опорно-кабельної мережі у працездатному стані та ліквідація наслідків прильотів. Поетапна модернізація, впровадження енергоефективних LED-технологій та відновлення повноцінної роботи вуличного освітлення розпочнуться лише після стабілізації безпекової ситуації та скасування воєнних обмежень.

### **Теплове господарство**

Функціонування системи тепlopостачання громади підпорядковане викликам правового режиму воєнного стану та ризикам регулярних воєнно-техногенних ударів. Головний вектор роботи підприємств зміщено на підтримання стабільної подачі тепла до вцілілих об'єктів та житлового сектору.

З метою диверсифікації ризиків у громаді реалізуються програми переходу на альтернативні джерела теплової енергії та створюються локальні системи опалення. Такі кроки зменшують вразливість критично важливих будівель від централізованих тепломереж в умовах форс-мажору.

Стратегічні завдання на 2027 рік обмежуються підтримкою живучості наявного обладнання, підготовкою мереж до опалювального сезону та посиленням їхньої автономності.

### **Водопостачання та водовідведення**

Централізоване водопостачання та водовідведення Слов'янської міської територіальної громади забезпечується комплексом водопровідно-каналізаційних мереж та інженерних споруд, які наразі працюють у надскладних умовах. Функціонування критичної

інфраструктури суттєво ускладнене через регулярні воєнні пошкодження об'єктів, нестабільну напругу або повне знеструмлення водозаборів, а також глибокий дефіцит матеріально-технічних ресурсів. Для підтримання життєдіяльності міста комунальні служби оперативно проводять екстрені аварійно-відновлювальні роботи на пошкоджених лініях та магістральних водоводах.

Ключовими потребами галузі у 2027 році визначено підвищення автономності систем (забезпечення насосних станцій потужними генераторами), диверсифікацію джерел водопостачання, модернізацію засобів очищення та знезараження води, а також формування резервів для альтернативного підвезення питної води населенню в разі критичних руйнувань.

### **Поводження з відходами**

На території громади організовано систему збирання та вивезення твердих побутових відходів (ТПВ) у секторах багатоквартирної та індивідуальної забудови. Профільне комунальне підприємство здійснює роботу із застосуванням контейнерного та безконтейнерного способів збору.

Зважаючи на статус території активних бойових дій та руйнування логістичних ланцюгів, повноцінне транспортування сміття на регіональні об'єкти захоронення за межами громади суттєво ускладнене через безпекові ризики. Окремим критичним викликом для екологічної безпеки стало накопичення значних обсягів відходів руйнації, що утворилися внаслідок воєнних руйнувань житлового фонду та інфраструктури.

Основними завданнями на 2027 рік є підтримання базового санітарно-епідеміологічного стану території, забезпечення безперебійної роботи спецтехніки в умовах дефіциту кадрів та палива, а також організація місць для тимчасового складування та первинної переробки залишків зруйнованих будівель.

### **Ландшафтно-рекреаційна організація, озеленення, благоустрій**

Зелені насадження загальною площею близько 960 га є невіддільною частиною природного середовища Слов'янської міської територіальної громади. Особливе природоохоронне значення має Регіональний ландшафтний парк «Слов'янський курорт», що охоплює унікальні природні комплекси та об'єкти заповідного фонду.

У зв'язку з активними бойовими діями екосистема громади зазнала катастрофічного впливу. Лісопаркові зони та територія РЛП «Слов'янський курорт» суттєво пошкоджені обстрілами, пожежами та мають високий рівень мінної небезпеки. Це унеможливорює їх класичне рекреаційне використання та обмежує доступ для повноцінного догляду.

Заходи з утримання зелених зон наразі обмежені виключно безпековими рамками. Комунальні служби фокусуються на видаленні аварійних дерев, які загрожують життю мешканців чи лініям електропередач, а також на локальному санітарному догляді у безпечних кварталах міста. Пріоритетами на 2027 рік є фіксація екологічних збитків, підготовка до гуманітарного розмінування природних територій та збереження заповідного ядра курорту для його майбутнього відновлення.

### **Стратегічне резюме**

**Житловий фонд.** Стратегічне бачення розвитку житлової інфраструктури Слов'янської міської територіальної громади базується на принципах безпеки, життєстійкості та поетапного оновлення. Головний вектор політики у 2027 році зміщено на усунення критичних наслідків збройної агресії РФ та збереження вцілілих споруд. Першочерговими завданнями визначено проведення масштабного технічного обстеження пошкоджених об'єктів, ліквідацію аварійного стану дахів і тримальних елементів, а також забезпечення безперебійної координації з державними програмами компенсацій за знищене майно.

Окремим стратегічним пріоритетом є адаптація житлових рішень до безпекової ситуації. Вона передбачає підтримку евакуйованих мешканців та створення умов для захисту вразливих верств населення в межах транзитної інфраструктури громади. Системна модернізація житлового сектору — включаючи термомодернізацію фасадів, ремонт ліфтів, заміну внутрішньобудинкових комунікацій та забезпечення повної доступності будівель для маломобільних громадян — визначена як базова ціль поствоєнного відродження території.

**Дорожньо-транспортна інфраструктура.** Експлуатаційне утримання та оперативний ремонт ключових автошляхів для безперешкодного руху евакуаційного транспорту, спецтехніки ДСНС та доставки гуманітарних вантажів. Облаштування тимчасових об'їзних маршрутів та спорудження переправ на місці зруйнованих мостів і шляхопроводів. Залучення спецтехніки від міжнародних партнерів та формування оперативного резерву матеріалів для швидкої ліквідації вивідів від обстрілів.

**Зовнішнє освітлення.** Екстрений ремонт ліній зовнішнього освітлення, які конструктивно суміщені з розподільчими мережами живлення житлових будинків громади. Збереження наявної світлотехнічної інфраструктури, демонтаж та складування вцілілого цінного обладнання у безпечних місцях. Розробка проєктно-кошторисної документації для повної поствоєнної модернізації вуличної мережі на базі енергоефективних LED-технологій та автономних систем, що буде реалізовано після скасування безпекових обмежень.

**Теплопостачання.** Головний вектор діяльності у 2027 році зміщено з планового розвитку на диверсифікацію ризиків та захист інфраструктури. Першочерговими завданнями визначено прискорене впровадження автономних та альтернативних джерел теплової енергії на об'єктах соціальної сфери й життєзабезпечення, що дозволить мінімізувати їхню залежність від централізованих магістралей у разі надзвичайних ситуацій. Особлива увага приділятиметься технічному зміцненню теплогенераційних вузлів, створенню стратегічного резерву матеріалів для екстрених ремонтів та забезпеченню підприємств засобами автономного живлення на випадок тривалих блекаутів.

**Водопостачання та водовідведення.** Головний вектор діяльності у 2027 рік зміщено на мінімізацію вразливості водопровідно-каналізаційного комплексу від ракетно-артилерійських ударів та блекаутів. Першочерговими завданнями визначено посилення енергетичної автономності насосних агрегатів, диверсифікацію джерел водозабору через розгортання мережі локальних свердловин, а також впровадження мобільних комплексів очищення води. Поточні зусилля аварійних бригад будуть сфокусовані на ліквідації наслідків руйнувань та екстреній заміні найбільш аварійних ділянок магістралей для запобігання втратам ресурсу.

**Поводження з відходами.** Ключовими стратегічними пріоритетами визначено: забезпечення безперебійного вивезення твердих побутових відходів (ТПВ) за лінійними маршрутами навіть в умовах дефіциту персоналу та паливних криз. Організація спеціалізованих майданчиків для тимчасового складування, сортування та первинної переробки уламків будівель, що утворилися внаслідок воєнних дій. Оновлення парку спецтехніки. Залучення міжнародної технічної допомоги для заміни пошкоджених чи зношених сміттєвозів, контейнеровозів та навантажувачів. Оперативне усунення завалів та несанкціонованих накопичень відходів, які виникають через руйнування житлового сектору та інфраструктури.

**Ландшафтно-рекреаційна організація, озеленення та благоустрій.** Головний вектор діяльності у 2027 році зміщено з рекреаційного використання заповідних зон на їхнє збереження та захист від воєнних факторів. Першочерговими завданнями визначено подолання критичних екологічних наслідків бойових дій, зокрема фіксацію руйнувань у межах регіонального ландшафтного парку «Слов'янський курорт» та підготовку унікальних природних територій до масштабного гуманітарного розмінування. Зусилля

*комунальних служб у міському просторі будуть обмежені заходами цивільної безпеки: ліквідацією аварійного стану пошкоджених обстрілами дерев та підтриманням елементарного санітарного утримання безпечних ділянок.*

## **1.8. Містобудівна документація**

### **Поточний стан містобудівної документації**

Містобудівна документація Слов'янської міської територіальної громади охоплює основні інструменти територіального планування, сформовані переважно до початку повномасштабної збройної агресії Російської Федерації проти України.

Ключовим документом містобудівного планування є генеральний план міста Слов'янська, затверджений у 2005 році, а також план зонування (зонінг), що визначає функціональне призначення окремих територій, умови та обмеження їх використання.

З метою актуалізації планувальних рішень було розроблено містобудівну документацію «Місто Слов'янськ. Коригування окремих положень генерального плану», розробником якої виступило акціонерне товариство закритого типу територіальний проєктний інститут «Донбасцивільпроєкт».

Генеральний план населеного пункту є основним видом містобудівної документації на місцевому рівні, призначеної для обґрунтування довгострокової стратегії планування та забудови території населеного пункту.

Водночас повномасштабне вторгнення, руйнування об'єктів житлової, транспортної та інженерної інфраструктури, зміна демографічної ситуації, а також необхідність адаптації території громади до сучасних безпекових викликів зумовлюють потребу в оновленні містобудівної документації.

Чинний генеральний план м. Слов'янська, затверджений рішенням Слов'янської міської ради 26.01.2005р. №20-XXIV-4 не відповідає ситуації, що склалась на сьогоднішній день та потребує оновлення.

Слов'янська міська територіальна громада утворена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 12 червня 2020 р. № 710-р шляхом приєднання Билбасівської, Мирненської та Андріївської селищних рад Слов'янського району до Слов'янської міської ради обласного значення. До складу громади увійшли 5 населених пунктів: місто Слов'янськ; селища: Билбасівка, Суханівка, Мирне; село Торець.

Сучасні генеральні плани на населені пункти Слов'янської міської територіальної громади відсутні.

Окремим елементом містобудівної документації є науково - проєктна документація «Історико - архітектурний опорний план м. Слов'янська», що розроблена товариством з обмеженою відповідальністю «Інститут «Харківпроєкт» на замовлення Слов'янської міської ради та затвердженого Наказом Міністерства культури, молоді та спорту України від 05.02.2020р. №541.

Детальні плани територій створювалися для окремих земельних ділянок та територій з підвищеним інвестиційним або функціональним потенціалом, однак їх розроблення мало фрагментарний характер і не супроводжувалося системним оновленням у межах всієї громади. Переважна частина містобудівної документації була сформована до 2021 року та на сьогодні частково втратила актуальність внаслідок суттєвих нормативно-правових змін, оновлення державних будівельних норм, а також через відсутність у документах урахування масштабних руйнувань житлової, виробничої та інженерної інфраструктури, спричинених війною.

### **Виклики та обмеження у сфері містобудівної документації Слов'янської міської територіальної громади**

Комплекс викликів, що сформувався станом на 2026 рік, суттєво обмежує можливості Слов'янської міської територіальної громади у сфері просторового планування.



По-перше, нестабільна безпекова ситуація, зумовлена триваючою збройною агресією РФ, унеможлиблює проведення обов'язкових інженерно-геодезичних досліджень і безпечну організацію громадських слухань. По-друге, гострий дефіцит бюджетних коштів змушує громаду акумулювати всі ресурси на фінансуванні гуманітарних потреб, захисті критичної інфраструктури та аварійному відновленні пошкоджених об'єктів. Додатковим дестабілізуючим фактором є відтік кваліфікованих кадрів із містобудівної сфери. У підсумку, синергія безпекових ризиків, фінансових обмежень та браку людського капіталу уповільнює оновлення містобудівної бази та робить нереалістичним виконання законодавчих вимог щодо розробки повноцінного Комплексного плану просторового розвитку території громади на поточному етапі.

### **Пріоритетні напрями розвитку у сфері просторового планування**

З урахуванням наявних прифронтових викликів та необхідності підготовки до післявоєнного відновлення, пріоритетні напрями просторового розвитку Слов'янської міської територіальної громади розподілено на невідкладні та перспективні завдання. На поточному етапі ключовий акцент зміщено на розроблення Програми комплексного відновлення території громади (або її окремих частин). Цей документ виступатиме гнучкою платформою для інтеграції заходів цивільного захисту, безпекових рішень, а також обов'язкового впровадження принципів безбар'єрності, інклюзивності та енергоефективності при ліквідації наслідків руйнувань. Натомість масштабні містобудівні завдання — такі як розроблення Комплексного плану просторового розвитку території, повна актуалізація генерального плану та виділення нових земельних ділянок під житлову чи промислову забудову — визначені як стратегічні орієнтири поствоєнного періоду. Послідовна реалізація цих етапів дозволить створити передумови для залучення капітальних інвестицій, реанімації економічної діяльності та безпечного повернення евакуйованих мешканців до громади.

### **Стратегічне резюме**

*Просторова архітектура Слов'янської міської територіальної громади потребує докорінного оновлення через невідповідність чинної містобудівної бази реаліям війни та новим безпековим викликам. Масштабні пошкодження промислової, житлової та соціальної інфраструктури змінили фактичний профіль території, унеможливаючи використання застарілих планів. Ключовим завданням перегляду документів є адаптація функціонального зонування до умов прифронтової зони та майбутнього відновлення. Нова просторова організація громади має базуватися на принципах цивільного захисту, енергоефективності та екологічної безпеки.*

*Модернізація містобудівної документації виступає головним важелем поствоєнної трансформації території. Вона покликана не просто реставрувати знищені об'єкти, а закласти фундамент для формування принципово нової моделі міського простору — безпечного, інклюзивного та адаптованого до сталого економічного розвитку.*

*Процес розроблення Комплексного плану просторового розвитку громади стримується фактором безпекової нестабільності. Хоча фіналізація цього документа в умовах активних бойових дій є передчасною, формування передумов для його створення має відбуватися на поточному етапі. Першочергове завдання громади полягає в акумуляції вихідних даних, оцінці операційних ризиків та підготовці детальних планів територій для невідкладного відновлення об'єктів критичної інфраструктури, медичних закладів та житлового сектору, що постраждав від обстрілів. Паралельно критично важливою потребою є створення актуалізованої цифрової картографічної основи у масштабі 1:2000 із використанням геоінформаційних систем (ГІС). Слід зазначити, що оновлення картографо-геодезичних матеріалів чітко регламентоване частиною 2 статті 16 Закону України «Про регулювання містобудівної діяльності» як невіддільний елемент модернізації містобудівної бази. Отримана цифрова основа М 1:2000 стане єдиною технологічною*

платформою як для поточної фіксації руйнувань, так і для розроблення майбутніх генеральних планів та зонування територій у поствоєнний період.

Важливим стратегічним завданням на поточному етапі є пошук міжнародних донорів та залучення профільних інституцій, які мають практичний досвід у сфері поствоєнного планування. Таке партнерство дозволить не лише акумулювати необхідні фінансові ресурси, а й інтегрувати найкращі світові практики відновлення постраждалих регіонів. Майбутній Комплексний план просторового розвитку має базуватися на принципово новій архітектурній логіці території. Вона передбачає превентивне резервування земельних ділянок для відбудови об'єктів критичної інфраструктури, розгортання короткострокових житлових рішень для евакуйованого населення та створення локацій для стимулювання бізнес-активності. Такий комплексний підхід закладе надійний фундамент для підвищення інвестиційної привабливості Слов'янської міської територіальної громади та її стрімкої реанімації у поствоєнний період.

### 1.9. Бюджетна спроможність та фінансовий аналіз громади

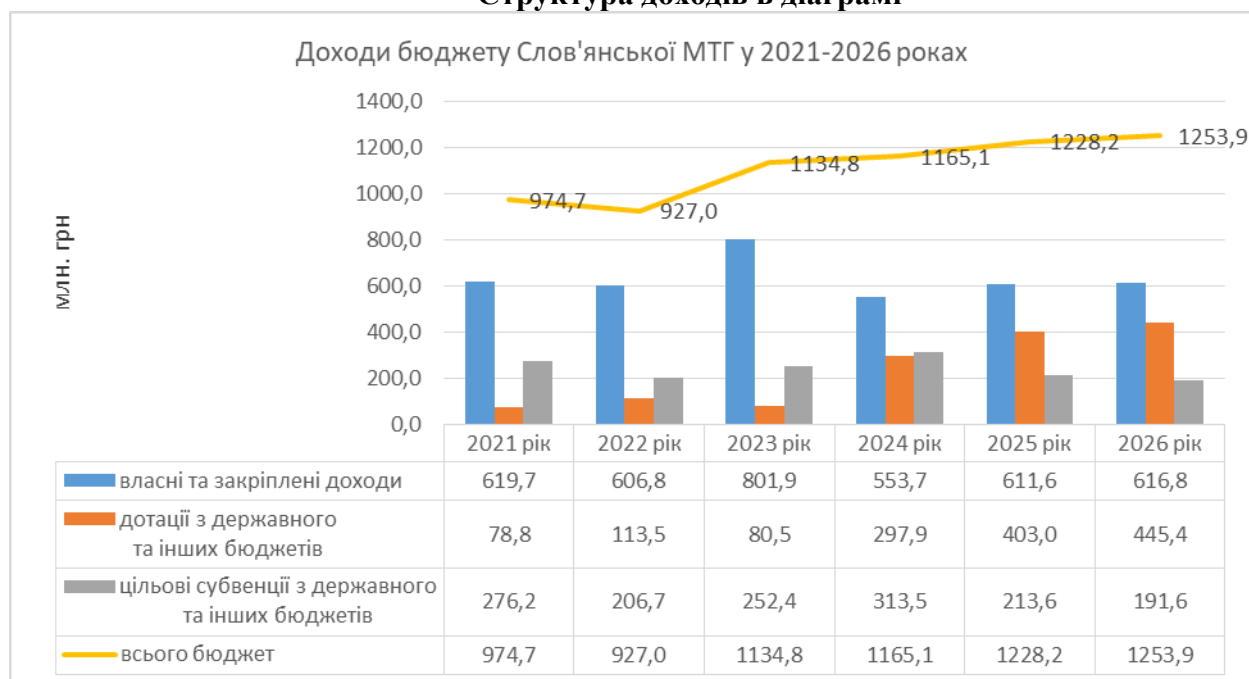
Фінансова спроможність Слов'янської міської територіальної громади протягом 2023–2025 років формувалася в умовах воєнного стану, постійних безпекових викликів та значного негативного впливу збройної агресії Російської Федерації. Близькість громади до лінії бойових дій, руйнування об'єктів інфраструктури, вимушена міграція населення, релокація підприємств і скорочення економічної активності суттєво вплинули на формування дохідної частини бюджету та можливості фінансування розвитку громади.

Попри складні умови, фінансова політика громади була спрямована на забезпечення безперебійного функціонування критично важливої інфраструктури, фінансування першочергових видатків, підтримку життєдіяльності громади, реалізацію заходів із цивільного захисту населення, ліквідацію наслідків збройної агресії та створення передумов для подальшого відновлення території.

#### Доходи

Бюджет Слов'янської міської територіальної громади формується та виконується з 2021 року. За цей період обсяг надходжень збільшився з 976,4 млн. грн (фактичне виконання) у 2021 році до 1 253,9 млн. грн (затверджено з урахуванням змін) в 2026 році, або на 28,6%.

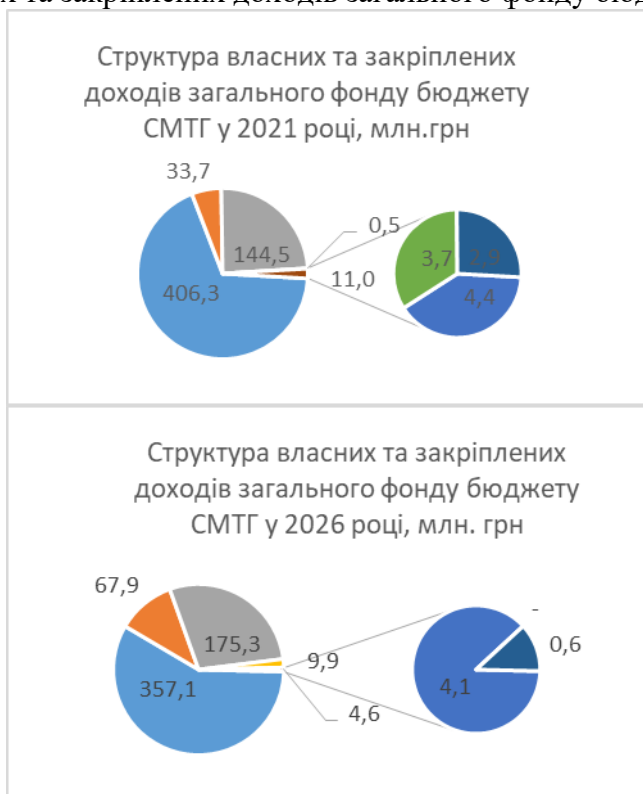
#### Структура доходів в діаграмі



Незважаючи на воєнний стан і мінливість соціально-економічної ситуації, обсяг власних та закріплених доходів залишається майже на одному рівні (крім 2022 та 2023 років, коли до місцевих бюджетів зараховувався податок на доходи фізичних осіб з грошового забезпечення, грошових винагород та інших виплат, одержаних військовослужбовцями та особами рядового і начальницького складу).

Індекс податкоспроможності бюджету громади, який застосовується для горизонтального вирівнювання податкоспроможності бюджетів місцевого самоврядування, за період 2021 року до 2026 року значно зменшився: з 0,7177 до 0,3733. В зв'язку з цим, з метою додержання державою соціальних стандартів для кожного громадянина незалежно від його місця проживання щорічно збільшуються обсяги дотацій з державного бюджету, в основному базової дотації.

Структура власних та закріплених доходів за період 2021-2026 змінювалась, але податок на доходи фізичних осіб залишається найвагомішим джерелом бюджету (близько 60% у складі власних та закріплених доходів загального фонду бюджету).



- податок на доходи фізичних осіб
- акцизний податок

Спостерігається збільшення часток надходження акцизного податку (навіть в умовах з заборони з 2023 року торгівлі алкогольними напоями на території Донецької області та відсутності надходжень акцизного податку з реалізації суб'єктами господарювання роздрібної торгівлі підакцизних товарів (алкогольних напоїв)) та місцевих податків. У 2026 році частки цих податків склали 11% та 28,5% відповідно.

В розрізі платників структура доходів виглядає наступним чином:

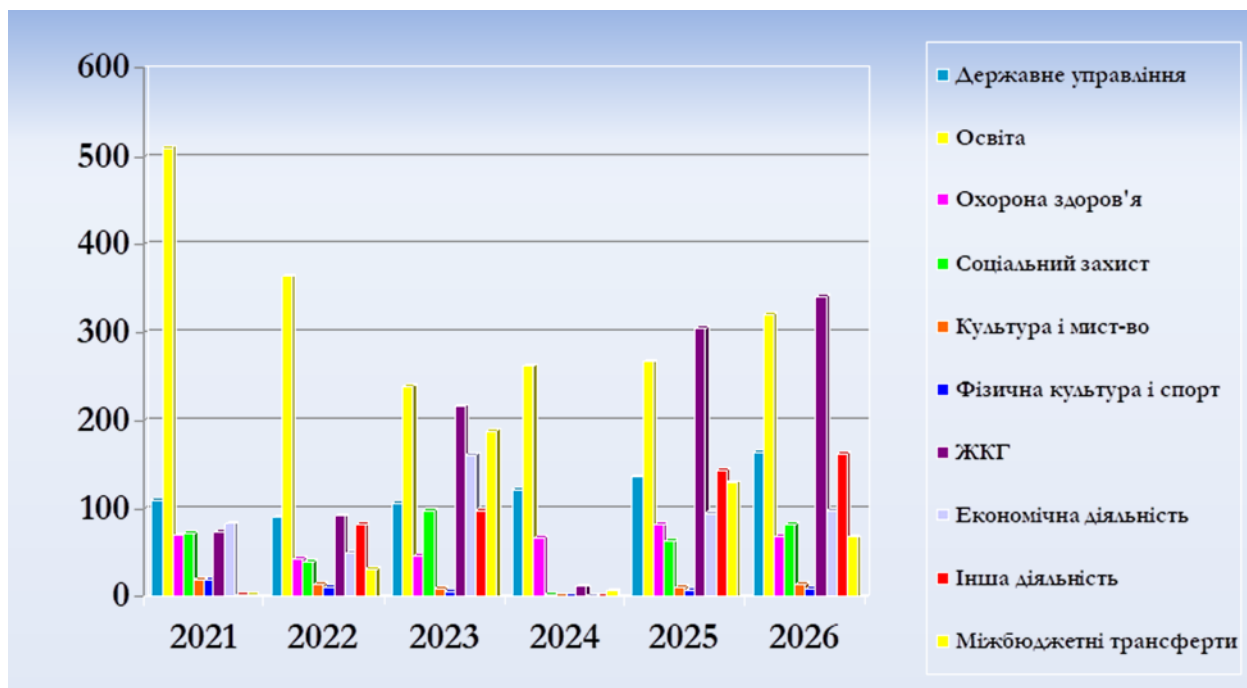
| Категорія платників                                                                            | Відсоток платежів до бюджету громади/ доля платежів платника у загальному обсязі власних та закріплених доходів бюджету у 2025 році |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Бюджетні установи всіх форм власності, в т.ч. комунальні некомерційні заклади охорони здоров'я | 31,5%                                                                                                                               |
| РФ (конфіденційна інформація)                                                                  | 12,3%                                                                                                                               |
| Комунальні підприємства Слов'янської міської ради                                              | 3,8%                                                                                                                                |
| Фізичні особи – платники єдиного податку                                                       | 18%                                                                                                                                 |

Нажаль, внаслідок довготривалої російської агресії та територіальної близькості до ворога на території громади вся промисловість частково зупинена, частково релокована для продовження функціонування, будівельні підприємства також практично не здійснюють виробничу діяльність. Лише на небагатьох з них, не в повному режимі та з мінімальною чисельністю працівників функціонують окремі виробництва. Тому доля платежів від цих підприємств у бюджеті мінімальна.

### Видатки

В прямій залежності від дохідної частини бюджету перебуває його видаткова частина.

Структура видатків бюджету Слов'янської міської територіальної громади за 2021-2025 роки - факт та уточнений план на 2026 рік.



Найбільшу частку в структурі видатків бюджету громади в 2021 році становили видатки на освіту – 52,9%, при цьому видатки на державне управління – 11,5%, на соціальний захист та соціальне забезпечення – 7,5%, на охорону здоров'я – 7,2 %, на економічну діяльність – 8,6 %, на житлово-комунальне господарство – 7,6 %, на культуру і мистецтво і фізична культура і спорт – по 2% від загального об'єму видатків бюджету громади. Найменшими були видатки на напрямок «Міжбюджетні трансферти» на

напрямок «Інша діяльність» і складала менше 1% від загального об'єму видатків бюджету громади у 2021 році.

Аналізуючи 2026 рік, то найбільшу частку в структурі видатків бюджету громади становлять видатки на житлово-комунальне господарство – 25,5%, значно зменшилися видатки на освіту – 24,0%, майже не змінилася частка видатків на державне управління – 12,4% та на соціальний захист та соціальне забезпечення – 6,2 %, зменшилися видатки на охорону здоров'я і складають 5,2 %, видатки на економічну діяльність – 7,5 %. Значно збільшилися видатки на напрямок «Інша діяльність» і складають 12,3% та видатки на напрямок «Міжбюджетні трансферти» – 5,1% .

Через довготривалу військову російську агресію маємо негативну динаміку змін у структурі видатків. Протягом 2021-2026 років зменшується частка видатків на соціально-культурну сферу, в тому числі на освіту — на 37,3 %, на фізичну культуру і спорт– на 48,1%, на культуру і мистецтво – на 26,1%, на охорону здоров'я — на 0,8 %.

Навпаки, у 2026 р. порівняно з попередніми роками збільшилася частка на житлово-комунальне господарство (на 361,3% відносно 2021 року), у тому числі на проведення робіт, пов'язаних із виконанням послуг з технічного обстеження житлових будинків, пошкоджених внаслідок збройної агресії РФ, на виконання робіт з капітального ремонту (аварійно-відновлювальні роботи), з відновлення об'єктів житлового фонду, пошкоджених/знищених внаслідок збройної агресії.

Також збільшилися видатки на 5411,3% в порівнянні з 2021 роком на напрямок «Інша діяльність» за рахунок видатків на виконання заходів із запобігання та ліквідації надзвичайних ситуацій та наслідків стихійного лиха, пов'язаних з військовою агресією Російської Федерації, на надання прихистку особам та/або гарячого харчування особам, які цього потребують з числа внутрішньо переміщених осіб/тимчасово переміщених/мешканців громади на час воєнного стану, на створення матеріального резерву.

«Міжбюджетні трансферти» порівняно з попередніми роками збільшуються (на 3005,4% в порівнянні з 2021 роком), в основному це субвенції з бюджету громади на підтримку сил безпеки і оборони та субвенція обласному бюджету для надання фінансової підтримки ОКП (конфіденційна інформація)

### **Стратегічне резюме**

*Бюджетна система Слов'янської міської територіальної громади в умовах воєнного стану продемонструвала високий рівень стійкості, адаптивності та спроможності забезпечувати безперервне функціонування громади навіть в умовах значного скорочення економічної активності.*

*Упродовж 2022–2026 років важливими джерелами наповнення бюджету громади стали надходження від податку на доходи фізичних осіб, базова та додаткова дотації з державного бюджету, а також інші міжбюджетні трансферти, спрямовані на підтримку територій, що постраждали внаслідок повномасштабної збройної агресії Російської Федерації.*

*Завдяки цьому вдалося забезпечити своєчасне фінансування захищених статей видатків, підтримати стабільне функціонування бюджетних установ і комунальних підприємств, здійснювати заходи з благоустрою території, підтримувати сили безпеки й оборони та виконувати першочергові аварійно-відновлювальні роботи.*

*В умовах подальшої невизначеності можлива реалізація різних сценаріїв економічного розвитку та поведінки економіки, і як наслідок, різних обсягів бюджетних показників.*

*Ризики, які матимуть негативний вплив на бюджет громади в майбутньому:*

*- продовження збройного вторгнення Російської Федерації на територію України та потрапляння території громади до території активних бойових дій;*

- збереження високої інтенсивності воєнних дій потребуватиме збільшення видатків на підтримку сил безпеки і оборони для забезпечення необхідними ресурсами та обладнанням (шляхом надання міжбюджетних трансфертів державному бюджету) та на захист об'єктів бюджетних установ і комунальних підприємств;

- ракетні та дроніві атаки на об'єкти інфраструктури, необхідність здійснення значних витрат на відновлення пошкодженої інфраструктури, соціальні виплати за рахунок коштів місцевого бюджету;

- зростання вартості енергоносіїв внаслідок загострення геополітичної ситуації, зокрема ескалація у Перській затоці;

- прискорення інфляційних процесів;

- збільшення податкової заборгованості платників до бюджету;

- необхідність виконання гарантійних зобов'язань по Договору про субкредитування між МФУ, Міністерством з питань житлово-комунального господарства України та КП «Словміськводоканал» у разі неможливості виконати свої зобов'язання перед кредитором в обсязі, що перевищує запланований;

- прийняття нормативно-правових актів без визначення ресурсів для їх фінансового забезпечення;

- зміна державної податкової політики та адміністрування, а також надання податкових пільг з місцевих податків та зборів, орендної плати за користування майном, що перебуває в комунальній власності, новим категоріям платників.

Перелік наведених ризиків не є вичерпним та буде залежати від зміни ситуації на фронті, зовнішніх та внутрішніх умов економічного розвитку, виникнення нових викликів для країни та громади.

Стратегічними пріоритетами бюджетної політики громади є:

- забезпечення фінансової стійкості та збалансованості місцевого бюджету;

- збереження стабільного функціонування комунальних підприємств;

- відновлення пошкоджених об'єктів житлово-комунального господарства та соціальної інфраструктури;

- підтримка малого та середнього підприємництва;

- залучення державної та міжнародної фінансової допомоги;

- підвищення ефективності використання бюджетних коштів;

- упровадження сучасних механізмів стратегічного планування та управління публічними інвестиціями;

- формування фінансових передумов для післявоєнного відновлення громади.

Незважаючи на численні виклики, бюджетна система громади залишається одним із ключових інструментів забезпечення її життєстійкості та створення передумов для майбутнього соціально-економічного розвитку.

### **1.10. Безпека населення та цивільний захист**

До ключових вразливостей та обмежень у сфері безпеки громадян належать:

- дефіцит захисних об'єктів у житлових масивах із щільною багатоповерховою забудовою;

- проблема безбар'єрності: низький рівень інклюзивності та доступності наявних сховищ для маломобільних груп населення;

- гідрогеологічні обмеження: неможливість повноцінного використання підвальних приміщень через специфічне підтоплення Слов'янська ґрунтовими водами, що зумовлює гостру потребу в альтернативних наземних залізобетонних модулях;

- технічний стан спецобладнання: критичний стан або повна відсутність працездатних систем фільтровентиляції повітря в наявних захисних спорудах;

- криза інфраструктури сповіщення: технологічна зношеність мережі оповіщення й неможливість завершення її капітального оновлення в умовах триваючих бойових дій.

Попри зазначені обмеження, функціонування системи цивільного захисту Слов'янської міської територіальної громади чітко орієнтоване на кризове реагування. В умовах постійної воєнної загрози першочергового значення набуває налагодження злагодженої взаємодії між міською військовою адміністрацією, ДСНС, Національною поліцією, медичними службами та аварійними бригадами комунальних підприємств. Спільні зусилля цих суб'єктів спрямовані на оперативну ліквідацію наслідків обстрілів, гасіння пожеж, розчищення руйнувань цивільної та критичної інфраструктури, а також мінімізацію воєнно-техногенних ризиків для населення.

Правоохоронний блок громади також працює в режимі підвищеного операційного навантаження, фокусуючись на підтриманні публічної безпеки, захисті стратегічних об'єктів життєзабезпечення та контролі за дотриманням обмежень воєнного часу. Поліцейські та безпекові структури безперервно залучені до протидії мародерству, регулювання дорожнього руху та супроводу обов'язкових евакуаційних заходів.

Окремим стратегічним вектором життєстійкості громади є всебічна підтримка військових частин, які тримають оборону на Слов'янському напрямку. Взаємодія з Силами оборони реалізується через цільове виділення бюджетних асигнувань, передачу необхідного матеріально-технічного обладнання та сприяння в облаштуванні місць дислокації підрозділів. Така інтеграція цивільних і військових зусиль є базовим елементом загальної безпекової архітектури прифронтової території.

### **Стратегічне резюме**

*Система цивільного захисту Слов'янської міської територіальної громади в умовах повномасштабної збройної агресії РФ зазнала глибоких трансформацій, оперативно переформатувавшись із превентивної діяльності на кризове реагування. Ключовий пріоритет зміщено на захист громадян від наслідків ракетно-артилерійських ударів та мінної загрози. Це вимагає безперервної координації дій із підрозділами ДСНС, правоохоронними органами та військовими структурами.*

*Технологічний стан централізованого оповіщення залишається одним із критичних викликів. Фізичний знос обладнання та регулярні лінійні пошкодження внаслідок обстрілів знижують ефективність передачі сигналів тривоги. Сектор потребує глибокої модернізації та створення дублювальних цифрових і мобільних каналів інформування мешканців. Попри високі безпекові ризики, наявний фонд захисних споруд підтримується у працездатному стані й налічує (конфіденційна інформація) сховища та (конфіденційна інформація) найпростіших укриттів. Завдяки залученню бюджетних коштів та допомоги гуманітарних організацій відновлено захисні об'єкти у житловому секторі, закладах освіти та охорони здоров'я. Для оперативного захисту людей у зонах найбільшого скупчення (на вокзалах і зупинках) додатково змонтовано (конфіденційна інформація) мобільні наземні залізобетонні модулі.*

*Критичним безпековим викликом для Слов'янської міської територіальної громади залишається високий рівень мінної загрози. Регулярні повторні обстріли суттєво ускладнюють процес очищення території, оскільки вимагають багаторазового проведення вибухотехнічних обстежень, що потребує залучення додаткових матеріальних ресурсів та часу підрозділів ДСНС. За цих умов особливого значення набуває оперативне реагування на надзвичайні ситуації воєнного характеру: ліквідацію пожеж, руйнувань житлового фонду, а також аварій на об'єктах енергетичної та комунальної інфраструктури. Належна швидкість реагування забезпечується через злагоджену координацію міської військової адміністрації, правоохоронних органів, медичних служб та комунальних підприємств.*

*Паралельно підтримання громадського порядку в умовах воєнного стану виступає надійним фундаментом внутрішньої життєстійкості території. Пріоритетами у цій сфері є захист цивільних громадян, охорона стратегічних об'єктів життєзабезпечення, профілактика правопорушень, супровід евакуаційних заходів та постійний розвиток матеріально-технічної бази безпекових служб. Ключовим вектором оборонної політики*

громади є взаємодія з військовими формуваннями, які тримають лінію фронту. Надання їм системної фінансової, матеріальної та організаційної підтримки безпосередньо зміцнює загальну безпекову архітектуру, підвищує спроможність Сил оборони України та гарантує захист населення і стабільне функціонування громади в умовах війни

Попри суттєві вразливості інфраструктури цивільного захисту, безпековий комплекс Слов'янської міської територіальної громади демонструє гнучкість та здатність до безперервного функціонування в екстремальних умовах воєнного стану. Наявні обмеження, спричинені підтопленням підвальних приміщень ґрунтовими водами, висока залежність об'єктів від постачання рідкого палива та технічне зношення засобів сповіщення, вимагають оперативного коригування управлінських рішень. Водночас актуальною залишається потреба у зміцненні матеріальної бази кризових служб, правоохоронних органів та наданні належної допомоги військовим підрозділам.

У зв'язку з цим подальші вектори розвитку громади на 2027 рік будуть сфокусовані на масштабній модернізації мережі оповіщення, розширенні фонду наземних мобільних сховищ та забезпеченні їхньої повної доступності для всіх категорій населення. Пріоритетами визначено підвищення швидкості реагування на надзвичайні події, зміцнення публічного правопорядку, всебічне сприяння Силам оборони України, а також формування стійких організаційних механізмів безпеки для переходу до етапу поствоєнного відродження території.

### **1.11. Соціально-гуманітарна сфера, людський потенціал та система всебічної підтримки населення**

Функціонування соціально-гуманітарної сфери визначено одним із ключових пріоритетів забезпечення життєстійкості Слов'янської міської територіальної громади в умовах тривалих безпекових викликів. Цей сектор безпосередньо формує рівень суспільного добробуту, соціальної згуртованості, загальної стійкості (*resilience*) та гарантує здатність громади задовольняти базові життєві потреби населення в умовах правового режиму воєнного стану.

#### **Критичні функції та виклики гуманітарного сектору**

В умовах безпекової нестабільності особливої актуальності набуває збереження безперервності та безбар'єрності критично важливих освітніх, медичних та соціальних послуг для мешканців, які залишаються на території громади. Водночас культурний, молодіжний та спортивний сектори переформатовані у дистанційні та евакуаційні формати.

Суттєво зросло навантаження на систему соціального супроводу: зусилля громади переорієнтовані на підтримку ветеранів та ветеранок, родин військовослужбовців, осіб з інвалідністю, а також на допомогу евакуйованим слов'янцям, які набули статусу ВПО в інших регіонах України. У сучасних реаліях гуманітарна сфера трансформувалася з суто сервісної служби на ключовий інструмент соціальної стабілізації, психологічної адаптації громадян та збереження людського потенціалу Донеччини.

Гнучке функціонування взаємопов'язаних систем — від екстреної медицини до цифрової освіти та мережі гуманітарних хабів у тилу — виступає головним фактором адаптації до наслідків війни. Створення належних умов для комплексної реабілітації захисників України, всебічна підтримка їхніх сімей та координація з евакуйованими земляками формують необхідний соціальний базис, інституційну довіру та передумови для майбутнього поствоєнного відновлення Слов'янської міської територіальної громади.

### **Розвиток освітнього потенціалу та підготовка професійних кадрів для відбудови**

Сфера освіти є одним із пріоритетних напрямів розвитку Слов'янської міської територіальної громади. В умовах вичерпання традиційних факторів екстенсивного економічного зростання першочергового значення набувають інтенсивні чинники:



інноваційність, креативність та спроможність людського капіталу до перманентного саморозвитку.

Соціально-економічний розвиток громади значною мірою залежить від її спроможності формувати сучасні знання, розвивати професійні компетентності та створювати умови для їх практичного застосування. У зв'язку із цим важливими завданнями залишаються модернізація освітньої інфраструктури, підвищення якості освітніх послуг, упровадження сучасних технологій навчання та створення безпечного освітнього середовища.

Повномасштабна збройна агресія Російської Федерації проти України з 24 лютого 2022 року сформувала безпрецедентні виклики для функціонування всієї освітньої мережі Слов'янської громади. Тимчасова окупація суміжних районів та ведення активних бойових дій на території Донецької області зумовили такі наслідки:

- порушення базових показників наповнюваності класів, зміна фінансових нормативів та структури фінансування через скорочення контингенту здобувачів освіти;
- вимушена евакуація значної частини висококваліфікованих педагогічних кадрів та здобувачів освіти як всередині країни, так і за кордон;
- неможливість організації класичного очного навчання, руйнування або пошкодження окремих матеріально-технічних баз закладів.

Попри кризу, запорукою збереження інституційної стійкості освітньої системи є її здатність вчасно адаптуватися до динамічних змін зовнішнього середовища, трансформуючи управлінські моделі під вимоги воєнного стану та повоєнного відновлення.

Важливою стратегічною перевагою громади є наявність потужного науково-освітнього ядра, представленого Державним вищим навчальним закладом «Донбаський державний педагогічний університет» (ДДПУ). Університет забезпечує високоякісну підготовку фахівців за стратегічними педагогічними, управлінськими та соціогуманітарними напрямками. Збереження наукового потенціалу ДДПУ, підтримка його діяльності в умовах релокації/дистанційної роботи та його інтеграція у процеси повоєнної розробки муніципальних програм є ключовим фактором подолання кадрового дефіциту у громаді та формування нової еліти відновлення.

#### **Заклади вищої освіти Слов'янської міської територіальної громади**

| № з/п | Назва                                                                             | Форма власності | Назва спеціальності (спеціалізації)                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | Державний вищий навчальний заклад "Донбаський державний педагогічний університет" | Державна        | Дошкільна освіта,<br>початкова освіта,<br>середня освіта,<br>спеціальна освіта,<br>професійна освіта<br>(Транспорт),<br>психологія, облік і<br>оподаткування,<br>менеджмент,<br>соціальна робота,<br>соціальне<br>забезпечення,<br>соціальна робота та<br>консультування,<br>фізична терапія,<br>ерготерапія, філологія |

Важливим елементом освітнього каркаса та інструментом стабілізації ринку праці є розгалужена система фахової передвищої та професійної освіти Слов'янської міської територіальної громади. Цей сектор представлений мережею державних закладів, які здійснюють підготовку кваліфікованих кадрів для таких стратегічних секторів:

- важка та легка промисловість (включаючи металургію, машинобудування та керамічний кластер);
- сільське господарство та переробна галузь;
- сфера послуг, комунальне господарство та торгівля;
- інформаційні технології (ІТ-сектор) та цифрова економіка;
- транспортна інфраструктура та пасажирська логістика.

Наявність цієї розгалуженої освітньої бази формує надійну основу для оперативного відновлення місцевого ринку праці, підтримання загальної економічної стійкості громади та гнучкої адаптації людського капіталу до реальних потреб післявоєнного розвитку та масштабної інфраструктурної відбудови.

### **Заклади фахової передвищої та професійної (професійно-технічної) освіти Слов'янської міської територіальної громади**

| № з/п | Назва                                                                                   | Форма власності | Напрямки навчання                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | Слов'янський багатoproфільний регіональний центр професійної освіти ім. П. Ф. Кривоноса | Державна        | Кухар, офіціант, манікюрник, перукар (перукар-модельєр), продавець продовольчих товарів, продавець непродовольчих товарів, слюсар з ремонту рухомого складу, помічник машиніста електровоза, помічник машиніста тепловоза, живописець, кравець                                        |
| 2     | Державний навчальний заклад «Слов'янський професійний аграрний ліцей»                   | Державна        | Електрогазозварник, контролер зварювальних робіт, тракторист-машиніст сільськогосподарського (лісогосподарського) виробництва, слюсар з ремонту сільськогосподарських машин та устаткування, водій автотранспортних засобів, машиніст крана автомобільного, столяр будівельний, кухар |
| 3     | Слов'янський енергобудівний фаховий коледж                                              | Державна        | Будівництво та цивільна інженерія, електрична інженерія, електроенергетика, електротехніка та електромеханіка,                                                                                                                                                                        |
| 4     | Слов'янський фаховий коледж індустрії та фармації                                       | Державна        | Екологія, хімічні технології та інженерія, машинобудування, фармація, промислова фармація                                                                                                                                                                                             |
| 5     | Слов'янський фаховий коледж транспортної інфраструктури                                 | Державна        | Електроніка, електронні комунікації, приладобудування та радіотехніка, залізничний транспорт, електронні комунікації та радіотехніка, телекомунікації та                                                                                                                              |

|   |                                                                                                                              |          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|   |                                                                                                                              |          | радіотехніка                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 6 | Слов'янський фаховий коледж<br>Державного некомерційного підприємства «Державний університет «Київський авіаційний інститут» | Державна | Облік і оподаткування, фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок, маркетинг, інженерія програмного забезпечення, комп'ютерна інженерія, авіаційна та ракетно-космічна техніка, електрична інженерія, електроніка, електронні комунікації, приладобудування та радіотехніка, автоматизація, комп'ютерно-інтегровані технології та робототехніка, авіаційний транспорт, автомобільний транспорт, електроенергетика, електротехніка та електромеханіка, авіоніка, авіаційний транспорт, автомобільний транспорт |

### Дошкільна освіта

Розвиток дошкільної освіти - це інвестиції в найважливіше: розвиток дітей, підтримку родин, якісну інфраструктуру, сильних фахівців, інклюзію та психоемоційне здоров'я. Діти, які мають доступ до якісної дошкільної освіти, отримують міцний фундамент для навчання та розвитку протягом усього життя. Доступ до якісних дошкільних послуг безпосередньо впливає на рішення внутрішньо переміщених осіб і родин, які тимчасово перебувають за кордоном, щодо повернення додому. Крім того, це сприяє поверненню жінок на ринок праці, що є ключовим фактором для відновлення України та її економічного розвитку.

У Слов'янській міській територіальній громаді налічується (*конфіденційна інформація*) заклади дошкільної освіти, одне дошкільне відділення Слов'янського опорного закладу загальної середньої освіти I-III ступенів Слов'янської міської ради Донецької області. Заклади дошкільної освіти максимально залучені до надання якісних послуг дошкільної освіти в дистанційному форматі.



Однак, у зв'язку з наближення бойових дій та зростання рівня небезпеки спостерігаються негативні тенденції:

- зменшення кількості здобувачів дошкільної освіти внаслідок евакуації в більш безпечні регіони України і закордон;
- зменшення кількості закладів, що надають послуги дошкільної освіти;
- мережі груп.



Незважаючи на зменшення загального контингенту здобувачів дошкільної освіти, затребуваними залишаються освітні послуги здобувачам з особливими освітніми потребами, що надаються

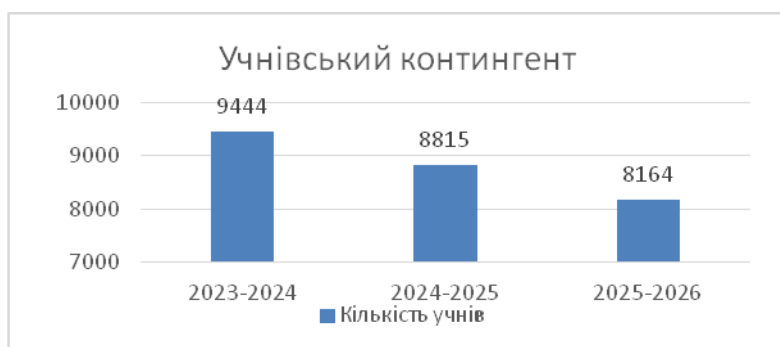
через мережу спеціальних та інклюзивних груп.

Впродовж 2023-2025 років спеціалістами Центру професійного розвитку педагогічних працівників Слов'янської міської ради проводилась системна робота з удосконалення професійних навичок педагогів щодо організації роботи в дистанційному форматі. Як наслідок, підвищується якість надання дистанційних освітніх послуг: впроваджуються інноваційні методики, ігрові технології, ведеться підготовка дітей до школи та створюються інклюзивні умови для дітей з особливими освітніми потребами.

### Загальна середня освіта

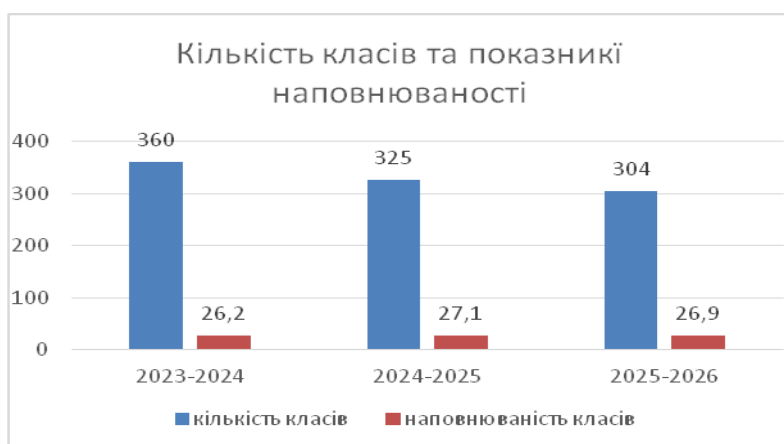
Загальна середня освіта в Україні - це обов'язкова основна ланка безперервної освіти, яка забезпечує всебічний розвиток дитини, формування її компетентностей та профільне самовизначення.

Упровадження Концепції Нової української школи (НУШ) ставить перед освітою значні виклики щодо створення нового сучасного освітнього середовища, впровадження нових Державних стандартів початкової, базової середньої та профільної середньої освіти, впровадження в освітній процес компетентнісного особистісно-орієнтованого навчання, педагогіки партнерства, розвиток профільної освіти, здійснення підготовки вмотивованого вчителя, створення передумов для інноваційної діяльності, реалізації права закладу освіти, педагогічних працівників на автономію в освітній діяльності, створення безпечних, інклюзивних та комфортних умов, вільних від насильства.

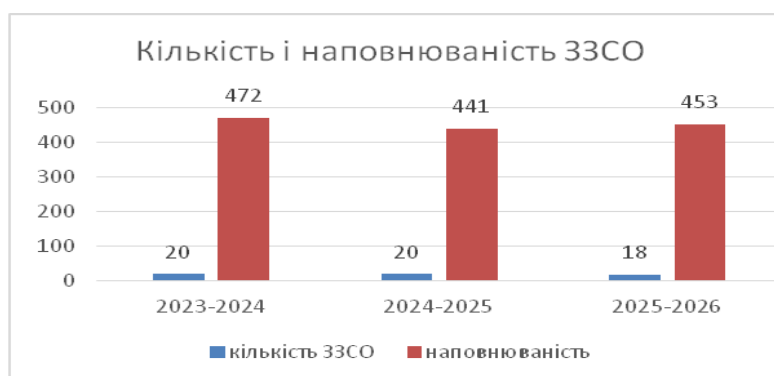


Освітній процес здійснюється в дистанційній формі.

Контингент учнів кожного року зменшується, що пояснюється міграційними та демографічними процесами.

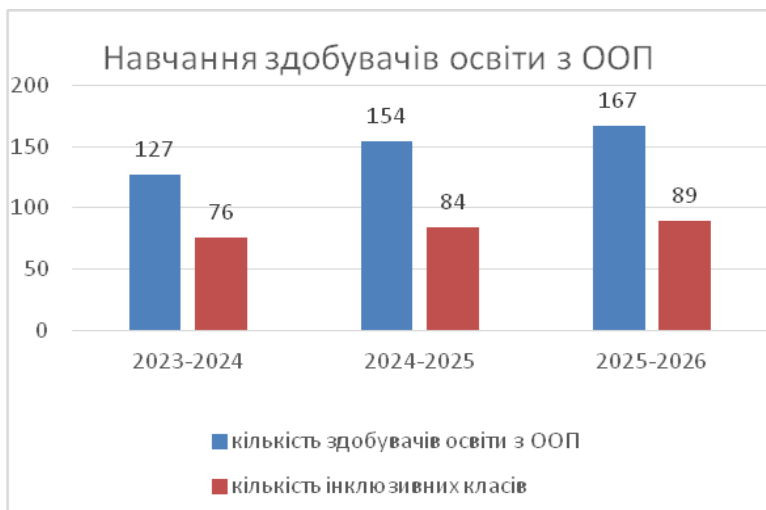


З метою досягнення наповнюваності класів нормативному показнику забезпеченості освітньою субвенцією, відділом освіти щорічно проводиться оптимізація мережі класів. Оптимізація класів дозволяє формувати фінансово ефективну мережу



Як наслідок вказаних процесів, кількість закладів загальної середньої освіти, що здійснюють освітню діяльність зменшується. Призупинення освітньої діяльності двох

закладів дозволило зберегти достатньо високим показник наповнюваності закладів.



Послугами з інклюзивного навчання забезпечено 100% здобувачів з особливими освітніми потребами. Кількість інклюзивних класів і дітей, що потребують такої послуги збільшується щорічно. Відбувається оптимізація мережі інклюзивних класів, показник наповнюваності збільшився з 1,6 до 1,9 за три роки.

Інклюзивно-ресурсний центр забезпечує надання послуг дітям з особливими освітніми потребами,

рекомендацій закладам, батькам, педагогічним працівникам.

За відсутності організаційних умов групи подовженого дня та шкільні гуртки не відкривалися.

Велика увага приділяється роботі з подолання освітніх втрат, яка є системним процесом надолуження прогалин у знаннях та навичках, спричинених війною та кризами. Стратегія включає діагностику учнів, адаптивне навчання, інтегроване повторення матеріалу та індивідуальні консультації. Задля покращення результатів консультаційної роботи розглядається можливість відкриття в Полтаві освітньої локації, завданням якої буде

проведення індивідуальних та групових консультацій з основних предметів в очному



формат, психологічна підтримка та допомога дітям з ООП.

Одним з показників якості освіти є кількість випускників 9 і 11 класів, що отримують документи про освіту з відзнакою. Кількість таких здобувачів освіти є стабільно високою: 8 - 12% від загальної кількості випускників.

Продовжується робота з обдарованими учнями. 30% від кількості здобувачів освіти залучені до участі в олімпіадах, конкурсах, змаганнях, роботі МАН в дистанційному форматі. З метою виявлення і розвитку в учнів творчих здібностей, інтересу до наукової (науково-дослідницької) діяльності, сприяння їхній професійній орієнтації учні залучаються до участі у територіальному етапі Всеукраїнських учнівських олімпіад, переможці беруть участь у обласному та Всеукраїнському етапі. Досягнення учнів в предметних олімпіадах відображено у інтерактивному збірнику «Зірки ближче, ніж

здається» та «Літопису обдарованості», що є ґрунтовною збіркою обласних, всеукраїнських, міжнародних конкурсів та їх лауреатів.



Проводиться робота по збільшенню рівня вмотивованості учнів у навчанні, стимулюванню педагогів та обдарованих учнів. Випускники закладів загальної середньої освіти Слов'янської міської територіальної громади, що показують найвищі результати на зовнішньому незалежному оцінюванні (НМТ) та педагогічні працівники, що показують високий рівень підготовки учнів до участі у зовнішньому незалежному оцінюванні, впродовж останніх трьох років отримують одноразові стипендії та премії.

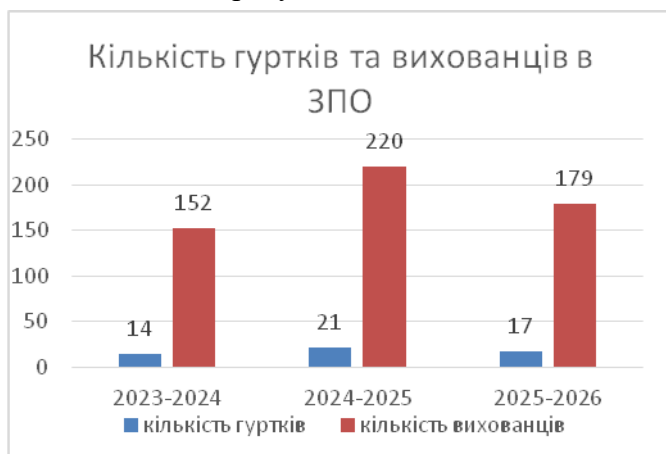


Ще одним з пріоритетних заходів, запланованих до виконання у 2027 році стане надання закладам фінансової автономії. Впровадження фінансової автономії — це поєднання самостійності та відповідальності. Це можливість для школи діяти як справжній суб'єкт фінансових відносин, а не просто виконавець рішень засновника. Це не формальність, а крок до реального підвищення ефективності освітніх видатків, прозорості управління та відповідальності перед громадою.

### Позашкільна освіта

Позашкільна освіта є невід'ємним складником системи освіти, визначеної Конституцією України, законами України «Про освіту», «Про позашкільну освіту», і спрямована на розвиток здібностей дітей та молоді у сфері освіти, науки, культури, фізичної культури і спорту, технічної та іншої творчості, здобуття ними первинних професійних знань, вмінь і навичок, необхідних для їх соціалізації, подальшої самореалізації та/або професійної діяльності.

Послуги позашкільної освіти в Слов'янській міській ТГ надає КЗ «Центр дитячого та юнацької творчості м. Слов'янська», освітній процес в КЗ «Станція юних техніків м. Слов'янська» - призупинений.



Робота відділу освіти спрямована на:

- створення умов для здобуття вихованцями, учнями і слухачами позашкільної освіти;
- збереження мережі комунальних закладів позашкільної освіти без права їх перепрофілювання, перепідпорядкування,



- злиття, передачі приміщень, обладнання, техніки в оренду;
- координацію зусиль на подальше становлення і розвиток позашкільної освіти.

Організована робота гуртків за напрямками: художньо-естетичний, фізкультурно-спортивний, гуманітарний.

Позашкільна освіта громади спрямована на пошук, охорону, збереження народної культурної та історичної спадщини України; проведення тижнів правової освіти та національно-патріотичного виховання; участь у волонтерських заходах, акціях, конкурсах. Реалізація заходів за названими напрямками частково покладається на заклади загальної середньої освіти.

Одним з важливих завдань позашкільної освіти є виховання у вихованців патріотизму, любові до України, поваги до народних звичаїв, традицій, національних цінностей українського народу, що реалізується через систему заходів, в тому числі, через участь в Всеукраїнській дитячо-юнацькій військово-патріотичній грі «Сокіл» (Джура). Діє регіональна ініціатива «Наша Донеччина. Наш дім. Наша фортеця», яка поєднує військово-професійну орієнтацію, освітньо-військові модулі та превентивну діяльність.

### Психологічна служба системи освіти

Психологічна служба в закладі освіти є ключовим компонентом освітнього середовища, що забезпечує психологічний супровід дітей, педагогів та батьків. Її головна мета - захист ментального здоров'я, створення безпечного клімату та гармонійний розвиток особистості в умовах сучасних освітніх викликів.



Протягом 2023–2025 років у закладах освіти Слов'янської територіальної громади забезпечено стабільне функціонування психологічної служби.

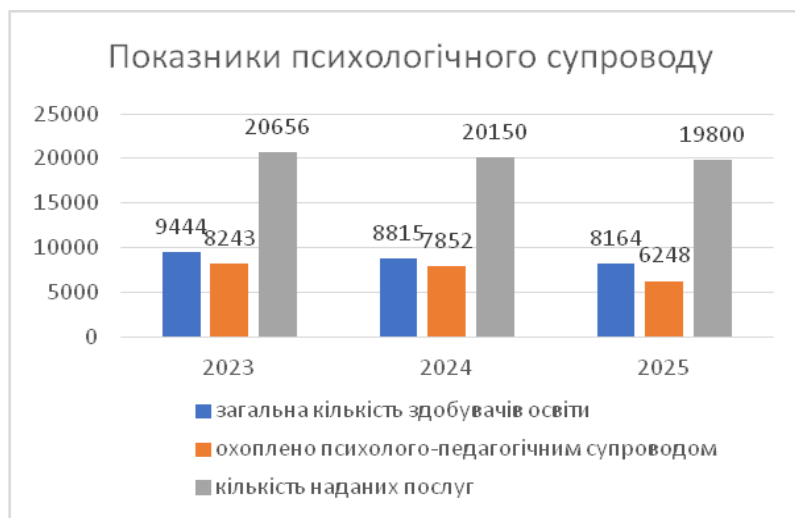
Психологічним супроводом охоплено значний відсоток учасників освітнього процесу. Діяльність була спрямована на мінімізацію наслідків безпекових криз. Пріоритетом стала

перша психологічна допомога в умовах гострого стресу після обстрілів або через травмування чи втрату рідних. Розроблені техніки та пам'ятки для вихованців ЗДО, учнів ЗЗСО, батьків учнів, вихованців та педагогів закладів освіти, що забезпечили масове навчання учасників освітнього процесу базовим технікам саморегуляції (заземлення, дихальні вправи, робота з панічними атаками).

Перехід до сертифікованих міжнародних програм (наприклад, «Діти і війна: навчання технік зцілення», «Безпечний простір», арттерапія як інструмент розвантаження) забезпечив опанування найсучасніших міжнародних протоколів роботи з комплексною психотравмою.

Проведено повну цифровізацію послуг (телефонів довіри, груп спілкування, електронні скриньки довіри), що прискорило швидкість реагування на психологічні запити учнів та вихованців.

На тлі тотальної цифровізації навчання стає викликом безпеки в мережі Інтернету, медіагігієна учнів і вихованців та запобігання депресивним станам через тривалу ізоляцію (онлайн-навчання). З метою профілактики кібербулінгу проведено 86 тренінгів. Це дозволило охопити понад 1200 учнів громади, підвищити рівень їхньої цифрової грамотності та знизити ризик випадків агресії в учнівських чатах.



(охоплено близько 300 сімей).

Масштабна адаптація, подолання соціальних бар'єрів знизилася рівень соціальної напруги дітей переселенців.

Поглиблена довготривала терапевтична робота з дітьми, які мають комплексну психотравму (діти захисників, діти, які пережили окупацію чи евакуацію) стала основою для відновлення їхнього психоемоційного ресурсу, формування внутрішньої життєстійкості та повернення до нормального процесу навчання й розвитку.

Збільшення кількості дітей з особливими освітніми потребами, спричиненими війною та стресом, викликає необхідність посилення інклюзивного напрямку, тісної взаємодії психологічної служби з інклюзивно-ресурсним центром громади. Ключовим маркером 2025 року стала реалізація програм підтримки для дітей, чії батьки повертаються з фронту, демобілізуються або проходять адаптацію до цивільного життя

Психологічна служба виступає базовим інструментом профілактики професійного вигорання педагогів громади. Робота спрямована на створення антистрес-просторів, проведення тренінгів із відновлення внутрішнього ресурсу для освітян. Значна кількість охоплення (450 педагогів) антистресовими заходами дає змогу зберегти високу якість надання освітніх послуг в умовах дистанційного навчання та тривалого стресу.

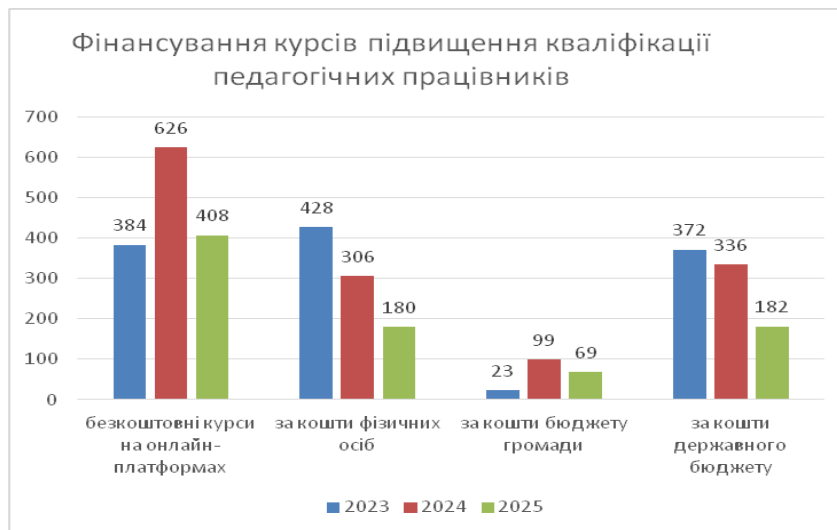
Фахівці психологічної служби у 2023–2025 роках брали активну участь у грантових та гуманітарних проєктах (спільно з ЮНІСЕФ, БФ «Право на захист», ГО «Дівчата» (у партнерстві з німецьким фондом Help – Hilfe zur Selbsthilfe), ГО «АВАЛІСТ» тощо).

### Післядипломна педагогічна освіта

Підвищення кваліфікації вчителів — це безперервний процес, спрямований на набуття нових компетентностей, що відповідають сучасним досягненням науки та вимогам Нової української школи. Воно забезпечує професійний розвиток педагогів задля підвищення якості освіти та формування практичних навичок у учнів.

Післядипломною освітою охоплено всіх педагогічних працівників громади. За Законом України «Про освіту» вчитель зобов'язаний підвищувати кваліфікацію, обсяг якої не може бути меншим за 150 годин на 5 років. Професійному розвитку педагогічних працівників сприяє підвищення кваліфікації шляхом проходження курсів, участь у всеукраїнських, міжрегіональних, обласних методичних заходах, на семінарах і тренінгах.





Фінансування курсів підвищення кваліфікації педагогів здійснюється за кошти фізичних осіб, державного та місцевих бюджетів, зокрема через пілотну політику «Гроші ходять за вчителем». Кошти надходять на віртуальні рахунки педагогів для самостійної оплати курсів. Такий механізм дозволяє вчителям та керівникам шкіл самостійно розпоряджатися бюджетними коштами на

навчання.

В територіальній громаді працює Центр професійного розвитку педагогічних працівників (ЦПРПП) - це сучасна установа, створена для надання методичної, психологічної та консультативної підтримки вчителям і вихователям. Його головна мета - допомогти освітянам у професійному зростанні, впровадженні новітніх технологій, зокрема штучного інтелекту, та розробці індивідуальної траєкторії розвитку.

ЦПРПП надає індивідуальну та групову допомогу щодо впровадження Нової української школи, інклюзивної освіти та сучасних освітніх технологій; організовує роботу спільнот для вчителів за предметами або інтересами; надає професійну підтримку та менторство для педагогів, які проходять атестацію чи потребують допомоги; проводять заходи з запобігання професійному вигоранню, розвитку емоційної стійкості; розвитку цифрових навичок: проведення тренінгів із використання ШІ (ChatGPT, Gemini), цифрових інструментів (Padlet, Genially) та платформ для дистанційного навчання.

Центр створив низку електронних інформаційних продуктів:

- Smart book «Освітні ноу-хау та дистанційні лайфхаки в умовах воєнного стану», включає в себе спектр різноманітних методичних прийомів, векторів розвитку сучасної освітньої системи;
- цифровий планетарій: допомога у роботі з дітьми з ООП, лайфхаки з підтримки дистанційного навчання в початковій школі, практичний інструментарій дистанційного навчання для вихователів ЗДО та організація інтернет-простору практичного психолога;
- конструктори для керівника та вчителя ЗЗСО, керівника та вихователя ЗДО, для асистента вчителя, психолога, створений для аналізу педагогічної діяльності у міжатестаційний період конструктор та слугує орієнтиром для кожного педагога під час підвищення кваліфікації, розробки та реалізації індивідуальної траєкторії власного професійного розвитку;
- практичні рекомендації щодо використання платформи «Всеукраїнська школа онлайн» для подолання освітніх втрат;
- практичні поради психолога для учнів, батьків, вчителів.

## **Оновлення матеріально-технічної бази закладів освіти**

### **Безпека закладів**

В умовах збройної агресії проти України, з огляду на ситуацію, яка склалася на території Донецької області, були змінені пріоритетні напрямки щодо оновлення матеріально-технічної бази закладів освіти.

З початку проведення активних бойових дій на території громади, пошкодження різного рівня отримали будівлі та споруди 17 закладів загальної середньої освіти, 17 закладів дошкільної освіти, КЗ «Центр дитячої та юнацької творчості», ДЮК «Романтика»,

ДЮК «Орлятко», КЗ «Станція юних техніків» м. Слов'янська. Повністю зруйнована будівля КЗ ДНЗ №20 «Теремок».

В цих умовах надзвичайно важливим завданням є збереження існуючої матеріально-технічної бази. Всього, починаючи з 2022 року, у більш безпечні райони України було евакуйовано:

- комп'ютерне та мультимедійне обладнання – 507 од.;
- аудіовізуальне обладнання - 62 од.;
- навчальне обладнання - 388 од.;
- обладнання навчальних кабінетів - 5 од.;
- шкільні меблі - 686 од.;
- кухонне обладнання - 77 од.;
- інше обладнання - 5 од.;
- архівні документи.

Робота щодо евакуації триває.

Важливою умовою для організації навчання в офлайн або змішаному форматі є забезпеченість захисними спорудами цивільного захисту. Протягом 2023 - 2024 років за рахунок різних джерел фінансування в закладах освіти були облаштовані (конфіденційна інформація) найпростіших укриттів.

| Тип закладу                | Всього закладів |          | Найпростіше укриття |          | Сховище      |          | Відсоток забезпечення укриттями закладів |          |
|----------------------------|-----------------|----------|---------------------|----------|--------------|----------|------------------------------------------|----------|
|                            | до 2022 року    | 2026 рік | до 2022 року        | 2026 рік | до 2022 року | 2026 рік | до 2022 року                             | 2026 рік |
| Загальної середньої освіти | 20              | 20       | 0                   | 5        | 2            | 1        | 10                                       | 30       |
| Дошкільної освіти          | 23              | 22       | 0                   | 2        | 0            | 0        | 0                                        | 9        |
| Позашкільної освіти        | 2               | 2        | 0                   | 0        | 0            | 0        | 0                                        | 0        |

Потреба закладів у захисних спорудах залишається великою, що потребує залучення значного фінансового ресурсу.

Перехід на дистанційний формат навчання виявив проблему щодо забезпечення пристроями всіх учасників освітнього процесу. Починаючи з 2022 року по теперішній час в якості благодійної допомоги закладами загальної середньої освіти були отримані 160 планшетів, 1147 ноутбуків та 188 хромбуків для здобувачів освіти. Крім того, 367 ноутбуків та 126 хромбуків отримали за цей час педагогічні працівники закладів загальної середньої освіти.

За ініціативи голови Донецької облдержадміністрації Вадима ФІЛАШКІНА, відділом освіти спільно з закладами загальної середньої освіти був реалізований проєкт «Разом до успіху: якісна освіта для соціально вразливих!». За рахунок обласної дотації в сумі 2619,738 тис. грн були закуплені сучасні ноутбуки Acer. Придбані пристрої у кількості 131 одиниця були передані учням з числа дітей-сиріт, дітей, позбавлених батьківського піклування, та дітей із багатодітних родин.

Крім того, благодійною організацією «ФУНДАЦІЯ ОЛЕНИ ЗЕЛЕНСЬКОЇ» учням з соціально вразливих категорій в якості пожертви було передано 141 ноутбук.

У той же час, забезпечення пристроями педагогічних працівників та вихованців закладів дошкільної та позашкільної освіти не здійснювалося, процес дистанційного

навчання майже повністю здійснюється за рахунок власного комп'ютерного обладнання вихователів.

| Одержувачі | Планшет   |               | Ноутбук   |               | Хромбук   |               | Разом     |               |
|------------|-----------|---------------|-----------|---------------|-----------|---------------|-----------|---------------|
|            | Кількість | Сума, тис.грн | Кількість | Сума, тис.грн | Кількість | Сума, тис.грн | Кількість | Сума, тис.грн |
| 2022 рік   |           |               |           |               |           |               |           |               |
| Учні       | -         | -             | -         | -             | -         | -             | -         | -             |
| Учителі    | -         | -             | -         | -             | 126       | 688,27        | 126       | 688,27        |
| 2023 рік   |           |               |           |               |           |               |           |               |
| Учні       | 111       | 910,697       | 376       | 5693,466      | 44        | 422,710       | 531       | 7026,873      |
| Учителі    | -         | -             | 137       | 3236,946      | -         | -             | 137       | 3236,946      |
| 2024 рік   |           |               |           |               |           |               |           |               |
| Учні       | 49        | 319,221       | 553       | 7053,324      | 144       | 1458,845      | 746       | 8831,390      |
| Учителі    | -         | -             | 196       | 4133,640      | -         | -             | 196       | 4133,640      |
| 2025 рік   |           |               |           |               |           |               |           |               |
| Учні       | -         | -             | 490       | 5468,111      | -         | -             | 490       | 5468,111      |
| Учителі    | -         | -             | 34        | 221,0         | -         | -             | 34        | 221,0         |
|            |           |               |           |               |           |               |           |               |
| РАЗОМ      | 160       | 1229,918      | 1786      | 25806,487     | 314       | 2569,825      | 2260      | 29606,230     |

У зв'язку з воєнними діями та впровадженням дистанційного навчання у даний час призупинено виконання наступних заходів та програм:

- модернізація навчального обладнання кабінетів природничо-математичних дисциплін, майстерень, спортивних залів, ігрових та спортивних майданчиків;
- оновлення бібліотечних фондів навчальної, методичної, художньої, науково-популярної, довідкової літератури;
- впровадження системи НАССР, оновлення та модернізація харчоблоків шкільних їдальнь;
- забезпечення безкоштовним гарячим харчуванням дітей пільгових категорій та учнів 1-4 класів;
- підвезення до місця навчання і додому здобувачів освіти Билбасівського опорного ЗЗСО.

### **Стратегічне резюме**

*Освітня сфера Слов'янської міської територіальної громади функціонує в умовах тривалої збройної агресії, що зумовлює необхідність збереження доступності та якості освітніх послуг, підтримки учасників освітнього процесу та адаптації системи освіти до сучасних безпекових викликів. Одним із ключових завдань громади є збереження мережі закладів освіти та забезпечення безперервності освітнього процесу незалежно від формату навчання.*

*Пріоритетним напрямом розвитку дошкільної освіти залишається збереження контингенту вихованців, оптимізація мережі закладів дошкільної освіти, підвищення якості освітніх послуг у дистанційному форматі та створення умов для здобуття освіти дітьми з особливими освітніми потребами. Важливим завданням є забезпечення рівного доступу до якісної дошкільної освіти незалежно від місця перебування дітей.*

*У сфері загальної середньої освіти стратегічними пріоритетами є формування ефективної мережі закладів освіти відповідно до демографічних змін, продовження трансформації освітньої мережі, впровадження реформи Нової української школи, розвиток фінансової автономії закладів, подолання освітніх втрат, удосконалення дистанційного навчання та цифровізація освітнього процесу. Особлива увага приділяється розвитку цифрових компетентностей педагогів і здобувачів освіти, впровадженню*

сучасних освітніх технологій, систем моніторингу якості освіти, а також підтримці обдарованих дітей та їхніх наставників.

Позашкільна освіта залишається важливим інструментом розвитку творчого, інтелектуального та громадянського потенціалу дітей і молоді. Подальший розвиток цієї сфери пов'язаний із розширенням можливостей дистанційного навчання, участю вихованців у конкурсах, олімпіадах, спортивних змаганнях, наукових і творчих проєктах, а також впровадженням сучасних програм національно-патріотичного та безпекового виховання.

В умовах воєнного стану особливого значення набуває діяльність психологічної служби закладів освіти. Пріоритетними напрямками її роботи є психологічний супровід дітей, педагогів і батьків, профілактика емоційного вигорання та булінгу, сприяння адаптації учасників освітнього процесу до умов воєнного часу, розвиток емоційної стійкості та надання психолого-педагогічної підтримки.

Важливою умовою забезпечення якості освіти є професійний розвиток педагогічних працівників. Громада має забезпечити системне підвищення кваліфікації педагогів, методичний супровід упровадження Нової української школи, розвиток цифрової компетентності працівників освіти, удосконалення методичного забезпечення дистанційного навчання та розширення сучасних бібліотечно-інформаційних сервісів.

Одним із визначальних напрямів розвитку освітньої сфери є створення безпечного освітнього середовища. Це передбачає збереження та модернізацію матеріально-технічної бази закладів освіти, будівництво й облаштування споруд цивільного захисту, оснащення закладів сучасними технічними засобами для дистанційного та змішаного навчання, а також забезпечення стабільного функціонування освітньої інфраструктури в умовах надзвичайних ситуацій.

Подальший розвиток освіти Слов'янської міської територіальної громади потребує активного залучення державної підтримки, міжнародної технічної допомоги та партнерських ресурсів для відновлення й модернізації освітньої інфраструктури, впровадження інноваційних освітніх рішень та забезпечення рівного доступу до якісної освіти. Інвестиції в освіту залишаються одним із головних чинників збереження людського потенціалу, соціальної стійкості громади та її успішного післявоєнного відновлення.

## **Охорона здоров'я**

Збереження, охорона та системне зміцнення здоров'я і благополуччя мешканців Слов'янської міської територіальної громади визначено як фундаментальний пріоритет локальної політики та базовий елемент відтворення людського капіталу. Рівень громадського здоров'я є ключовим індикатором якості життя населення та спроможності громадян до повної самореалізації і продуктивної діяльності. Ефективне вирішення медико-соціальних викликів вимагає відмови від вузькогалузевого підходу на користь консолідації зусиль усього суспільства та проактивного міжсекторального лідерства на національному, регіональному та муніципальному рівнях. Поточна модернізація охорони здоров'я громади синхронізована із загальнодержавною трансформацією, що базується на Законі України «Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення», системному розгортанні Програми медичних гарантій (ПМГ) та інституційній взаємодії з Національною службою здоров'я України (НСЗУ), Центром громадського здоров'я МОЗ України та ДП «Медичні закупівлі України». Муніципальний сектор охорони здоров'я повністю адаптований до ринкової моделі фінансування за принципом «гроші ідуть за пацієнтом», що забезпечило успішну автономізацію лікувальних закладів, реструктуризацію первинної та спеціалізованої медичної допомоги, а також розширило доступ пільгових категорій і ВПО до базових фармацевтичних засобів за рахунок інструментів реімбурсації. Локальна стратегія розвитку медицини до 2027 року інтегрована у національний контекст реформи громадського здоров'я, біобезпеки та епідагляду. Головним операційним завданням громади у середньостроковій перспективі є вдосконалення наявної медичної мережі,

гарантування інклюзивної доступності до високотехнологічних і якісних послуг, впровадження прозорих антикорупційних практик закупівель та забезпечення населення безпечними й ефективними лікарськими засобами належної якості.

### **Аналіз поточного стану**

Збройна агресія Російської Федерації проти України, що триває з 2014 року, безумовно відобразилася на здоров'ї громадян і стані функціонування системи охорони здоров'я. Критичне навантаження на систему охорони здоров'я було спричинене також значними руйнуваннями закладів охорони здоров'я, підвищенням серед громадян попиту на окремі види медичної допомоги та послуги, які не були пріоритетними раніше, руйнуванням цивільної інфраструктури, що впливає на доступ до послуг, можливість дотримання маршрутів пацієнта та розподіл ресурсів тощо. Гострою проблемою залишається кадрове питання, зумовлене суттєвим відтоком медичних працівників та міграцією населення, дотримання відповідних вимог до медичної допомоги в умовах постійних обстрілів та пошкоджень/руйнувань закладів охорони здоров'я (ЗОЗ). За 4 роки воєнного стану кількість працівників закладів охорони здоров'я первинної ланки зменшилась з 348 (станом на 01.01.2022 рік) до 220 осіб (станом на 01.01.2026 рік), у т.ч. лікарів – з 64 до 51, медичних сестер – з 140 до 77, молодшого медичного та іншого персоналу – з 144 до 92 осіб. Аналогічна ситуація простежується по медичному персоналу спеціалізованої медичної допомоги (крім спеціалізованих закладів) – з 1081 (станом на 01.01.2022 рік) до 621 особи (станом на 01.01.2026 рік), у т.ч. лікарів – з 219 до 113, медичних сестер – з 414 до 231, молодшого медичного та іншого персоналу – з 448 до 277 осіб.

Внаслідок російської агресії з 24 лютого 2022 року по 2023 рік в місті було пошкоджено (*конфіденційна інформація*) будівель (вікна, двері, покрівля), які знаходяться на балансі закладів охорони здоров'я. На 1 січня 2024 року було відновлено (*конфіденційна інформація*) об'єктів нерухомості. У 2025 році знову пошкоджено (*конфіденційна інформація*) будівель закладів охорони здоров'я, відновлено (*конфіденційна інформація*) об'єкт. Протягом всього періоду воєнного стану в Україні з 2022 року по 2026 рік пошкоджено (*конфіденційна інформація*) будівель, деякі пошкоджені неодноразово, але попри все медичні заклади не зупиняли роботу та медична допомога продовжувала надаватись.

Зростання кількості постраждалих внаслідок збройної агресії Російської Федерації вимагає переосмислення та більш активного впровадження реабілітаційної допомоги, розширення видів амбулаторної допомоги, психологічної та психіатричної допомоги.

Ризики, пов'язані з наслідками пошкоджень внаслідок обстрілів об'єктів водозберігання та водопостачання, тепло- та електропостачання, та загрозами виникнення НС (радіаційної аварії, застосування хімічної, біологічної зброї) вимагають вжиття невідкладних заходів з мінімізації наслідків та довгострокових стратегічних рішень, які дадуть змогу компенсувати їх негативний вплив у майбутньому.

### **Мережа**

Система охорони здоров'я Слов'янської міської територіальної громади представлена мережею закладів охорони здоров'я усіх рівнів надання медичної допомоги, що забезпечує потреби населення громади в амбулаторній та стаціонарній медичній допомозі.

Первинна медична допомога в громаді забезпечується Комунальним некомерційним підприємством Слов'янської міської ради (*конфіденційна інформація*), до складу якого входить (*конфіденційна інформація*) амбулаторій.

Медичні послуги вторинного рівня (спеціалізовані) забезпечуються багатопрофільним закладом Комунальним некомерційним підприємством Слов'янської міської ради (*конфіденційна інформація*) на 250 ліжок та спеціалізованим закладом –

Комунальним некомерційним підприємством Слов'янської міської ради (*конфіденційна інформація*).

Комунальний заклад (*конфіденційна інформація*) забезпечує організацію медичного обліку, економічного аналізу, організаційно-методичної роботи у сфері організації і управління охороною здоров'я, ведення бухгалтерського обліку та інформаційне забезпечення лікувальних закладів.

Крім закладів охорони здоров'я, що підпорядковуються Слов'янській міській військовій адміністрації, на території громади розташовані та працюють заклади охорони здоров'я, що мають підпорядкування департаменту охорони здоров'я Донецької облдержадміністрації:

- КНП (*конфіденційна інформація*);
- КНП (*конфіденційна інформація*);
- Диспансерне відділення КНП «Обласний клінічний протитуберкульозний диспансер» м.Слов'янськ;
- Відокремлений структурний підрозділ КНП (*конфіденційна інформація*) у м. Слов'янськ;
- Відділення профілактики та боротьби зі СНІДом КНП (*конфіденційна інформація*).

Екстрена медична допомога в громаді забезпечується цілодобово (*конфіденційна інформація*) – ВСП КНП (*конфіденційна інформація*).

Функціонування всіх закладів охорони здоров'я формує спроможну мережу системи охорони здоров'я в громаді, яка забезпечує доступ мешканців громади до якісних медичних послуг різних рівнів надання медичної допомоги, особливо в умовах воєнного стану.

### **Стратегічні цілі системи охорони здоров'я**

Стратегічні цілі системи охорони здоров'я — це комплексні орієнтири держави, спрямовані на збереження та покращення здоров'я нації. Вони включають забезпечення універсального доступу до якісних медичних послуг, профілактику захворювань, зниження рівня смертності та підвищення середньої тривалості життя.

Згідно із сучасними державними та європейськими підходами, до ключових стратегічних цілей належать:

універсальний доступ до медичних послуг - гарантування кожному громадянину своєчасної, безпечної та якісної медичної допомоги без фінансових труднощів (через розвиток програми медичних гарантій);

- розвиток громадського здоров'я та профілактика - зниження рівня захворюваності та смертності, популяризація здорового способу життя, формування безпечного середовища та запобігання поширенню інфекційних і неінфекційних хвороб;

- безпека та якість ліків - забезпечення контролю за ефективністю, безпекою та доступністю лікарських засобів (зокрема розширення програми відшкодування вартості ліків «Доступні ліки»);

- ефективне управління та цифровізація - впровадження прозорих інструментів управління галуззю, цифровізація медицини (е-здоров'я) та розширення участі громадянського суспільства у прийнятті рішень;

кадровий потенціал та інновації - удосконалення кадрової політики в медичній галузі, гідні умови праці для медичних працівників, розвиток медичної науки та інфраструктури.

Для досягнення цих цілей державна політика передбачає співпрацю всіх державних інституцій, що впливають на добробут суспільства.

### **Основні ключові завдання системи охорони здоров'я:**

- забезпечення автономності закладів охорони здоров'я (резервне живлення,

свердловини, джерела теплопостачання, альтернативна генерація);

- будівництво та облаштування захисних споруд цивільного захисту та укриттів на території закладів охорони здоров'я;
- забезпечення використання принципів інклюзивності та безбар'єрності в ЗОЗ;
- забезпечення реалізації державної політики доступу до лікарських засобів та медичних виробів;
- посилення ведення обліку та здійснення моніторингу закупівель та використання лікарських засобів та медичних виробів закладами охорони здоров'я на амбулаторному та госпітальному етапах та забезпечення використання ними інструментів прозорого управління запасами;
- впровадження системи управління якістю в системі охорони здоров'я на регіональному та локальному рівнях;
- забезпечення розвитку послуг довготривалого догляду та лікування (Long-Term Care), допомога вразливим категоріям населення, особам з інвалідністю та ветеранам;
- охорона психічного здоров'я: впровадження всеукраїнської програми «Ти як?» та створення центрів психологічної допомоги/ментального здоров'я на базі ЗОЗ;
- забезпечення розвитку послуг з реабілітації та їх інтеграцію до всіх рівнів медичної допомоги;
- фінансова захищеність медичних працівників, що надають первинну, спеціалізовану та екстрену медичну допомогу;
- забезпечення формування єдиного медичного простору в громаді, у якому працюють єдині правила;
- релокація та підтримка релокованих закладів охорони здоров'я для забезпечення медичною допомогою внутрішньо переміщених осіб у більш безпечних регіонах України.

### **Первинна медична допомога (ПМД)**

Первинна медична допомога (ПМД) у громаді надається Комунальним некомерційним підприємством Слов'янської міської ради (*конфіденційна інформація*) У своїй структурі установа має 10 амбулаторій, персонал яких забезпечує базове медичне обслуговування мешканців Слов'янської міської територіальної громади.

Протягом періоду воєнного стану через значну міграцію та евакуацію населення спостерігається стрімке скорочення чисельності пацієнтів, які уклали декларації з лікарями ПМД. Це безпосередньо вплинуло на обсяги фінансування закладу з боку Національної служби здоров'я України (НСЗУ). Динаміка підписання декларацій має такий вигляд:

- **2022 рік** — 91 702 декларації;
- **2023 рік** — 79 909 декларацій;
- **2024 рік** — 72 924 декларації;
- **2025 рік** — 72 934 декларації;
- **2026 рік** — 69 375 декларацій.

Первинна ланка медицини є орієнтованою на пацієнта службою, яка задовольняє більшість потреб людини у сфері охорони здоров'я протягом усього життя, охоплюючи її фізичний, психічний та соціальний добробут. Як перший рівень контакту пацієнта з медичною системою, ПМД базується на загальносуспільному підході. Він інтегрує заходи зі зміцнення здоров'я, профілактики захворювань, лікування, реабілітації та паліативної допомоги. Ключовою характеристикою цього сектору є безперервність: довготривалий зв'язок пацієнта з одним лікарем підвищує ефективність планових оглядів, медичної освіти та забезпечує якісне кризове консультування у разі виникнення нових проблем зі здоров'ям.

Основною стратегічною ціллю ПМД є забезпечення універсального доступу населення до якісних і безпечних медичних послуг та інструментів реалізації права на здоров'я. Для досягнення результатів основної стратегічної цілі визначено такі ключові завдання:

- забезпечити мережу надавачів ПМД у відповідність до потреб людей і наявних ресурсів;
- посилити спроможність ПМД у вирішенні більшості проблем людей у питаннях їхнього здоров'я;
- забезпечити пріоритет послуг профілактики й раннього виявлення на основі проактивного підходу (стратегія управління власним життям);
- посилення спроможності надавачів ПМД, щодо надання комплексних мульти-дисциплінарних послуг, виїзних консультацій для мало мобільного населення;
- підвищення якості первинної медичної допомоги, що дасть змогу запобігти госпіталізаціям, яких можна було б уникнути;
- забезпечення здійснення постійного моніторингу, оцінки та подальшого впровадження програми «Доступні ліки» та моделей її реалізації, належного доступу до лікарських засобів, зокрема рецептурних та тих, що підлягають реімбурсації;
- забезпечення пільгового відпуску лікарських засобів за рецептами лікарів у разі амбулаторного лікування окремих груп населення та за певними категоріями захворювань, вартість яких компенсується за рахунок місцевого бюджету;
- подальше впровадження ефективного механізму заохочення та підтримки медичних працівників первинної ланки.

### **Вторинна (спеціалізована) та екстрена медична допомога (ЕМД)**

Вимушена евакуація мешканців та зменшення кількості задекларованих пацієнтів стали ключовими факторами оптимізації стаціонарного сектору. Мережа ліжко-місць у закладах спеціалізованої медицини скоротилася майже у 1,8 рази, що безпосередньо віддзеркалилося на динаміці пролікованих осіб. Оскільки фінансова модель ЗОЗ за договорами з НСЗУ базується на принципі «гроші йдуть за пацієнтом», зменшення кількості пролікованих випадків створило додаткові ризики для стабільного бюджетного забезпечення медичної галузі громади:

- 2022 рік – (конфіденційна інформація) ліжко-місць, проліковано 4914 пацієнтів;
- 2023 рік – кількість ліжко-місць (конфіденційна інформація), проліковано 8541 пацієнтів;
- 2024 рік – кількість ліжко-місць (конфіденційна інформація), проліковано 11428;
- 2025 рік – кількість ліжко-місць (конфіденційна інформація), проліковано 10284;
- 2026 рік – кількість ліжко-місць (конфіденційна інформація), проліковано 735 пацієнтів.

Стратегічне бачення у сфері охорони здоров'я Слов'янської міської територіальної громади спрямоване на розбудову спроможної та стійкої мережі медичних закладів, що здатні гарантувати якісну, доступну та безоплатну спеціалізовану медичну допомогу в умовах воєнних загроз. Першочерговим завданням визначено оптимізацію госпітальної інфраструктури через підтримку функціонування лікарень громади у статусі загальних або кластерних закладів госпітального округу. З огляду на близькість до зони ведення бойових дій, особлива увага приділятиметься забезпеченню безперебійного доступу населення до стаціонарних та амбулаторних послуг, а також налагодженню чіткої координації між міськими ЗОЗ та обласною службою екстреної медичної допомоги і медицини катастроф. Додатковими векторами розвитку на 2027 рік визначено створення безпечних умов праці для збереження кадрового потенціалу, активне впровадження інноваційних телемедичних технологій та обов'язкову цифрову й архітектурну інклюзивність медичного простору з урахуванням потреб осіб з інвалідністю та пацієнтів із обмеженнями життєдіяльності.



Універсальне охоплення послугами у сфері охорони здоров'я передбачає, що всі мешканці мають доступ до необхідних медичних послуг, коли вони їх потребують, без фінансових, гендерних, соціальних, географічних або інших бар'єрів. Це охоплення має включати повний спектр основних медичних послуг, від зміцнення здоров'я до профілактики, лікування, реабілітації та паліативної допомоги. Тобто система охорони здоров'я передбачає комплексне надання високоякісних послуг протягом усього життя людини; планування послуг з урахуванням громадських та індивідуальних потреб; надання послуг за допомогою злагодженої та скоординованої роботи колективів надавачів медичних послуг, що діють на різних рівнях системи охорони здоров'я; раціональному використанню ресурсів, забезпечення зворотного зв'язку для безперервного поліпшення показників діяльності та усунення початкових причин порушень здоров'я.

Це здійснюється шляхом створення сильної та ефективної ПМД, ВМД та ЕМД, їх командної роботи в інтересах пацієнта; раціональне використання технологій і ресурсів даних ланок системи охорони здоров'я.

Медична система не лише витримала навантаження, але й проявила гнучкість. Лікарні активно почали співпрацювати з благодійниками, з громадськими організаціями та волонтерами. Це допомогло медичним закладам розв'язувати проблеми із доставкою медичних препаратів, виробів медичного призначення, які припинили постачати або пацієнти не могли їх придбати в аптеках. Наразі лікарні формують запаси, щоб у разі повторних логістичних проблем, можна було забезпечити пацієнтів усіма необхідними ліками.

Реалізується Національна програма психічного здоров'я та психосоціальної підтримки, покликана допомогти як цивільним, так і ветеранам подолати наслідки війни, тривожні розлади та ПТСР.

Постійна й конструктивна комунікація усіх ланок медичної допомоги допомагає медикам та управлінцям приймати ефективні рішення, ділитися досвідом та визначити план дій лікарів на кожній точці маршруту пацієнта. Важливу роль зіграє покращення комунікації між лікарями різних ЗОЗ та лікаря з пацієнтом.

Гострою проблемою залишається кадрове питання в закладах охорони здоров'я. Нехватка медиків під час воєнного стану викликана виїздом медичних фахівців з міста, відтоком лікарів до ЗСУ, а також колосальним зростанням навантаження на лікарні, які лікують поранених.

Лікарі, які залишилися працювати в зоні наближеної до лінії фронту, змушені працювати понаднормово. Це призводить до швидкого професійного вигорання. Відмічається дефіцит вузьких спеціалістів: особливо гостро не вистачає хірургів, анестезіологів, травматологів.

Але функціонування системи охорони здоров'я у воєнний час доказало її спроможність та визначило її як невіддільний елемент критичної інфраструктури громади. Пріоритетними напрямками стало - порятунок життів, евакуація поранених та ТПО, реабілітація та забезпечення безперервного доступу до медичних послуг як цивільних так і військовослужбовців.

У перспективі система охорони здоров'я має базуватися на принципах людиноцентричності, цифровізації, децентралізації та готовності до кризових ситуацій. Основний фокус зміститься з лікування наслідків на превенцію, реабілітацію та психологічну підтримку. Важливим аспектом залишається фінансова стабільність лікувальних підприємств та гідна оплата праці медичних працівників, відновлення медичних закладів по сучасним стандартам енергоефективності, безпеки та інклюзивності.

Медицина війни — це не тимчасовий режим. Це нова реальність, у якій держава зобов'язана одночасно рятувати життя, підтримувати стійкість громад і планувати майбутнє, а для громадян це означає прогнозованість і захист.

*Наближення української медицини до європейських підходів — це не лише вимога майбутнього членства в ЄС, а й практичний інструмент підвищення якості допомоги вже зараз.*

## **Стійкість системи соціального захисту та соціальний інтерес в умовах воєнних викликів**

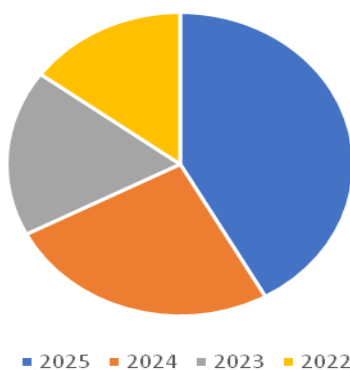
Діяльність системи соціального захисту Слов'янської міської територіальної громади в умовах воєнного стану переорієнтована на оперативне забезпечення комплексних гарантій для населення, з особливим фокусом на категоріях, які перебувають у складних життєвих обставинах. Поточний стан сектору характеризується гнучкою зміною пріоритетів та оптимізацією обсягів послуг відповідно до викликів прифронтової зони. Муніципальна соціальна політика базується на поєднанні Програми економічного і соціального розвитку та цільових місцевих програм, адаптованих до безпекових загроз. Збір та верифікація нагальних запитів громадян здійснюються із використанням сучасних дистанційних та цифрових каналів зв'язку. Головним вектором роботи профільних інституцій є підтримання життєздатності громади, що реалізується через надання адресної матеріальної допомоги, забезпечення маломобільних жителів інклюзивними сервісами, а також підтримку евакуйованих мешканців-ВПО через систему муніципальних хабів у тилових регіонах країни.

Екосистема соціального захисту громади базується на принципах комплексного благополуччя особи та сім'ї, що охоплює не лише матеріальний базис, а й фундаментальну соціально-психологічну стабілізацію. Ключовими векторами муніципального захисту визначено покращення соціального самопочуття жителів, забезпечення доступності до першої психологічної допомоги, зниження рівня суспільної тривожності та системне подолання наслідків посттравматичного стресового розладу (ПТСР).

В умовах воєнного стану та прифронтових ризиків попит на соціальну та психологічну підтримку зростає експоненціально. Відповіддю громади на цей виклик є побудова нової архітектури соціальної політики. Її основу становить модель солідарної відповідальності, взаємовигідного соціального партнерства та синергії між органами місцевого самоврядування, комунальними інституціями, інститутами цивільного суспільства (ІЦС) та міжнародними гуманітарними місіями.

Одним із важливих напрямів соціальної підтримки внутрішньо переміщених осіб та евакуйованих мешканців громади є забезпечення потреби у тимчасовому житлі. Враховуючи значну кількість осіб, які потребують розміщення, питання формування та розвитку фонду житла для тимчасового проживання є одним із пріоритетних завдань громади. Детальний аналіз стану житлового фонду для тимчасового проживання та відповідної житлово-комунальної інфраструктури наведено у підрозділі 1.7 «Наявність житлово-комунальної інфраструктури».

*Дані щодо кількості одержувачів базових соціальних послуг*



Фундаментальним принципом розбудови соціальної сфери Слов'янської міської територіальної громади, відповідно до Закону України «Про соціальні послуги», є забезпечення паритетності прав, обов'язків та солідарної відповідальності між надавачами послуг державного, комунального та недержавного секторів. Установи соціального профілю громади активно інтегруються у процеси міжсекторальної взаємодії, диверсифікуючи ресурсну базу за рахунок залучення капіталу всеукраїнських та міжнародних благодійних фондів, гуманітарних місій та неурядових організацій, які забезпечують пряму фінансову та матеріальну підтримку вразливих категорій населення.

Наявна архітектура муніципальних фінансів адаптується до ринкових умов ведення господарювання, що дозволяє оптимізувати бюджетні видатки. Відповідно, фінансовий ресурс громади спрямовується не лише на пряме утримання операційної діяльності комунальних установ, а й на капіталізацію альтернативних моделей забезпечення попиту, зокрема через механізм соціального замовлення та пряму закупівлю спеціалізованих послуг у верифікованих суб'єктів недержавного сектору (ГС, ГО, приватних провайдерів). Такий підхід стимулює формування конкурентного середовища, підвищує якість обслуговування та розширює спектр інклюзивних сервісів для мешканців громади.

**Інформація щодо надавачів соціальних послуг відповідно до реєстру надавачів та отримувачів соціальних послуг**

| з/п | Назва надавача соціальних послуг                                                                                        | Форма власності | Назва громади, де надаються соціальні послуги                                                                                                                                |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1   | Територіальний центр соціального обслуговування (надання соціальних послуг) Слов'янської міської ради Донецької області | комунальна      | Слов'янська міська територіальна громада                                                                                                                                     |
| 2   | Центр комплексної реабілітації для осіб (дітей) з інвалідністю Слов'янської міської ради                                | комунальна      | Слов'янська міська територіальна громада                                                                                                                                     |
| 3   | Центр обліку бездомних осіб з будинком нічного перебування Слов'янської міської ради                                    | комунальна      | Слов'янська міська територіальна громада                                                                                                                                     |
| 4   | Центр соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді                                                                       | комунальна      | Слов'янська міська територіальна громада                                                                                                                                     |
| 5   | Донецький обласний центр соціальних служб                                                                               | комунальна      | Слов'янська міська територіальна громада                                                                                                                                     |
| 6   | Слов'янська міська організація товариства Червоного Хреста України                                                      | приватна        | Слов'янська міська територіальна громада                                                                                                                                     |
| 7   | Донецька обласна організація товариства Червоного Хреста України                                                        | приватна        | Краматорська міська територіальна громада, Костянтинівська, Дружківська, Добропільська, Слов'янська, Лиманська, Олександрівська громади, с.Олександроград Комарської громади |
| 8   | Благодійна організація ADRA                                                                                             | приватна        | Слов'янська міська територіальна громада                                                                                                                                     |
| 9   | Благодійна організація Благодійний фонд «Янголи Спасіння»                                                               | приватна        | Слов'янська міська територіальна громада                                                                                                                                     |

|    |                                                                                                                                              |                         |                                          |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------------------------------|
| 10 | Громадська організація «Аваліст»                                                                                                             | приватна                | Слов'янська міська територіальна громада |
| 11 | Кіномікс Інтернешнл Інк. Що забезпечує реалізацію проєкту міжнародної технічної допомоги «Демократичне врядування у Східній Україні» (USAID) | приватна                | Слов'янська міська територіальна громада |
| 12 | Громадська спілка «Луганська асоціація організацій осіб з інвалідністю»                                                                      | недержавна              | Слов'янська міська територіальна громада |
| 13 | Громадська організація «Клуб рибалок України - ЮЕЙ ФШИНГ КЛУБ»                                                                               | недержавна              | Слов'янська міська територіальна громада |
| 14 | ЮНІСЕФ                                                                                                                                       | міжнародна організація  | Слов'янська міська територіальна громада |
| 15 | Посольство Швейцарії в Україні                                                                                                               | державна (іноземна)     | Слов'янська міська територіальна громада |
| 16 | Громадська організація «ГОУЛОКАЛ»                                                                                                            | недержавна              | Слов'янська міська територіальна громада |
| 17 | Благодійна організація «Благодійний фонд «ФРІДА»                                                                                             | недержавна              | Слов'янська міська територіальна громада |
| 18 | Благодійна організація «Благодійний фонд «Українська міжнародна асоціація співпраці»                                                         | недержавна              | Слов'янська міська територіальна громада |
| 19 | Благодійна організація «Благодійний фонд «Прем'єр уржанс інтернасьональ»                                                                     | недержавна              | Слов'янська міська територіальна громада |
| 20 | Благодійна організація «Міжнародний Благодійний фонд «Адвент Реліф Україна»                                                                  | недержавна              | Слов'янська міська територіальна громада |
| 21 | Громадська організація «Звичайні люди»                                                                                                       | недержавна              | Слов'янська міська територіальна громада |
| 22 | Представництво « WE WORLD G.V.C. (WeWorld O.N.L.U.S.)                                                                                        | недержавна (міжнародна) | Слов'янська міська територіальна громада |
| 23 | Запорізький благодійний фонд «Єдність» за майбутнє»                                                                                          | недержавна              | Слов'янська міська територіальна громада |
| 24 | Громадська організація «Меморіал                                                                                                             | недержавна              | Слов'янська міська територіальна громада |
| 25 | Громадська організація «Звичайні люди»                                                                                                       | недержавна              | Слов'янська міська територіальна громада |
| 26 | Філія компанії «Людина в біді»                                                                                                               | недержавна              | Слов'янська міська територіальна громада |
| 27 | Громадська організація «Сильні громади»                                                                                                      | недержавна              | Слов'янська міська територіальна громада |
| 28 | Громадська організація «Наша допомога»                                                                                                       | недержавна              | Слов'янська міська територіальна громада |
| 29 | Асоціація «Ерцте дер Вельт» MdM Німеччина                                                                                                    | недержавна (міжнародна) | Слов'янська міська територіальна громада |
| 30 | Кіномікс Груп Ю.Кей Лімітед разом з Фондом «Партнерство за                                                                                   | недержавна (міжнародна) | Слов'янська міська територіальна громада |

|    |                                                                    |                         |                                          |
|----|--------------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------------------------------|
|    | сильну України»                                                    |                         |                                          |
| 31 | Благодійна організація «Благодійний фонд «ДОБРОБУТ 2022»,          | недержавна              | Слов'янська міська територіальна громада |
| 32 | Запорізький благодійний фонд «Єдність» за майбутнє»                | недержавна              | Слов'янська міська територіальна громада |
| 33 | Благодійна організація «Міжнародний благодійний фонд «Руки друзів» | недержавна              | Слов'янська міська територіальна громада |
| 34 | Громадська організація «Це – наша справа!»                         | недержавна              | Слов'янська міська територіальна громада |
| 35 | НПО «Естонська рада у справах біженців»                            | недержавна (міжнародна) | Слов'янська міська територіальна громада |
| 36 | ХЕКС – ЕПЕР                                                        | недержавна (міжнародна) | Слов'янська міська територіальна громада |
| 37 | Благодійна організація «Благодійний фонд ШЛЯХ УКРАЇНИ»             | недержавна              | Слов'янська міська територіальна громада |

### Цільові групи та отримувачі соціальних послуг

Одержувачами соціальних послуг у Слов'янській міській територіальній громаді є мешканці та ВПО, які належать до вразливих груп населення та/або перебувають у складних життєвих обставинах (СЖО) і потребують комплексного психосоціального чи матеріального супроводу для мінімізації наслідків кризових явищ.

#### Базова класифікація цільових груп:

- **категорії з обмеженнями життєдіяльності та віковою вразливістю:** особи з інвалідністю, діти з інвалідністю; особи похилого віку, які частково або повністю втратили здатність до самообслуговування та потребують стороннього догляду;
- **групи, що зазнали безпосереднього впливу воєнних дій:** внутрішньо переміщені особи (ВПО); учасники бойових дій (УБД), ветерани війни, члени їхніх сімей та родини загиблих (померлих) Захисників і Захисниць України;
- **категорії захисту дитинства та сімейних форм виховання:** діти-сироти та діти, позбавлені батьківського піклування; прийомні сім'ї, дитячі будинки сімейного типу (ДБСТ) та родини опікунів/піклувальників;
- **особи, які постраждали від насильства та порушення прав:** особи, які зазнали домашнього насильства або насильства за ознакою статі; громадяни, які постраждали від торгівлі людьми;
- **групи з високими соціально-економічними ризиками:** малозабезпечені особи та сім'ї; особи зі статусом офіційного безробіття та особи, які перебувають за межею бідності.

Управління соціальним сектором Слов'янської міської територіальної громади здійснюється на основі доказового та нормативно врегульованого підходу, закріпленого наказом Міністерства соціальної політики України від 19.04.2023 № 130- Н «Про затвердження Порядку визначення потреб населення адміністративно-територіальної одиниці територіальної громади у соціальних послугах». На підставі Розпорядження начальника Слов'янської міської військової адміністрації від 17.01.2024 № 149 «Про створення Координаційної групи з питань визначення потреб населення Слов'янської міської територіальної громади у соціальних послугах», робоча група забезпечує системний моніторинг, моделювання та узгодження управлінських рішень для адаптації соціальної інфраструктури до реальних потреб громади. Комплексна оцінка вразливостей базується на глибокому аналізі демографічних, гендерних і територіальних параметрів, а також фіксації форс-мажорних змін у життєвих обставинах сімей. На цій аналітичній основі у громаді розгорнуто повний пакет базових соціальних послуг. Він охоплює критичні

напрями життєзабезпечення: від паліативного догляду вдома та прямого розподілу натуральної чи гуманітарної допомоги до високотехнологічних інтервенцій, таких як екстрене кризове втручання, соціально-психологічна реабілітація, медіація, представництво інтересів та комплексний соціальний супровід категорій, що перебувають у складних життєвих обставинах.

Система соціального захисту в Слов'янській міській територіальній громаді функціонує в умовах тривалої збройної агресії, що суттєво впливає на безпековий формат надання послуг, демографічну структуру отримувачів допомоги та пріоритети бюджетного фінансування. Статус прифронтової зони змусив громаду повністю перебудувати класичну модель соціальної підтримки.

### **Трансформація моделі соціального захисту Слов'янської міської територіальної громади**

| № з/п | Критерій порівняння             | Довоєнний стан (до 2022 р.)                                                                                                                     | Сучасний стан<br>(Воєнний стан / 2024–2026 рр.)                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.    | Бюджетна складова               | Стабільне фінансування з місцевого бюджету.<br>Чіткий розподіл за державними та обласними субвенціями.<br>Фіксовані калькуляції платних послуг. | Високий фінансовий тиск на бюджет міської територіальної громади.<br>Перерозподіл коштів на безоплатний догляд маломобільних та одиноких громадян, ВПО та ветеранів війни.<br>Гостра залежність від міжнародних грантів.                                                                                                        |
| 2.    | Формат та логістика послуг      | Переважно стаціонарний та офісний прийом.<br>Класичний паперовий документообіг.<br>Попередній запис у черги.                                    | Масштабування дистанційних та онлайн-сервісів.<br>Запровадження «Мобільних соціальних офісів»<br>Кризове втручання (надання допомоги за 24 години).                                                                                                                                                                             |
| 3.    | Кадровий потенціал              | Повна укомплектованість штату УСЗН<br>Планове підвищення кваліфікації.<br>Низький рівень плинності кадрів.                                      | Гострий кадровий дефіцит через евакуацію фахівців.<br>Професійне вигорання та робота під обстрілами.<br>Перекваліфікація персоналу на кризових менеджерів.                                                                                                                                                                      |
| 4.    | Взаємодія з неурядовим сектором | Проекти з громадськими організаціями мали рекомендаційний чи точковий характер.<br>Поодинокі гранти для місцевих активістів.                    | Стратегічне міжсекторальне партнерство. Благодійні фонди повністю закривають базові гуманітарні питання.<br>Спільне фінансування соціальних послуг.                                                                                                                                                                             |
| 5.    | Профіль отримувачів (Категорії) | Традиційні групи (одинокі пенсіонери, особи з інвалідністю).<br>Стабільна, прогнозована статистика.                                             | Домінування ВПО та ветерани війни та члени їхніх сімей, члени сімей загиблих (померлих) ветеранів війни, члени сімей загиблих (померлих) захисників і захисниць України<br>Стрімке зростання кількості сімей загиблих/полонених воїнів, зниклих безвісті військовослужбовців.<br>Запити на евакуацію та відновлення документів. |

|    |                      |                                                       |                                                                                               |
|----|----------------------|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| 6. | Психологічний вектор | Консультування у межах стандартних життєвих ситуацій. | Пріоритет на психосоціальну стійкість.<br>Масова робота з травмою, втратою та ПТСР населення. |
|----|----------------------|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|

Дані таблиці підтверджують, що система соціального захисту громади здійснила перехід від адміністративно-регулятивної моделі (спрямованої на розподіл ресурсів) до мобільно-кризової моделі (спрямованої на екстрене збереження людського капіталу в умовах війни). Дефіцит внутрішніх ресурсів (кадри, бюджет) вдалося нівелювати за рахунок зовнішніх донорів та цифровізації процесів.

#### **Ключові стратегічні напрями соціального захисту:**

##### **1. Підтримка ветеранів війни та членів їхніх сімей:**

- запровадження комплексного підходу щодо удосконалення сфери соціального захисту ветеранів війни та членів їхніх сімей та впровадження нових механізмів і підходів з метою вирішення їх основних проблем;
- створення умов для розвитку існуючих та запровадження нових напрямків соціальної підтримки ветеранів та членів їхніх сімей ;
- надання додаткових соціальних гарантій ветеранам та членам їхніх сімей;
- забезпечення соціальної та професійної адаптації, отримання ветеранами можливостей для власного розвитку, зайнятості та започаткувати власні справи;
- сприяння поверненню ветеранів до мирного життя шляхом працевлаштування у цивільному середовищі;
- розбудова системи реабілітації ветеранів війни, в т. ч. й психологічної.

##### **2. Інтеграція та захист ВПО:**

- здійснення заходів із соціальної інтеграції ВПО, зокрема, із використанням інструментів місцевої демократії;
- долучення ВПО до прийняття рішень у громаді шляхом участі у дорадчих органах;
- створення належних житлово-побутових умов для ВПО;
- створення умов для використання потенціалу ВПО (їх знань, вмінь, навичок тощо) для потреб розвитку громади;
- надання ВПО правової допомоги, консультативних, інформаційних та інших видів послуг;
- інформаційне, адміністративне, правове, громадське, експертне супроводження розвитку процесів інтеграції, реалізації програм сприяння інтеграції, оприлюднення відповідної інформації у ЗМІ.

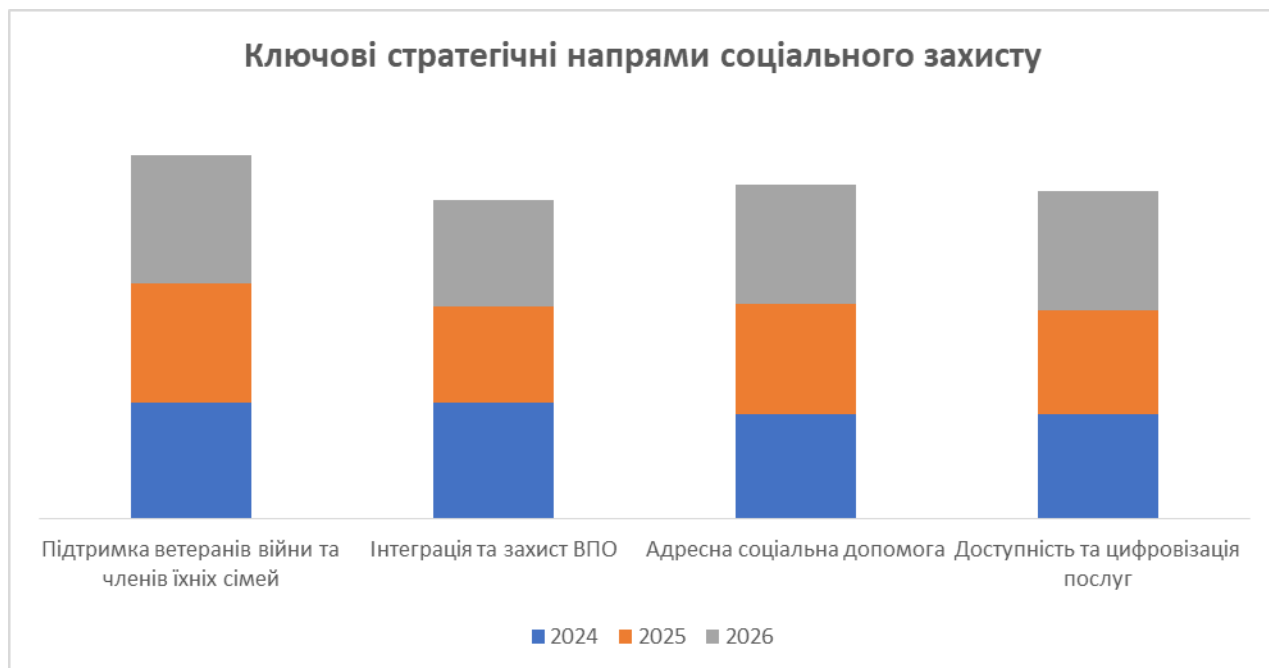
##### **3. Адресна соціальна допомога:**

- визначення потреби населення територіальної громади у соціальних послугах та їх планування;
- створення умов для розвитку існуючих та запровадження нових видів соціальних послуг;
- матеріально-технічне та методологічне забезпечення процесу формування соціальних послуг;
- вжиття заходів щодо спрощення процедури отримання соціальних послуг громадянами;
- охоплення мешканців та мешканок різних соціально-демографічних груп соціальними послугами відповідно до їх потреб.

##### **4. Доступність та цифровізація послуг:**

- забезпечення безперебійної та безпечної роботи Управління соціального захисту населення ;
- створення доступності та пристосованості приміщень закладів соціального захисту населення для усіх категорій отримувачів, у тому числі для осіб з інвалідністю;
- оптимізація прийому громадян та переведення базових послуг в онлайн-формат;

- залучення волонтерів та громадських організацій до надання соціальних послуг;
- оптимізація процесу надання усіх видів компенсацій та допомог отримувачам соціальних послуг.



### **Стратегічне резюме**

Система соціального захисту населення громади в умовах воєнного стану залишається одним із ключових механізмів забезпечення соціальної стабільності, підтримки населення та збереження стійкості громади. Її діяльність спрямована на своєчасне виявлення потреб мешканців, надання соціальних послуг, матеріальної підтримки та забезпечення доступу до державних соціальних гарантій.

У цей період система соціального захисту функціонує в умовах підвищеного навантаження, пов'язаного з наслідками збройної агресії, безпековими ризиками, внутрішнім переміщенням населення та зростанням потреб у соціальній підтримці. Основними отримувачами допомоги залишаються особи похилого віку, люди з інвалідністю, сім'ї з дітьми, внутрішньо переміщені особи, малозабезпечені родини, цивільні особи, які постраждали внаслідок бойових дій, ветерани війни, учасники бойових дій, члени їхніх сімей, а також сім'ї загиблих (померлих) Захисників і Захисниць України та цивільних громадян. Особливого значення набуває забезпечення комплексної підтримки ветеранів і ветеранок, зокрема сприяння їхній соціальній адаптації, доступу до соціальних, медичних, психологічних та інших послуг, а також підтримки членів їхніх сімей.

Діяльність системи соціального захисту базується на комплексному підході, який поєднує надання державних соціальних виплат, соціальних послуг, матеріальної допомоги з місцевого бюджету, психологічної підтримки, гуманітарної допомоги та соціального супроводу осіб, які опинилися у складних життєвих обставинах. Особлива увага приділяється забезпеченню безперервності надання послуг навіть за умов можливих обмежень, пов'язаних із безпековою ситуацією.

Важливою складовою системи є міжвідомча взаємодія структурних підрозділів військової адміністрації, закладів соціального захисту, охорони здоров'я, освіти, правоохоронних органів, а також співпраця з благодійними, громадськими та міжнародними організаціями. Завдяки такій координації забезпечується оперативне



реагування на потреби населення, залучення додаткових ресурсів та розширення спектра підтримки мешканців громади.

Суттєве значення має партнерство з міжнародними гуманітарними місіями та благодійними фондами, які доповнюють державні та місцеві програми підтримки. Це дозволяє забезпечувати населення продуктовими наборами, засобами гігієни, будівельними матеріалами, грошовою допомогою, медичними засобами та іншими видами підтримки відповідно до актуальних потреб.

Водночас система соціального захисту стикається з низкою викликів, серед яких зростання кількості осіб, які потребують допомоги, обмеженість фінансових ресурсів, міграційні процеси, необхідність постійної адаптації до змін безпекової ситуації та потреба в розширенні спектра соціальних послуг. Це потребує подальшого вдосконалення механізмів адресної підтримки, цифровізації процесів, підвищення ефективності використання ресурсів та зміцнення партнерської взаємодії.

Стратегічним завданням на наступний період є забезпечення доступності та якості соціальних послуг, посилення підтримки найбільш вразливих категорій населення, розвиток системи соціальної підтримки ветеранів і ветеранок, учасників бойових дій, членів їхніх сімей та родин загиблих (померлих) Захисників і Захисниць України, розвиток соціальної інфраструктури громади, удосконалення системи раннього виявлення потреб населення та формування стійкої моделі соціального захисту, здатної ефективно функціонувати як в умовах воєнного стану, так і в період подальшого відновлення громади..

## **Культурна дипломатія, збереження національної ідентичності та соціокультурна інтеграція**

В умовах повномасштабної війни культура трансформувалася у потужну зброю, форму виживання та інструмент захисту національної ідентичності й консолідації суспільства. Вона перестала бути виключно сферою надання дозвілєвих послуг, перетворившись на простір для осмислення та документування воєнного досвіду, фіксації історичної пам'яті й арттерапевтичної реабілітації. Під час війни культурна сфера бере на себе нові оборонні, соціальні та психотерапевтичні функції. Попри безпрецедентні виклики під час бойових дій за Незалежність України, культурний сектор Слов'янської громади успішно самоорганізувався та став потужним рушієм солідарності, де фокус діяльності змістився на взаємопідтримку, волонтерство та внутрішнє і міжнародне партнерство. Збереження цього простору є критично важливим, адже культура формує ціннісний базис, за який бореться нація, та створює тривкий гуманітарний фундамент для повоєнної відбудови Слов'янської міської територіальної громади.

Базова мережа закладів культури Слов'янської міської територіальної громади сформована різнопрофільними інституціями, які забезпечують безперервність бібліотечної та музейної справи, розвиток мистецької освіти, а також організацію клубного дозвілля і відпочинку громадян. Мережа географічно охоплює як міські, так і селищні населені пункти, намагаючись гарантувати доступ мешканців до культурних послуг, збереження локальної культурної спадщини та підтримку соціальної згуртованості в умовах воєнного часу.

Станом на 1 серпня 2026 року базова мережа закладів культури в громаді налічує (конфіденційна інформація) інституцій комунальної форми власності. Головним деструктивним фактором для сталого функціонування галузі є суттєве скорочення чисельності наявного населення громади та викликаний цим демографічний спад. Як наслідок, фіксується стрімке зменшення попиту та фактичних обсягів надання класичних культурних послуг. Це створює об'єктивні передумови для реалізації гнучких управлінських рішень та обумовлює гостру потребу в оптимізації та модернізації наявної

мережі закладів культури, переведенні її на засади мобільності, цифровізації та багатофункціональності.

| № з/п | Назва                                                                                                                                                              |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.    | Комунальний заклад «Слов'янський краєзнавчий музей»                                                                                                                |
| 2.    | Комунальне підприємство «Парк культури і відпочинку»                                                                                                               |
| 3.    | Комунальний початковий спеціалізований мистецький навчальний заклад (школа естетичного виховання) «Школа мистецтв м. Слов'янська»                                  |
| 4.    | Комунальний заклад Слов'янської міської ради «Школа мистецтв № 2»                                                                                                  |
| 5.    | Комунальний заклад «Центр культури і довкілля м. Слов'янська»                                                                                                      |
| 6.    | Билбасівський центр культури і дозвілля                                                                                                                            |
| 7.    | Андріївський селищний клуб                                                                                                                                         |
| 8.    | Мирненський сільський будинок культури                                                                                                                             |
| 9.    | Центральна міська бібліотека ім. Михайла Петренка Комунальної установи Слов'янської міської ради «Публічна бібліотека Слов'янської міської територіальної громади» |
| 10.   | Центральна дитяча бібліотека Комунальної установи Слов'янської міської ради «Публічна бібліотека Слов'янської міської територіальної громади»                      |
| 11.   | Бібліотека-філія № 1 сімейного читання Комунальної установи Слов'янської міської ради «Публічна бібліотека Слов'янської міської територіальної громади»            |
| 12.   | Бібліотека – філія № 2 сімейного читання Комунальної установи Слов'янської міської ради «Публічна бібліотека Слов'янської міської територіальної громади»          |
| 13.   | Бібліотека філія № 3 сімейного читання Комунальної установи Слов'янської міської ради «Публічна бібліотека Слов'янської міської територіальної громади»            |
| 14.   | Бібліотека-філія № 4 сімейного читання Комунальної установи Слов'янської міської ради «Публічна бібліотека Слов'янської міської територіальної громади»            |
| 15.   | Бібліотека-філія № 5 для дітей Комунальної установи Слов'янської міської ради «Публічна бібліотека Слов'янської міської територіальної громади»                    |
| 16.   | Бібліотека-філія № 6 сімейного читання Комунальної установи Слов'янської міської ради «Публічна бібліотека Слов'янської міської територіальної громади»            |

Кадрова архітектура галузі зазнала суттєвих деформацій і наразі відображає загальну безпекову ситуацію в регіоні. Загальна штатна чисельність працівників закладів культури громади становить 177 осіб, проте фактично операційну діяльність здійснюють лише 104 працівники. Структура фактичної зайнятості розподілена таким чином:

- у звичайному (очному) режимі працюють 30 фахівців (забезпечують критичне функціонування та збереження майна на місцях);
- дистанційному режимі працюють 74 фахівці (реалізують цифрові, освітні та інформаційні проєкти поза межами фізичних робочих місць).

Решта працівників зі штатного розкладу перебувають у вимушеному простій, відпустках по догляду за дитиною (декреті) або мобілізовані до лав Збройних Сил України, що зумовлює прихований дефіцит кадрів на місцях. Скорочення чисельності наявного населення громади та триваючий кадровий дисбаланс зумовлюють об'єктивну потребу в оптимізації та модернізації наявної мережі закладів культури, переведенні її на засади мобільності, цифровізації та багатофункціональності.

### Охорона культурної спадщини

Стратегічним напрямом для збереження історичної ідентичності та одночасно стимулювання майбутнього економічного відновлення Слов'янської громади є охорона

культурної спадщини. В умовах воєнного часу, зважаючи на постійні загрози фізичного знищення об'єктів від обстрілів, головний акцент стратегічного планування зміщено з класичного експонування на невідкладну фіксацію, надійний фізичний захист і тотальну діджиталізацію (оцифрування) спадщини. Це дозволить не лише зберегти історичний код Слов'янська для наступних поколінь, а й інтегрувати його у глобальний цифровий культурний простір.

**Клубна діяльність.** Комунальний заклад «Центр культури і довілля м. Слов'янська». Основна функція - участь в організації та проведенні культурних заходів, спрямованих на естетичне, патріотичне та духовне виховання дітей та молоді, збереження культурних традицій та природи рідного краю, популяризацію активного способу життя та організацію змістовного відпочинку людей різних вікових категорій та соціальних рівнів.

У зв'язку з воєнним станом більшість культурно-мистецьких заходів КЗ «Центр культури і довілля м. Слов'янська» проводяться в онлайн-режимі. Діяльність Центру переорієнтовано на реалізацію соціальних, гуманітарних, волонтерських проєктів та надання послуг психосоціальної допомоги жителям громади та ВПО. Кількість працівників скорочено, 50 % працівників перебуває у призупиненні трудових відносин. Працюють творчі колективи, клуби за інтересами та любительські об'єднання в онлайн-форматі.

Існує постійна загроза обстрілів прифронтового міста, що унеможливорює відновлення повноцінної офлайн-діяльності, проведення масових заходів та гурткової роботи на базі закладу.

**Мистецька освіта.** Комунальний початковий спеціалізований мистецький навчальний заклад (школа естетичного виховання) «Школа мистецтв м. Слов'янська».

Заклад приділяє значну увагу розвитку естетичної освіти та культури серед молоді та дітей громади, активно популяризуючи музичне та візуальне мистецтво. Навчальний заклад має відділи: фортепіанний, візуально-сценічних мистецтв, народних інструментів та оркестрових інструментів, музично-теоретичних дисциплін. Контингент здобувачів мистецької освіти школи станом на 01.01.2026 - 330 учнів, з них 59 - пільгової категорії. Кількість педагогічних працівників - 52, фактично працює 36 викладачів, 2 - мобілізовано.

Проведення занять, результатів навчання та оцінювання контрольних заходів здобувачів мистецької освіти відбувається з використанням технологій дистанційного навчання: індивідуальні та групові заняття – на платформі Google Meet. Збережено контингент здобувачів мистецької освіти, учні відзначилися перемогами у міжнародних, всеукраїнських, відкритих, обласних, регіональних конкурсах та міських фестивалях, демонструючи високий рівень мистецької підготовки учнів та викладачів.

**Музейна діяльність.** Комунальний заклад «Слов'янський краєзнавчий музей».

Музей активно працює над збереженням та популяризацією історичної та культурної спадщини, реєструючи ключові події в житті громади та регіоні. У зв'язку з введенням воєнного стану, музей перейшов на дистанційний формат роботи, а його колекції були переміщені до найбільш безпечних регіонів країни. Загальна кількість предметів музейного фонду складає (конфіденційна інформація) 0 одиниць. Співробітники музею зосередились на роботі з фондами, науковими статтями, роботою з митцями художниками-керамістами. Працівники музею здійснили оцифрування (конфіденційна інформація) музейних предметів, які відносяться до Державного фонду України, та більш ніж (конфіденційна інформація) облікових книг постійного зберігання. Музей проводить роботу з наповнення державного Реєстру музейного фонду України.

Музей активно співпрацює з грантовими проєктами та гуманітарними місіями.

**Бібліотечна діяльність.** Після початку повномасштабного вторгнення роботу бібліотек - філій КЗ «Слов'янська МПБ» було тимчасово призупинено задля безпеки людей.

Першочергові кроки були спрямовані на збереження майна: законсервували частину приміщень, запровадили графік чергувань, а також забезпечили евакуацію частини книг, комп'ютерної техніки, кадрової та обліково-реєстраційної документації.

Згодом діяльність закладів поступово відновили з урахуванням безпекової ситуації під гаслом «Бібліотека згуртовує громаду та працює на її розвиток» і наразі функціонують у змішаному режимі.

Для збереження зв'язку з читачами та підтримки їхнього ментального здоров'я масову роботу було переведено в онлайн-формат (соцмережі, блоги), активно розвивалися дистанційні форми роботи через соціальні мережі та онлайн-платформи.

Внаслідок воєнних дій відбулося скорочення фактичної кількості працівників через виїзд спеціалістів (у штаті залишилося 13 працюючих осіб із 41); вимушене призупинення трудових відносин із 26 працівниками; дефіцит специфічних кадрів у сфері ІТ та системного адміністрування; загроза часткової втрати накопиченого експертного досвіду.

Лева частка нерухомого майна бібліотек зазнала фізичних втрат через обстріли, в тому числі постраждав і біблотечний фонд.

**Активний відпочинок (парки культури).** Комунальне підприємство «Парк культури і відпочинку». Парк, як установа культури, виконує цілий комплекс соціально-культурних функцій, задовольняє потреби відвідувачів у видовищах та розвагах, відновлює їх духовні і фізичні сили, дає всі можливості для проведення сімейного відпочинку. Для багатьох жителів міста відпочинок в парку став єдиною доступною можливістю провести час на природі, задовольнити потреби в неформальному спілкуванні з сім'єю і новими знайомими.

Розміщення КП «Парк культури та відпочинку» зручне для відвідування мешканцями з різних районів міста. Цьому сприяє перетин практично всіх маршрутів міського транспорту, що забезпечує легку доступність до об'єкта відпочинку. Загальна площа парку – 15,8282 га.

### **Стратегічне резюме**

*В умовах триваючої збройної агресії культура стала одним із ключових чинників збереження національної ідентичності, суспільної згуртованості та психологічної стійкості населення Слов'янської міської територіальної громади. Незважаючи на постійні безпекові ризики, культурна сфера громади зберегла свою функціональність, адаптувавши діяльність до умов воєнного стану. Заклади культури не лише продовжують надавати культурні послуги, а й виконують важливі гуманітарні, соціальні, просвітницькі та психосоціальні функції, підтримуючи мешканців громади та внутрішньо переміщених осіб.*

*Одним із головних досягнень стало забезпечення безперервності діяльності закладів культури шляхом широкого впровадження дистанційних форматів роботи. Онлайн-заходи, творчі проєкти, мистецька освіта, бібліотечні сервіси та культурно-просвітницькі ініціативи дозволили зберегти доступ населення до культурних послуг навіть в умовах обмежень, пов'язаних із воєнними діями. Водночас мистецька освіта продемонструвала високу стійкість: учні Школи мистецтв продовжують навчання дистанційно та здобувають перемоги на міжнародних, всеукраїнських, регіональних і обласних конкурсах, підтверджуючи високий професійний рівень викладачів і творчий потенціал громади.*

*Важливим стратегічним напрямом є збереження культурної спадщини громади. В умовах воєнного стану першочергового значення набули заходи із захисту музейних колекцій, їх евакуації, цифрового обліку та оцифрування культурних цінностей. Проведення системної роботи з наповнення Державного реєстру Музейного фонду України, цифровізація музейних предметів та архівної документації створюють передумови для збереження історичної пам'яті громади та її культурної спадщини для майбутніх поколінь.*

*Разом із тим воєнні дії суттєво вплинули на функціонування культурної сфери. Скорочення чисельності населення, пошкодження окремих об'єктів культурної інфраструктури, кадрові втрати внаслідок евакуації, мобілізації та призупинення трудових відносин, а також неможливість проведення масових культурних заходів у прифронтовій громаді потребують оптимізації мережі закладів культури та пошуку нових моделей організації їх діяльності. Особливо актуальним залишається відновлення кадрового потенціалу, збереження професійних компетентностей працівників культури та залучення молодих фахівців.*

*Пріоритетним напрямом розвитку культурної сфери має стати подальша цифровізація культурних послуг і культурної спадщини. Розвиток електронних бібліотечних сервісів, цифрових архівів, віртуальних музейних експозицій, сучасних комунікаційних платформ та онлайн-культурних продуктів дозволить розширити доступ до культурних ресурсів для мешканців громади, внутрішньо переміщених осіб і міжнародної спільноти, а також сприятиме популяризації культурної спадщини Слов'янської громади.*

*У післявоєнний період одним із ключових завдань стане відновлення та модернізація культурної інфраструктури, створення безпечних просторів для культурної діяльності, оновлення матеріально-технічної бази закладів культури, бібліотек, музею, мистецької школи та парку культури і відпочинку. Важливу роль у цьому процесі відіграватиме залучення державної підтримки, міжнародної технічної допомоги, грантових програм і партнерських проєктів, які сприятимуть відновленню матеріальної бази, впровадженню сучасних технологій та розвитку нових культурних ініціатив.*

*Таким чином, культура Слов'янської міської територіальної громади, незважаючи на складні умови воєнного часу, залишається важливою складовою соціальної стійкості, духовного спротиву та збереження історичної пам'яті. Подальший розвиток галузі має ґрунтуватися на поєднанні відновлення культурної інфраструктури, цифрової трансформації, збереження культурної спадщини, підтримки творчого потенціалу громади та розширення партнерства з державними й міжнародними організаціями, що стане важливою передумовою післявоєнного відновлення та сталого розвитку Слов'янської міської територіальної громади.*

## **Спорт**

Фізична культура та спорт у прифронтовій Слов'янській міській територіальній громаді сьогодні виступають потужним інструментом підтримки ментального і соматичного здоров'я нації. В умовах воєнних обмежень та заборони масових заходів, фокус галузі зміщено на індивідуальну адаптивну рухову активність та цифрові формати взаємодії. Спортивні ініціативи інтегруються у загальну систему охорони здоров'я та соціального захисту, виконуючи роль базового терапевтичного засобу для подолання хронічного стресу у цивільних громадян. Особливого значення набуває розвиток інклюзивного ветеранського спорту, який стає фундаментом для успішної фізичної та психологічної реабілітації захисників України, їхньої соціалізації та формування безбар'єрного середовища. Системна підтримка цієї сфери закладає необхідний базис для поствоєнного відновлення людського капіталу громади.

Індивідуальні спортивні активності та рухова рекреація у сучасних реаліях виконують функцію стабілізатора психоемоційного стану населення, допомагаючи долати хронічний стрес та зміцнювати національну стійкість. У довгостроковій перспективі цей сектор виступатиме провідним чинником інтеграції суспільства та відновлення людського потенціалу території. Наведена інфраструктурна карта свідчить, що Слов'янська міська територіальна громада володіє різноплановою базою комунальних і приватних спортивних об'єктів. Водночас статус території активних бойових дій накладає жорсткі обмеження на експлуатацію цієї мережі. Наявні мультифункціональні майданчики та зали для занять спортом наразі проходять етап вимушеного консерваційного утримання задля захисту

майна від руйнувань та уникнення масового скупчення громадян. Головним завданням на 2027 рік є збереження кадрового і технічного потенціалу галузі, що дозволить одразу після нормалізації безпекових умов трансформувати спортивну інфраструктуру на базову платформу для здорового способу життя, реабілітації ветеранів війни та повернення молоді.

### Об'єкти спортивної інфраструктури Слов'янської міської територіальної громади

| № з/п | Назва                                                                        | Форма власності | Примітка                                                           |
|-------|------------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------------------------------------------------------------|
| 1.    | Стадіон ім. Юрія Скиданова                                                   | Комунальна      | Потребує капітального ремонту                                      |
| 2.    | Спортивний зал КПНЗ «Міська КДЮСШ»                                           | Комунальна      | Потребує капітального ремонту                                      |
| 3.    | Футбольне поле зі штучним покриттям КПНЗ «Міська КДЮСШ»                      | Комунальна      | Потребує капітального ремонту                                      |
| 4.    | Будівля КЗ «ДЮСШ м. Слов'янська»                                             | Комунальна      | Будівля повністю знищена                                           |
| 5.    | КЗ «Слов'янський міський центр фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» | Комунальна      | Приміщення потребує капітального ремонту                           |
| 6.    | КЗ «Фізкультурно-оздоровчий комплекс м. Слов'янська»                         | Комунальна      | Будівля пошкоджена, потребує капітального ремонту та реконструкції |
| 7.    | Фітнес-центр «Манго»                                                         | Приватна        | Станом на червень 2026 року працює                                 |
| 8.    | Фітнес-центр «Атлас»                                                         | Приватна        | Приміщення повністю знищене                                        |
| 9.    | Фітнес-центр «Тісіда»                                                        | Приватна        | Станом на червень 2026 року працює                                 |
| 10.   | Футбольні майданчики зі штучним покриттям (9 штук)                           | Комунальна      | Частина майданчиків потребують капітального ремонту                |
| 11.   | Спортивні майданчики з тренажерним обладнанням (12 штук)                     | Комунальна      | 1 знищений (ЗЗСО № 18)                                             |
| 12.   | Мультифункціональні спортивні майданчики (12 штук)                           | Комунальна      | 1 знищений (ЗЗСО № 18)                                             |

Реалізацію державної політики у сфері фізичної культури та спорту в громаді забезпечує профільний відділ у справах сім'ї, молоді, фізичної культури та спорту Слов'янської міської військової адміністрації. Під безпосереднім координаційним управлінням підрозділу перебувають дві дитячо-юнацькі спортивні школи (ДЮСШ), міський центр фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх», а також два комунальні заклади — плавальний басейн та стадіон.

До початку повномасштабного вторгнення РФ Слов'янська міська територіальна громада демонструвала стрімку модернізацію профільної інфраструктури та кадрового потенціалу. Зокрема, було проведено комплексну реконструкцію стадіону імені Юрія Скиданова, споруджено сучасне футбольне поле зі штучним покриттям стандартного розміру 105 на 68 метрів, суттєво розширено охоплення мешканців масовими спортивними заходами, систематично оновлювався інвентарний фонд закладів, а провідні атлети та тренери отримували матеріальне стимулювання у вигляді муніципальних премій і стипендій.

Фінансове забезпечення галузі фізичної культури за рахунок бюджету Слов'янської міської територіальної громади спрямовується на організацію локальних спортивних ініціатив, підтримку виступів наших спортсменів на всеукраїнській та міжнародній аренах, а також на проведення навчально-тренувальних зборів. Показники витрат відображено нижче:

| Рік           | 2021  | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026   |
|---------------|-------|------|------|------|------|--------|
| Сума тис. грн | 804,7 | 18,1 | 39,7 | 66,0 | 250  | 108,3* |

*\* план на 2026 рік*

Початок повномасштабної збройної агресії РФ поставив спортивну галузь Слов'янської міської територіальної громади в умови виживання, зумовивши стрімке скорочення всіх ключових показників її діяльності. Насамперед це відобразилося на кадровому потенціалі: чисельність тренерів-викладачів у двох міських ДЮСШ зменшилася з 33 осіб у 2022 році до 11 фахівців станом на середину 2026 року. Пропорційно відтоку кадрів відбувся спад чисельності вихованців спортивних шкіл — з 870 до 238 учнів. Воєнні ризики та обмеження на масові зібрання також знизили рівень залученості населення до фізкультурно-оздоровчих заходів: з 7,5 тис. осіб у довоєнний період до 4 тис. громадян у 2025 році. Головним фактором цих негативних тенденцій стала вимушена евакуація атлетів і тренерів до безпечних областей України та за межі держави. Водночас навіть за таких складних обставин міська військова адміністрація зберегла стратегічну підтримку спорту вищих досягнень, здійснюючи безперервне матеріальне стимулювання, виплату стипендій та грошових премій лідерам збірних команд та їхнім наставникам за високі здобутки на національній та міжнародній аренах.

| Рік  | Кількість спортсменів, які отримали стипендію | Сума стипендій, виплачених спортсменам тис. грн. | Кількість тренерів, які отримали винагороди | Сума винагород, виплачених спортсменам тис. грн |
|------|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| 2021 | 49                                            | 457,4                                            | 18                                          | 250,9                                           |
| 2022 | 48                                            | 480,0                                            | 0                                           | 0,0                                             |
| 2023 | 0                                             | 0,0                                              | 24                                          | 237,7                                           |
| 2024 | 10                                            | 187,5                                            | 19                                          | 364,5                                           |
| 2025 | 14                                            | 252,0                                            | 18                                          | 128,9                                           |
| 2026 | 15                                            | 363,9                                            | 20*                                         | 116,0*                                          |

*\* заплановано виплатити за уніфікованим підходом Донецької ОДА за результатами виступів спортсменів за 2026 рік.*

Невіддільним елементом муніципальної ветеранської політики є відновлення психофізичного потенціалу захисників, їхніх родин та громадян із обмеженнями життєдіяльності. З огляду на прифронтовий статус території, фокус діяльності зміщено на розгортання адаптивних та інклюзивних занять руховою активністю в інтеграції з медичними закладами. Натомість формування безбар'єрного доступу до спортивних комплексів та глибока модернізація залів під потреби ветеранського спорту закладені як фундаментальні завдання поствоєнного відродження території. Реалізація цих кроків дозволить створити дієвий простір для психологічної адаптації, соціалізації та підвищення якості життя вразливих верств населення громади.

### **Стратегічне резюме**

*В умовах воєнного стану спортивна галузь Слов'янської міської територіальної громади опинилася перед низкою складних викликів, але водночас зберегла значний*

потенціал для розвитку. Найгострішою проблемою є кадрове питання – збереження та повернення тренерсько-викладацького складу, адже саме вони забезпечують сталість спортивного процесу та виховання майбутніх поколінь спортсменів. Без кваліфікованих кадрів відновлення спорту у повному обсязі буде неможливим. Не менш важливим є питання відновлення контингенту спортсменів, які через бойові дії та вимушену евакуацію втратили можливість регулярно тренуватись. Повернення дітей та молоді до тренувального процесу, зокрема в офлайн-форматі, має стати одним із пріоритетів, адже це забезпечує не лише спортивні досягнення, а й формування психологічної стійкості та здорового способу життя.

Існуюча спортивна інфраструктура громади призначена для масового спорту (спортивні майданчики у місцях масового відпочинку населення, у дворах багатоповерхових будівель та на території навчальних закладів) все ще зберігає свій потенціал. Інфраструктура для підготовки спортивного резерву потребує оновлення, капітального ремонту та адаптації. Деякі спортивні об'єкти не використовуються у повному обсязі через безпекові обмеження (стадіон ім. Юрія Скиданова та футбольне поле зі штучним покриттям КДЮСШ), інші частково, або в більшій частині втратили функціональність (спортивний зал КДЮСШ, плавальний басейн), а будівля КЗ «ДЮСШ м. Слов'янська» - повністю зруйнована. Це створює потребу у комплексному підході до модернізації та ремонту. Особливе значення набуває розвиток адаптивної спортивної інфраструктури для ветеранів війни, осіб з інвалідністю та їхніх родин. Створення спеціалізованих майданчиків, клубів і тренажерних зон, що поєднують спортивну і реабілітаційну функцію, дозволить сприяти інтеграції та відновленню цих категорій населення.

Важливим напрямом розвитку є інвестиції у багатофункціональні спортивні комплекси, які можуть одночасно задовольняти потреби як професійного спорту, так і масової фізичної культури. Це забезпечить ефективне використання ресурсів громади та дозволить швидко адаптуватися до нових умов.

Фінансова підтримка провідних спортсменів є інструментом збереження престижу громади на всеукраїнському та міжнародному рівнях. Стипендії, гранти та програми підтримки мотивують спортсменів залишатися у професії та продовжувати досягати результатів навіть в умовах воєнного стану. Необхідно також посилювати партнерство із спортивними федераціями, донорами та міжнародними організаціями для залучення ресурсів і обміну досвідом. Це дозволить громадам отримати доступ до сучасних практик відновлення спорту та розвитку інфраструктури.

Загалом спортивна сфера Слов'янської міської територіальної громади потребує комплексного підходу, що поєднує кадрову політику, модернізацію інфраструктури, розвиток інклюзивності та фінансову підтримку. Така стратегія дозволить зберегти спортивний потенціал громади та зробити спорт дієвим інструментом відновлення і згуртованості населення.

В перспективі - Слов'янська громада - це територія відновленої спортивної стійкості, де фізична культура інтегрована в процес соціальної реабілітації та національно-патріотичного виховання.

Пріоритетом є перехід від моделі «дистанційного збереження майна та кадрового потенціалу» (яка домінувала у 2022–2026 роках) до активної відбудови матеріальної бази та повернення тренувального процесу в очний формат (за умови стабілізації безпекової ситуації).

Громада має стати центром підготовки спортсменів високого класу (особливо в розвитку спорту серед людей з інвалідністю), спираючись на успішний досвід роботи в минулі роки: це робота в напрямку розвитку та підтримки таких видів спорту, як плавання та пауерліфтинг серед людей з інвалідністю; видів боротьби – дзюдо, боротьба вільна, боротьба греко-римська, боротьба самбо; легка атлетика, ігрові види спорту – футбол, волейбол; розвиток масового спорту.



## **Молодіжна політика**

Протягом 2022–2026 років сфера молодіжної політики Слов'янської міської територіальної громади пройшла етап глибокої реконфігурації під впливом викликів повномасштабної війни. Інтенсифікація бойових дій у регіоні унеможливила проведення традиційних масових заходів в офлайн-режимі. У зв'язку з цим діяльність профільного сектору була оперативно переорієнтована на збереження соціокультурних зв'язків, стимулювання громадянської активності та прискорене впровадження інноваційних цифрових інструментів взаємодії з юнацтвом, яке перебуває в евакуації. Стратегічними орієнтирами на 2027 рік залишаються інтеграція молоді у процеси муніципального управління, всебічна підтримка її ініціатив, розвиток волонтерського руху, неформальної освіти та лідерського потенціалу. Ефективне досягнення цих цілей забезпечується через налагодження синергії між міською військовою адміністрацією, громадськими об'єднаннями, освітніми інституціями та міжнародними благодійними організаціями.

Сучасна специфіка роботи з підростаючим поколінням вимагає гнучкого використання інноваційних інструментів. Перенесення комунікаційних, освітніх та інформаційних активностей у площину цифрових платформ дозволяє утримувати сталий зв'язок із юними мешканцями громади, які вимушено перебувають за її межами. Головний акцент у поточній діяльності зміщено на розвиток волонтерського руху, розширення лідерських компетентностей та залучення активістів до міжнародних проєктів відновлення території.

Водночас цей сектор стикається з комплексом дестабілізуючих факторів. Ключовими перепонами є неможливість організації заходів в очному форматі через безпекову нестабільність, руйнування або вимушене обмеження експлуатації профільної інфраструктури, а також триваюча міграція активу до безпечних регіонів і за кордон. На тлі зниження можливостей для традиційної комунікації фіксується високий ризик емоційного виснаження (вигорання) молодіжних лідерів. Додатковим викликом для Слов'янської міської територіальної громади у 2027 році є загроза переривання інституційної наступності та ускладнення процесів інтеграції нових учасників у громадське життя прифронтового регіону.

### **Вплив воєнного стану та стан молодіжної інфраструктури**

Збройна агресія РФ критично вплинула на інфраструктурний потенціал реалізації молодіжної політики Слов'янської міської територіальної громади. Безпекові загрози зумовили вимушену консервацію соціокультурних об'єктів та призупинення традиційних форм очної роботи з населенням. За цих обставин збереження соціальної консолідації забезпечується через прискорений розвиток мобільних та цифрових платформ. Віртуалізація сервісів гарантує безперервний доступ юних громадян до освітніх, інформаційних та соціальних інструментів в умовах обмеженого функціонування фізичної мережі. Водночас формування безпечного середовища для підростаючого покоління є базовим орієнтиром довгострокового планування. У поствоєнний період модернізація профільної інфраструктури базуватиметься на принципах створення інтегрованих багатофункціональних просторів. Вони будуть адаптовані до актуальних соціокультурних запитів, вимог інклюзивності та обов'язково оснащені сучасними інженерними системами цивільного захисту.

### **Проблеми, виклики та ризики**

Основними проблемами та викликами, які стримують розвиток молодіжної політики Слов'янської міської територіальної громади, є:

- зупинення офлайн-заходів через безпекову ситуацію;
- недостатня кількість безпечних та доступних просторів для молодіжної роботи;
- пошкодження або обмежене функціонування окремих об'єктів соціальної та молодіжної інфраструктури;

- міграція молоді до інших регіонів України та за кордон;
- зниження рівня безпосередньої комунікації та участі молоді у житті громади;
- ризики емоційного виснаження та вигорання молодіжних активістів;
- потреба у залученні нових молодіжних лідерів та забезпеченні наступності молодіжних ініціатив;
- обмежені фінансові та організаційні можливості для системної підтримки молодіжних проєктів;
- необхідність розвитку цифрових форматів комунікації та участі молоді.

### ***Стратегічне резюме***

*Попри складні умови воєнного часу, Слов'янська міська територіальна громада має зберігати та розвивати інституційні засади молодіжної політики як важливу складову соціальної згуртованості та людського капіталу громади. Молодь є одним із ключових ресурсів майбутнього відновлення, тому створення умов для її участі у суспільному житті, самореалізації та професійному розвитку має розглядатися як стратегічний пріоритет.*

*Важливим завданням є посилення механізмів участі молоді у процесах прийняття рішень на місцевому рівні. Залучення молодих людей до розроблення місцевих програм, стратегічних документів, громадських та волонтерських ініціатив сприятиме формуванню відповідального ставлення до розвитку громади та створенню умов для появи нових молодіжних лідерів.*

*Окремого значення набуває створення безпечних молодіжних просторів — фізичних і цифрових. Вони мають стати середовищем для спілкування, неформальної освіти, творчості, професійного розвитку, волонтерської діяльності та реалізації молодіжних ініціатив. При цьому розвиток молодіжної інфраструктури має здійснюватися з урахуванням безпекових вимог та принципів безбар'єрності.*

*Розвиток цифрових форматів молодіжної роботи дозволить підтримувати зв'язок із молодими людьми, які через війну перебувають за межами громади, та створювати можливості для їхньої участі у житті Слов'янської міської територіальної громади. У перспективі це може сприяти збереженню зв'язків із молоддю та формуванню умов для її повернення і залучення до процесів відновлення.*

*Фокус молодіжної політики має бути спрямований на підтримку ментального здоров'я, розвиток лідерських та професійних компетентностей, неформальну освіту, волонтерство, підприємництво та самореалізацію молоді. Формування активної, відповідальної та залученої молодіжної спільноти створить важливий людський ресурс для відновлення, модернізації та сталого розвитку Слов'янської міської територіальної громади.*

## **Розвиток інститутів громадянського суспільства**

Громадянське суспільство Слов'янської міської територіальної громади в умовах повномасштабної збройної агресії Російської Федерації відіграє важливу роль у забезпеченні життєдіяльності громади, підтримці населення та реагуванні на гуманітарні й соціальні виклики. Воєнні дії сприяли активізації громадських, благодійних та волонтерських ініціатив, діяльність яких спрямована на допомогу жителям громади, підтримку внутрішньо переміщених осіб, вразливих категорій населення та військових.

Основними напрямками діяльності громадського сектору є надання гуманітарної допомоги, соціальна та психосоціальна підтримка населення, захист прав та інтересів громадян, волонтерська допомога, підтримка військовослужбовців, участь у відновленні пошкодженої інфраструктури, а також реалізація освітніх, культурних та молодіжних ініціатив.

Значна частина громадських і благодійних організацій здійснює діяльність у взаємодії з органами військової адміністрації, комунальними установами, міжнародними

гуманітарними організаціями та благодійними фондами. Така співпраця дозволяє залучати додаткові ресурси, оперативніше реагувати на потреби населення та забезпечувати реалізацію заходів, які неможливо повною мірою забезпечити лише за рахунок місцевого бюджету.

### **Участь громадських та благодійних організацій у забезпеченні потреб громади**

В умовах воєнного стану Слов'янська міська територіальна громада взаємодіє з широким колом громадських, благодійних, волонтерських та міжнародних організацій. Їхня діяльність є важливою складовою системи гуманітарного реагування та підтримки населення, особливо в умовах постійної загрози обстрілів, пошкодження інфраструктури та необхідності забезпечення базових потреб жителів.

Основні напрями співпраці охоплюють:

**гуманітарну допомогу** — забезпечення населення продуктами харчування, питною водою, засобами гігієни, товарами першої необхідності, будівельними матеріалами та іншими видами допомоги, а також підтримку в організації її доставки та розподілу;

**соціальний захист та підтримку населення** — допомогу внутрішньо переміщеним особам, людям похилого віку, особам з інвалідністю, сім'ям з дітьми та іншим вразливим категоріям населення, а також надання психосоціальної підтримки;

**правову допомогу та захист прав людини** — консультування населення з питань соціального забезпечення, відновлення документів, отримання компенсацій за пошкоджене або зруйноване майно, захисту прав внутрішньо переміщених осіб та доступу до безоплатної правової допомоги;

**підтримку охорони здоров'я** — сприяння забезпеченню медичних закладів необхідними матеріалами, обладнанням та медикаментами, а також реалізацію програм, спрямованих на покращення доступу населення до медичних і психосоціальних послуг;

**освітні та молодіжні ініціативи** — підтримку дітей, молоді, педагогічних працівників та інших учасників освітнього процесу, реалізацію програм неформальної освіти, психологічної підтримки, розвитку молодіжного лідерства та громадянської активності;

**підтримку військових та волонтерських ініціатив** — забезпечення потреб військовослужбовців, територіальної оборони та інших формувань сектору безпеки й оборони, збір і передачу необхідного обладнання, засобів та матеріальних ресурсів;

**відновлення та інституційний розвиток** — залучення міжнародної технічної допомоги, участь у проєктах відновлення громади, посилення спроможності місцевого самоврядування та формування партнерств для реалізації довгострокових проєктів розвитку.

Співпраця з громадським сектором дозволяє громаді оперативно залучати додаткові людські, фінансові та матеріальні ресурси, а також підвищує спроможність місцевої влади реагувати на виклики воєнного часу.

### **Механізми громадської участі**

В умовах воєнного стану традиційні форми безпосередньої участі жителів у місцевому самоврядуванні зазнали суттєвих змін. Безпекові обмеження, переміщення населення та неможливість проведення масових офлайн-заходів зумовлюють необхідність розвитку дистанційних та цифрових механізмів комунікації між владою і громадою.

Важливим завданням є збереження можливостей для участі жителів у формуванні та реалізації місцевої політики, обговоренні стратегічних документів, визначенні пріоритетів відновлення та контролі за діяльністю органів військової адміністрації.

Перспективним напрямом є подальший розвиток електронних консультацій, онлайн-опитувань, цифрових каналів комунікації, громадських обговорень та інших безпечних форм залучення жителів до вирішення питань місцевого значення.

### **Громадські та локальні ініціативи**

Важливу роль у забезпеченні стійкості Слов'янської міської територіальної громади відіграють локальні громадські та волонтерські ініціативи. В умовах воєнних дій вони значною мірою трансформували свою діяльність відповідно до актуальних потреб населення.

Громадські активісти та волонтери беруть участь у гуманітарному реагуванні, допомозі евакуйованому та маломобільному населенню, підтримці військових, поширенні важливої інформації серед жителів, організації зборів необхідних ресурсів та реалізації соціальних проєктів.

Особливого значення така діяльність набуває в умовах необхідності оперативного реагування на наслідки обстрілів та підтримки населення, яке залишається на території громади. Водночас подальший розвиток локальних ініціатив потребує створення умов для їхньої координації, ресурсної підтримки та залучення до процесів відновлення громади.

### **Проблеми, виклики та ризики**

Основними проблемами та викликами для розвитку громадянського суспільства Слов'янської міської територіальної громади є:

- безпекові ризики та неможливість повноцінного проведення офлайн-заходів;
- виїзд частини активних жителів та громадських активістів за межі громади;
- зменшення людського та організаційного потенціалу громадських організацій;
- залежність значної частини громадських ініціатив від зовнішнього фінансування та міжнародної допомоги;
- ризики професійного та емоційного вигорання волонтерів і громадських активістів;
- необхідність посилення координації між органами військової адміністрації, громадськими організаціями та міжнародними партнерами;
- потреба у розвитку цифрових механізмів громадської участі;
- недостатня інституційна та фінансова спроможність частини громадських організацій для реалізації довгострокових проєктів;
- необхідність ширшого залучення громадського сектору до планування та реалізації заходів з відновлення громади.

### **Стратегічне резюме**

*Громадянське суспільство Слов'янської міської територіальної громади є важливим ресурсом її стійкості, соціальної згуртованості та відновлення. В умовах повномасштабної війни громадські, благодійні та волонтерські організації продемонстрували здатність швидко адаптуватися до кризових умов, мобілізувати ресурси та забезпечувати підтримку населення.*

*Подальший розвиток громадянського суспільства має передбачати посилення партнерства між органами військової адміністрації, громадськими організаціями, благодійними фондами, міжнародними партнерами та жителями громади. Важливо забезпечити перехід від переважно кризового та гуманітарного реагування до системної участі громадського сектору у відновленні та довгостроковому розвитку громади.*

*Пріоритетними завданнями є створення дієвих механізмів громадської участі, розвиток цифрових інструментів взаємодії з жителями, підтримка локальних громадських і волонтерських ініціатив, підвищення інституційної спроможності громадських організацій та залучення їх до формування і реалізації місцевої політики.*

*Важливим напрямом має стати залучення громадського сектору до процесів післявоєнного відновлення Слов'янської міської територіальної громади - від визначення потреб і пріоритетів до реалізації та моніторингу відповідних проєктів. Це сприятиме підвищенню прозорості управління, зміцненню довіри між владою та жителями, розвитку соціальної згуртованості та формуванню спроможної громади, здатної ефективно реагувати на сучасні виклики та забезпечувати сталий розвиток.*

### **1.12. Органи місцевої влади**

Згідно з Указом Президента України від 30 березня 2022 року № 188/2022 «Про утворення військових адміністрацій населених пунктів у Донецькій області» на виконання Закону України «Про правовий режим воєнного стану» було утворено Слов'янську міську військову адміністрацію Краматорського району Донецької області.

На підставі Постанови Верховної Ради України «Про здійснення начальниками Дружківської, Костянтинівської та Слов'янської міських військових адміністрацій Краматорського району Донецької області повноважень, передбачених частиною другою статті 10 Закону України «Про правовий режим воєнного стану» від 18 липня 2022 року № 2397-IX та Розпорядження Президента України від 30 березня 2022 року № 42/2022-рп «Про призначення В. Ляха начальником Слов'янської міської військової адміністрації Краматорського району Донецької області», повноваження керівника структури здійснює начальник військової адміністрації Лях Вадим Михайлович.

Відповідно до зазначеної нормативно-правової бази, повноваження Слов'янської міської ради, її виконавчого комітету та міського голови повністю покладено на начальника Слов'янської міської військової адміністрації.

У період дії воєнного стану Слов'янська міська військова адміністрація забезпечує виконання повноважень органів місцевого самоврядування, здійснює управління комунальною власністю, організовує надання публічних послуг, а також координує заходи цивільного захисту, відновлення інфраструктури, гуманітарного реагування та підготовки програм соціально-економічного розвитку громади.

#### **Структурні підрозділи міської військової адміністрації**

Для забезпечення безперервної життєдіяльності території, антикризового управління та виконання функцій місцевого самоврядування в умовах воєнного стану, у підпорядкуванні Слов'янської міської військової адміністрації функціонує розгалужена структура профільних управлінь, відділів та служб. Ці підрозділи охоплюють усі ключові напрями життєзабезпечення громади, соціального захисту населення, фінансів та цивільної безпеки.

Затверджена гранична чисельність працівників апарату та структурних підрозділів Слов'янської міської військової адміністрації становить **356** штатних одиниць. Проте станом на 1 липня 2026 року функції фактично виконують лише **308** осіб. Поточна укомплектованість кадрового складу складає близько **86,5%**. Такий показник свідчить про відчутний дефіцит людських ресурсів, що безпосередньо впливає на спроможність адміністрації оперативно здійснювати антикризове управління територією. Гострий брак кваліфікованих кадрів зумовлений загальнонаціональними мобілізаційними процесами, вимушеним переміщенням населення у безпечніші регіони та постійними ризиками воєнного стану у прифронтовій зоні.

#### **Партнерські громади та муніципалітети**

Слов'янська міська територіальна громада системно координує процеси міжмуніципального та міжнародного співробітництва, орієнтуючи їх на посилення управлінської стійкості, реалізацію гуманітарних проєктів та залучення зовнішньої технічної допомоги в умовах війни.

Вагомим досягненням зовнішньої політики у 2026 році стало підписання офіційної Угоди про міжнародне територіальне співробітництво з виконавчою радою міста Дарієн (штат Коннектикут, США), що відкриває додаткові можливості для залучення небюджетного донорського фінансування.

Паралельно на внутрішньому рівні прифронтова територіальна громада активно розвиває національне партнерство з громадами різних областей України. Цей вектор співпраці дозволяє ефективно вирішувати питання соціального захисту евакуйованого

населення, обміну управлінським досвідом у кризових ситуаціях та підготовки спільних просторових планів для майбутнього поствоєнного відродження території.

У межах розвитку міжмуніципального партнерства налагоджено співпрацю з 18 територіальними громадами та військовими адміністраціями України, зокрема: 15 - у Донецькій області, 2 - у Луганській області та 1 - у Закарпатській області.

Вагомим кроком у розвитку внутрішньої інтеграції стала участь громади у національному проєкті «Пліч-о-пліч: згуртовані громади». У його межах укладено договори про співробітництво з Бучанською (2025 рік) та Полтавською (2026 рік) міськими територіальними громадами. Розвиток цих зв'язків сприяє консолідації ресурсів, реалізації спільних гуманітарних та соціальних ініціатив, координації донорської допомоги, а також формуванню ефективних просторових та економічних механізмів майбутньої відбудови Слов'янська.

Ефективна реалізація як зовнішніх, так і внутрішніх партнерств безпосередньо залежить від прозорості управлінських процесів. Базовим елементом цифрового врядування на сучасному етапі є функціонування офіційних інформаційних ресурсів. Сучасні цифрові канали комунікації забезпечують високу відкритість діяльності міської військової адміністрації, гарантують оперативне сповіщення мешканців про безпекову ситуацію та підтримують безперервний інтерактивний зв'язок із членами громади, зокрема з евакуйованим населенням у тилових регіонах країни.

| Ресурс                                                                     | Електронна адреса                                                                                                                   |
|----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Офіційний сайт Слов'янської міської військової адміністрації               | <a href="https://slv.gov.ua/">https://slv.gov.ua/</a>                                                                               |
| Офіційна сторінка Слов'янської міської військової адміністрації у Facebook | <a href="https://www.facebook.com/share/1GBNg5aDu1/?mibextid=wwXlfr">https://www.facebook.com/share/1GBNg5aDu1/?mibextid=wwXlfr</a> |
| Офіційний канал Слов'янської міської військової адміністрації у Telegram   | <a href="https://t.me/slv_vca">https://t.me/slv_vca</a>                                                                             |

### 1.13. Комунікація з громадськістю

Організація зворотного зв'язку з жителями Слов'янської міської територіальної громади є важливою складовою взаємодії органів військової адміністрації з населенням та забезпечення відкритості й підзвітності місцевої влади. В умовах воєнного стану значення таких механізмів суттєво зросло, оскільки оперативне отримання інформації від жителів дозволяє швидше визначати актуальні потреби населення та реагувати на кризові ситуації.

Основними формами комунікації є звернення громадян, телефонний та електронний зв'язок, особисті звернення до відповідних структурних підрозділів, а також використання офіційних інформаційних ресурсів громади. За необхідності органами військової адміністрації можуть проводитися консультації, опитування та цільові обговорення з жителями з питань, що мають важливе суспільне значення.

Повномасштабна збройна агресія суттєво змінила характер взаємодії між жителями та органами влади. Якщо у довоєнний період значна частина звернень стосувалася питань благоустрою, житлово-комунального господарства та розвитку території, то в умовах воєнного стану актуальності набули питання безпеки, евакуації, гуманітарної допомоги, соціального захисту, пошкодженого житла, відновлення інфраструктури, доступу до базових послуг та забезпечення життєдіяльності громади.

Звернення жителів також є важливим джерелом інформації для визначення проблемних питань та оперативного реагування на наслідки обстрілів. Повідомлення про пошкодження житлових будинків, об'єктів соціальної та критичної інфраструктури, перебої у роботі комунальних служб та інші проблеми дозволяють органам військової адміністрації формувати пріоритети реагування та координувати відповідні служби.

Водночас безпекова ситуація та переміщення значної частини населення створюють додаткові виклики для забезпечення постійного діалогу з жителями. Частина мешканців громади перебуває за її межами, що зумовлює необхідність розвитку дистанційних та цифрових форм комунікації. Важливим завданням є забезпечення доступності каналів зв'язку як для жителів, які залишаються в громаді, так і для тих, хто був змушений виїхати.

### **Основні проблеми та виклики**

До основних викликів у сфері комунікації та громадської участі належать:

- безпекові обмеження для проведення очних зустрічей, громадських обговорень та інших офлайн-заходів;
- необхідність забезпечення оперативного інформування населення в умовах постійних воєнних загроз;
- переміщення частини жителів громади за її межі та ускладнення безпосередньої комунікації з ними;
- необхідність розвитку сучасних цифрових каналів взаємодії між владою та жителями;
- потреба у підвищенні доступності інформації про діяльність органів військової адміністрації, прийняті рішення та можливості участі громадян;
- необхідність залучення жителів до визначення пріоритетів відновлення та розвитку громади;
- потреба у забезпеченні системного зворотного зв'язку щодо результатів розгляду звернень та пропозицій громадян.

### **Стратегічне резюме**

*Система комунікації між органами військової адміністрації та жителями Слов'янської міської територіальної громади в умовах війни набуває особливого значення. Ефективний зворотний зв'язок дозволяє своєчасно виявляти потреби населення, оперативно реагувати на кризові ситуації та забезпечувати більш обґрунтоване прийняття управлінських рішень.*

*Подальший розвиток системи взаємодії має бути спрямований на поєднання традиційних та цифрових каналів комунікації, забезпечення їх доступності для різних категорій населення та створення безпечних можливостей для участі жителів у вирішенні питань місцевого значення.*

*Особливого значення набуває залучення населення до визначення пріоритетів відновлення громади, обговорення стратегічних документів, місцевих програм та проєктів. Використання онлайн-опитувань, електронних консультацій, цифрових платформ та інших дистанційних інструментів дозволить підтримувати діалог із жителями навіть за умов обмежених можливостей для проведення очних заходів.*

*Посилення зворотного зв'язку та розвиток механізмів громадської участі сприятимуть підвищенню прозорості та підзвітності місцевої влади, зміцненню довіри жителів і формуванню більш згуртованої та спроможної громади.*

## **1.14. Результати опитування мешканців та бізнесу громади**

У процесі розробки Стратегії розвитку Слов'янської міської територіальної громади було проведено опитування мешканців громади, спрямоване на визначення актуальних проблем, потреб, очікувань та бачення майбутнього в умовах воєнного стану. Отримані результати (Додаток 2) стали важливим джерелом інформації для формування стратегічних цілей і пріоритетних напрямів розвитку громади, оскільки відображають реальні настрої населення, його оцінку поточної ситуації та бачення першочергових завдань відновлення.

Мешканці, які залишаються у Слов'янській міській територіальній громаді, незважаючи на безпосередню близькість до зони активних бойових дій та постійні безпекові ризики, демонструють високий рівень прив'язаності до громади та віру в її майбутнє. Більшість респондентів планують і надалі проживати у громаді та позитивно оцінюють перспективи її відновлення. Домінуючим настроєм залишається надія, хоча значна частина мешканців відзначає невизначеність і тривогу, пов'язані з безпековою ситуацією та соціально-економічними наслідками війни.

Водночас результати опитування свідчать про наявність низки системних проблем, які безпосередньо впливають на якість життя населення. Найбільшими викликами мешканці визначають воєнні загрози, відтік населення, обмежені можливості працевлаштування, низький рівень доходів, пошкодження житлового фонду та необхідність відновлення критичної інфраструктури. Значна частина опитаних негативно оцінює можливості працевлаштування, стан укриттів і систем оповіщення, а також умови для започаткування та ведення підприємницької діяльності. Водночас діяльність комунальних служб, доступність соціальної допомоги, освітніх послуг та комунікація органів військової адміністрації з населенням у кризових ситуаціях загалом оцінюються позитивно.

Результати опитування також свідчать про збереження значного людського потенціалу громади. Більшість респондентів мають вищу освіту, пов'язують своє майбутнє зі Слов'янською громадою та визначають саме людський капітал основним ресурсом її подальшого розвитку. Водночас реалізація цього потенціалу значною мірою стримується безпековими ризиками, скороченням економічної активності, недостатньою кількістю робочих місць та обмеженими можливостями для розвитку підприємництва.

На думку мешканців, першочерговими пріоритетами Стратегії розвитку громади мають стати забезпечення безпеки населення, відновлення житлового фонду та критичної інфраструктури, створення нових робочих місць, підтримка економічної активності та формування умов для повернення мешканців після стабілізації безпекової ситуації. Саме ці напрями населення розглядає як базові передумови для відновлення громади та підвищення якості життя.

Таким чином, результати опитування мешканців, які проживають на території Слов'янської міської територіальної громади, засвідчують, що, попри надзвичайно складні умови воєнного часу, громада зберігає високий рівень життєстійкості, значний людський потенціал та готовність до відновлення. Водночас реалізація цього потенціалу потребує концентрації зусиль на забезпеченні безпеки, відновленні житлової та критичної інфраструктури, створенні робочих місць, підтримці підприємництва та збереженні людського капіталу. Саме ці напрями мають стати основою подальшого стратегічного розвитку Слов'янської міської територіальної громади.

Опитування мешканців Слов'янської міської територіальної громади, які тимчасово проживають за її межами, засвідчило, що вимушене переміщення не призвело до втрати зв'язку з громадою чи зниження зацікавленості її майбутнім. Більшість респондентів підтримують постійний зв'язок із громадою, стежать за її життям та зберігають позитивну емоційну прив'язаність до рідного міста. Попри складну безпекову ситуацію, домінуючими настроями залишаються надія та віра у відновлення громади.

Результати опитування свідчать про значний людський потенціал цієї категорії мешканців. Переважна більшість опитаних має вищу освіту, значна частина працевлаштована, однак багато хто змушений працювати не за отриманою спеціальністю або стикається з фінансовими труднощами. Це свідчить про втрату можливостей для повної професійної реалізації та необхідність формування програм підтримки зайнятості, професійної адаптації й підприємництва.

Водночас більшість респондентів мають житло або інші майнові зв'язки зі Слов'янською громадою, що створює передумови для їхнього майбутнього повернення. Практично всі опитані планують повернутися після завершення війни або за умови створення належних умов для безпечного проживання. Основними передумовами



повернення вони визначають гарантії безпеки, відновлення житлового фонду, створення робочих місць, відновлення критичної та соціальної інфраструктури, а також забезпечення довготривалого миру.

Головним фактором, який сьогодні стримує повернення, є безпекова ситуація. Саме загроза життю, близькість бойових дій та постійні обстріли переважають серед причин, що не дозволяють мешканцям повернутися до громади. Інші проблеми — пошкодження житла, недостатній розвиток інфраструктури, відсутність роботи або транспортного сполучення — розглядаються як важливі, але похідні від безпекового чинника.

Формуючи бачення майбутнього громади, респонденти насамперед пов'язують її розвиток із відновленням інфраструктури та житлового фонду, забезпеченням безпеки, створенням умов для повернення мешканців, залученням інвестицій та розвитком економіки. При цьому ключовим ресурсом подальшого розвитку громади вони вважають людський потенціал, наголошуючи, що саме повернення мешканців, збереження кваліфікованих кадрів та створення можливостей для їхньої самореалізації визначатимуть успішність післявоєнного відновлення.

Важливим результатом опитування є також високий рівень довіри до громади та очікування активної підтримки з боку органів військової адміністрації. Респонденти висловлюють потребу у створенні програм реінтеграції, розвитку мережі хабів для внутрішньо переміщених осіб, забезпеченні житлової та гуманітарної підтримки, а також у підтриманні постійної комунікації з мешканцями, які тимчасово перебувають за межами громади.

Загалом результати опитування свідчать, що мешканці, які виїхали зі Слов'янської громади, не втратили відчуття належності до неї та розглядають своє перебування поза громадою як тимчасове. Вони демонструють готовність долучитися до її відновлення після завершення війни, однак очікують насамперед забезпечення безпеки, відбудови житла й інфраструктури, створення робочих місць та реалізації комплексної політики повернення. Саме ці напрями мають стати ключовими складовими Стратегії розвитку Слов'янської міської територіальної громади та політики її післявоєнного відновлення.

Опитування представника бізнесу, попри обмежену кількість респондентів, дозволяє окреслити ключові виклики та очікування підприємницького середовища Слов'янської міської територіальної громади. Отримані результати свідчать, що навіть в умовах воєнного стану місцевий бізнес демонструє достатній рівень стійкості, продовжує здійснювати господарську діяльність на території громади та не планує релокацію за відсутності критичного погіршення безпекових і комунальних умов.

Основними стримуючими факторами розвитку підприємництва визначено безпекову ситуацію та пошкодження інфраструктури, що безпосередньо впливають на стабільність роботи підприємств та їхні перспективи розвитку. Водночас кадровий потенціал підприємства залишається збереженим, що свідчить про можливість підтримання виробничої діяльності та створює передумови для післявоєнного економічного відновлення.

Результати опитування також засвідчили, що підприємці потребують насамперед консультаційної підтримки щодо ведення бізнесу в умовах воєнного стану, доступу до програм державної та міжнародної допомоги, юридичних і фінансових механізмів підтримки. Водночас взаємодія з органами місцевої влади оцінюється позитивно, хоча бізнес очікує подальшого спрощення адміністративних процедур, скорочення бюрократичних бар'єрів та зменшення регуляторного навантаження.

Попри збереження діяльності підприємства, перспективи розвитку бізнесу в громаді оцінюються обережно через високий рівень безпекової невизначеності. Водночас серед найбільш перспективних напрямів економічного розвитку визначено машинобудування, яке розглядається як один із потенційних драйверів післявоєнного відновлення промисловості та модернізації економіки громади.

Бачення майбутнього громади пов'язується з комплексною післявоєнною відбудовою, модернізацією транспортної та комунальної інфраструктури, впровадженням сучасних стандартів безпеки та створенням сприятливих умов для розвитку підприємництва.

Враховуючи, що в опитуванні взяв участь лише один представник бізнесу, отримані результати не можуть вважатися репрезентативними для всього підприємницького середовища громади. Разом із тим вони є важливим якісним джерелом інформації щодо потреб та очікувань бізнесу і можуть бути використані під час формування стратегічних пріоритетів економічного розвитку громади, а також як підґрунтя для проведення більш масштабного дослідження підприємницького сектору.

### **Стратегічне резюме**

*Проведення трьох опитувань – серед мешканців, які проживають у громаді, мешканців, які були вимушені виїхати за її межі, та представників місцевого бізнесу – стало важливою складовою підготовки Стратегії розвитку Слов'янської міської територіальної громади. Такий підхід дозволив отримати комплексне уявлення про сучасний стан громади, визначити ключові проблеми, потреби та очікування різних цільових груп, а також сформувані стратегічні пріоритети, що відповідають реальним викликам воєнного часу.*

*Опитування мешканців, які продовжують проживати на території громади, засвідчило високий рівень зацікавленості у майбутньому Слов'янська та готовність брати участь у його відновленні. Водночас респонденти визначили першочерговими завданнями забезпечення безпеки, відновлення пошкодженої інфраструктури, покращення якості медичних, освітніх і комунальних послуг, створення нових робочих місць та підтримку економічної активності. Отримані результати підтверджують необхідність комплексного підходу до відновлення громади, який поєднуватиме безпекові, соціальні та економічні заходи.*

*Важливим елементом дослідження стало опитування мешканців, які через воєнні дії були змушені залишити громаду. Їхні відповіді свідчать про збереження емоційного зв'язку зі Слов'янськом та зацікавленість у поверненні після покращення безпекової ситуації. Основними передумовами повернення респонденти визначили припинення бойових дій, відновлення житлової, транспортної та комунальної інфраструктури, можливість працевлаштування, доступність якісних медичних і освітніх послуг, а також створення безпечних умов для життя. Врахування потреб цієї категорії населення є важливою складовою довгострокової політики відновлення людського потенціалу громади.*

*Опитування представників бізнесу, хоча й мало обмежене охоплення, дозволило визначити основні виклики для підприємницького середовища. Отримані результати свідчать, що ключовими стримуючими чинниками залишаються безпекова ситуація та пошкодження інфраструктури. Водночас підприємці демонструють готовність продовжувати діяльність у громаді за умови забезпечення належних умов функціонування. Серед пріоритетних потреб бізнесу визначено консультаційну підтримку, спрощення адміністративних процедур та зменшення регуляторного навантаження. Окрему увагу приділено розвитку машинобудування як одному з перспективних напрямів післявоєнного економічного відновлення громади.*

*Узагальнення результатів усіх трьох опитувань засвідчує, що попри складну безпекову ситуацію громада зберігає значний потенціал для відновлення та подальшого розвитку. Спільними пріоритетами для мешканців, внутрішньо переміщених осіб та бізнесу є забезпечення безпеки, відновлення критичної та соціальної інфраструктури, створення умов для економічного розвитку, підтримка підприємництва, повернення населення та підвищення якості життя.*

*Таким чином, інтеграція результатів соціологічних опитувань забезпечила формування людиноцентричного підходу до розроблення Стратегії розвитку Слов'янської міської територіальної громади. Врахування думки різних категорій населення та*

представників бізнесу дозволило сформувати збалансоване бачення майбутнього громади, орієнтоване на безпечне середовище, економічну стійкість, сучасну інфраструктуру, розвиток людського капіталу та підвищення конкурентоспроможності території. Саме такий підхід створює основу для ефективного післявоєнного відновлення та сталого розвитку Слов'янської міської територіальної громади.

## РОЗДІЛ 2 SWOT- АНАЛІЗ

Розробка Стратегії Слов'янської міської територіальної громади в умовах воєнного стану є базовим інструментом забезпечення її життєстійкості, оперативного відновлення та підготовки до відродження. Текст документу закладає підґрунтя для подолання наслідків збройної агресії РФ, що проявилися у руйнуванні інфраструктури, вимушеній міграції населення, спаді економічної активності та критичних безпекових ризиках. Водночас прифронтна територія зберігає вагомий людський, природно-рекреаційний та логістичний потенціал, акумулюючи можливості для залучення міжнародної донорської допомоги.

### Базові аналітичні етапи розробки документа:

Комплексний соціально-економічний аналіз дозволяє об'єктивно оцінити наявні ресурси, верифікувати найбільш вразливі сфери та окреслити вектори стабілізації. Особлива увага приділена оцінці демографічного профілю, ринку праці, фінансової спроможності місцевого бюджету, стану інженерних мереж та якості надання публічних послуг.

### SWOT-аналіз в умовах високої невизначеності:

Виступає ключовим інструментом моделювання, що інтегрує сильні та слабкі сторони громади із зовнішніми можливостями та загрозами. Застосування такого інтегрованого підходу гарантує формування адаптивної Стратегії 2027. Вона органічно поєднує екстрені заходи з підтримання поточної життєдіяльності в зоні бойових дій із довгостроковими завданнями поствоєнного відновлення та переходу до сталого розвитку.

На поточному етапі **SWOT-аналіз Слов'янської міської територіальної громади** розглядає зовнішні можливості крізь призму безпекових викликів прифронтної зони. Їхня реалізація безпосередньо залежить від невідкладної стабілізації ситуації із цивільним захистом, збереження людського капіталу за допомогою дистанційних сервісів та залучення міжнародної донорської підтримки й державної допомоги. Стратегічні перспективи економічного відродження закладені як поствоєнні орієнтири, що реалізовуватимуться після усунення воєнних загроз.

Поєднання статистичних даних із реальним запитом населення дозволило об'єктивно верифікувати пріоритетні проблеми громади. Такий підхід формує адаптивну управлінську основу для збалансування невідкладних заходів виживання території із завданнями її майбутнього сталого розвитку.

| Сильні сторони                                                                                                                            | Слабкі сторони                                                                                                            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Географічне положення та транспортний потенціал                                                                                        |                                                                                                                           |
| Вигідне розташування у північній частині Донецької області та ключова роль у системі розселення Краматорського агломераційного району.    | Офіційний статус території активних бойових дій, що блокує класичне комерційне використання логістичного потенціалу.      |
| Розташування на перетині важливих автомобільних шляхів державного та регіонального значення (М-03, Н-20).                                 | Наявні пошкодження інженерно-транспортних споруд внаслідок обстрілів та постійна загроза нових прильотів.                 |
| Функціонування залізничної станції «Слов'янськ» як базової логістичної артерії для пасажирських, евакуаційних та гуманітарних перевезень. | Вимушена зміна усталених маршрутів, руйнування мостів та критичне ускладнення міжрегіонального автосполучення.            |
| Готовність наявної транспортної мережі до швидкої інтеграції в програми                                                                   | Вимушене скорочення інтенсивності цивільних пасажирських та комерційних вантажних перевезень порівняно з довоєнним часом. |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>горизонтального відновлення із сусідніми територіями після стабілізації фронту.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <p>Неможливість залучення приватного капіталу в капітальну розбудову доріг у поточному безпековому режимі; тотальна залежність від держсубвенцій та міжнародних донорів.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <p>2. Потужний природно-ресурсний та рекреаційний потенціал</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <p>Наявність унікальних природних лікувальних ресурсів, зокрема мінеральних вод, солоних озер і лікувальних грязей.</p> <p>Історично сформований статус Слов'янська як відомого бальнеологічного курорту України та збережена впізнаваність курортного бренду громади.</p> <p>Значний природно-рекреаційний потенціал, представлений водоймами, лісовими масивами та іншими природними територіями.</p> <p>Наявність територій та об'єктів природно-заповідного фонду, що мають важливе природоохоронне та рекреаційне значення.</p> <p>Поєднання природних лікувальних ресурсів із наявним досвідом їх використання у санаторно-курортній та оздоровчій сфері.</p> <p>Збереження природно-ресурсної основи для відновлення рекреаційної, оздоровчої та реабілітаційної функцій громади за сприятливих безпекових умов.</p>                                                                                         | <p>Неможливість повноцінного використання природно-рекреаційного потенціалу через статус території активних бойових дій та безпекові обмеження.</p> <p>Припинення діяльності санаторно-курортного та туристично-рекреаційного комплексу в умовах воєнного стану.</p> <p>Пошкодження окремих об'єктів рекреаційної інфраструктури та природних територій унаслідок воєнних дій.</p> <p>Обмеження доступу до окремих природних і рекреаційних територій через наявні безпекові ризики.</p> <p>Недостатній рівень розвитку та потреба у відновленні й модернізації туристичної, рекреаційної та сервісної інфраструктури.</p> <p>Обмежені можливості залучення інвестицій і реалізації проєктів у рекреаційній та санаторно-курортній сфері в поточних безпекових умовах.</p> <p>Невикористання значної частини природних лікувальних ресурсів для оздоровлення та реабілітації населення в умовах воєнного стану.</p>                                      |
| <p>3. Економічний і виробничий потенціал</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <p>Збереження економічного та виробничого потенціалу громади, представленого промисловістю, аграрним сектором, сферою послуг і малим та середнім підприємництвом.</p> <p>Наявність промислових підприємств і сформованої виробничої бази, частина якої продовжує функціонувати в умовах воєнного стану.</p> <p>Наявність місцевої мінерально-сировинної бази та виробничих компетенцій у керамічній, будівельній, машинобудівній, харчовій і переробній галузях.</p> <p>Збереження малого і середнього підприємництва та здатність суб'єктів господарювання адаптуватися до роботи в складних безпекових і економічних умовах.</p> <p>Наявність кадрового, підприємницького та виробничого досвіду, необхідного для підтримання економічної активності громади.</p> <p>Досвід взаємодії суб'єктів господарювання з органами влади, державними установами та міжнародними партнерами в межах програм підтримки й</p> | <p>Значний негативний вплив воєнних дій на економічну активність громади, пошкодження та часткова втрата виробничих потужностей.</p> <p>Скорочення обсягів виробництва та припинення або обмеження діяльності частини суб'єктів господарювання.</p> <p>Порушення виробничо-логістичних зв'язків та ускладнення доступу підприємств до традиційних ринків збуту.</p> <p>Переміщення частини підприємств і кваліфікованих працівників до більш безпечних регіонів, що послаблює виробничий і кадровий потенціал громади.</p> <p>Обмежені можливості залучення приватних інвестицій, кредитних та інших фінансових ресурсів через високі безпекові ризики.</p> <p>Потреба у відновленні та модернізації пошкоджених і зношених виробничих потужностей за одночасної обмеженості фінансових ресурсів.</p> <p>Скорочення внутрішнього попиту та купівельної спроможності населення, що додатково стримує розвиток підприємництва й економічну активність.</p> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>відновлення.</p> <p>Наявність економічної бази, яка за умови покращення безпекової ситуації може бути використана для відновлення виробництва, зайнятості та підприємницької активності.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 4. Людський капітал та соціальна інфраструктура                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <p>Збереження кадрового потенціалу громади та наявність кваліфікованих фахівців у ключових сферах життєдіяльності.</p> <p>Наявність мережі закладів освіти, охорони здоров'я, соціального захисту, культури та спорту, діяльність яких адаптована до наявних безпекових умов.</p> <p>Наявність закладів професійної та фахової передвищої освіти, що забезпечують потенціал для підготовки та збереження кваліфікованих кадрів.</p> <p>Накопичений досвід організації соціальної підтримки населення, внутрішньо переміщених осіб та інших вразливих категорій в умовах воєнного стану.</p> <p>Здатність закладів соціальної сфери адаптувати форми надання послуг відповідно до безпекової ситуації та потреб населення.</p> <p>Високий рівень громадської згуртованості, взаємодопомоги, волонтерської активності та готовності мешканців долучатися до підтримки й відновлення громади.</p> <p>Досвід реалізації соціальних і гуманітарних проєктів у співпраці з державними органами, громадськими та міжнародними партнерами.</p> | <p>Значне скорочення чисельності населення внаслідок воєнних дій і вимушеного переміщення мешканців.</p> <p>Відтік молоді та кваліфікованих фахівців, що спричиняє дефіцит кадрів в окремих сферах економіки та бюджетній сфері.</p> <p>Несприятливі демографічні тенденції, зокрема старіння населення та зменшення частки економічно активних мешканців.</p> <p>Пошкодження окремих об'єктів соціальної інфраструктури та суттєві обмеження їх повноцінного функціонування через безпекову ситуацію.</p> <p>Зростання навантаження на системи охорони здоров'я та соціального захисту, підвищення потреб населення у медичній, психологічній, соціальній допомозі та реабілітації.</p> <p>Обмежені можливості працевлаштування та нерівномірна доступність окремих освітніх, культурних, соціальних та інших послуг в умовах активних бойових дій.</p> <p>Значна потреба у відновленні, оснащенні та адаптації соціальної інфраструктури до актуальних безпекових потреб за обмеженості власних фінансових ресурсів.</p> |
| 5. Екологічний потенціал та природна спадщина                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <p>Значний природоохоронний потенціал громади та різноманітність природних екосистем і ландшафтів.</p> <p>Наявність об'єктів природно-заповідного фонду та територій, що мають важливе природоохоронне значення.</p> <p>Наявність лісових насаджень, водойм та інших природних територій, які виконують екологічні, захисні та рекреаційні функції.</p> <p>Високе біологічне різноманіття, у тому числі наявність рідкісних і охоронюваних видів рослинного та тваринного світу.</p> <p>Наявність природних територій, що формують основу екологічної мережі громади та сприяють збереженню природної спадщини.</p> <p>Наявний потенціал для здійснення природоохоронних заходів, екологічного</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <p>Негативний вплив воєнних дій на стан природних екосистем, земельних і водних ресурсів та окремих природоохоронних територій.</p> <p>Обмежені можливості проведення повноцінного екологічного моніторингу, обстеження та природоохоронних заходів через безпекову ситуацію.</p> <p>Обмеження доступу до окремих природних територій та необхідність їх обстеження з урахуванням безпекових ризиків.</p> <p>Пошкодження окремих природних територій, зелених зон та природоохоронної і рекреаційної інфраструктури внаслідок воєнних дій.</p> <p>Недостатній рівень розвитку та технічного забезпечення систем екологічного моніторингу, управління відходами й інших складових екологічної інфраструктури.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>моніторингу та залучення державної і міжнародної підтримки у сфері охорони довкілля.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <p>Потреба у відновленні окремих природних екосистем та зменшенні негативного впливу на водні, земельні й інші природні ресурси.</p> <p>Обмежені фінансові можливості громади для реалізації природоохоронних заходів і екологічного відновлення в умовах пріоритетності безпекових та першочергових потреб.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <p>6. Потенціал післявоєнного відновлення та розвитку</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <p>Наявність стратегічного бачення та визначених пріоритетів відновлення і розвитку громади з урахуванням актуальних безпекових умов.</p> <p>Накопичений досвід підготовки та реалізації проєктів відновлення, а також залучення зовнішніх ресурсів для вирішення першочергових потреб громади.</p> <p>Налагоджена співпраця з державними органами, міжнародними організаціями, благодійними фондами, донорами та іншими партнерами.</p> <p>Наявність сформованих проєктних напрацювань і визначених потреб у відновленні житлової, комунальної, соціальної та іншої інфраструктури.</p> <p>Збереження економічного, людського, природно-ресурсного та рекреаційного потенціалу як бази для подальшого відновлення громади.</p> <p>Наявність партнерських зв'язків з українськими та міжнародними громадами й організаціями та досвіду реалізації спільних ініціатив.</p> <p>Спроможність органів управління громади адаптувати діяльність до умов воєнного стану та координувати заходи, спрямовані на підтримання життєдіяльності й відновлення.</p> | <p>Безпосередня залежність можливостей і темпів відновлення громади від поточної безпекової ситуації.</p> <p>Значний обсяг пошкоджень житлової, комунальної, транспортної, соціальної та іншої інфраструктури внаслідок воєнних дій.</p> <p>Обмеженість власних фінансових ресурсів громади для реалізації необхідних відновлювальних та інфраструктурних заходів.</p> <p>Висока залежність реалізації проєктів від державного фінансування, міжнародної технічної та фінансової допомоги.</p> <p>Скорочення чисельності населення та кадрового потенціалу, що обмежує спроможність громади до реалізації масштабних відновлювальних заходів.</p> <p>Необхідність додаткового обстеження та підготовки окремих територій і об'єктів перед проведенням відновлювальних робіт з урахуванням безпекових обмежень.</p> <p>Обмежені можливості реалізації довгострокових інвестиційних і відновлювальних проєктів у період дії Стратегії через високий рівень безпекової та економічної невизначеності.</p> |
| <p><b>Можливості</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <p><b>Загрози</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <p>1. Вигідне географічне положення та транспортний потенціал</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <p>Залучення державної та міжнародної підтримки для відновлення пошкодженої транспортної інфраструктури та забезпечення сталої транспортної доступності громади.</p> <p>Реалізація першочергових транспортних та інфраструктурних заходів у межах державних і міжнародних програм підтримки територій, що постраждали внаслідок воєнних дій.</p> <p>Підтримання та адаптація автомобільного сполучення і логістичних маршрутів відповідно до поточної безпекової ситуації та потреб громади.</p> <p>Розвиток міжмуніципального співробітництва із сусідніми громадами у</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <p>Продовження активних бойових дій та збереження високого рівня безпекових ризиків на території громади.</p> <p>Подальше пошкодження транспортної інфраструктури внаслідок воєнних дій та ускладнення її відновлення.</p> <p>Тривале збереження обмежень транспортного сполучення, логістичних маршрутів, пасажирських і вантажних перевезень.</p> <p>Недостатність або несвоєчасність державного та міжнародного фінансування заходів із відновлення транспортної інфраструктури.</p> <p>Подальше зростання вартості транспортних і логістичних послуг та відповідне збільшення</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>сфері транспортного сполучення, логістики та забезпечення життєдіяльності населення.</p> <p>Використання вигідного географічного положення для збереження економічних і логістичних зв'язків громади з іншими територіями України.</p> <p>Створення передумов для поступового відновлення транспортно-логістичного потенціалу громади у разі покращення безпекової ситуації.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <p>витрат населення і суб'єктів господарювання.</p> <p>Зниження економічної та інвестиційної активності через тривалу безпекову невизначеність і транспортні обмеження.</p> <p>Подальше скорочення чисельності населення та економічної активності, що може призвести до зменшення потреби в перевезеннях і послаблення транспортно-логістичних зв'язків громади.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <p>2. Потужний природно-ресурсний та рекреаційний потенціал</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <p>Залучення державних та міжнародних інвестицій для відновлення санаторно-курортної, туристичної та рекреаційної інфраструктури.</p> <p>Участь у державних і міжнародних програмах охорони довкілля та збереження природної спадщини.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <p>Продовження активних бойових дій та збереження безпекових обмежень, що унеможливають повноцінне використання природно-рекреаційного потенціалу громади.</p> <p>Подальше пошкодження природних територій, екосистем та об'єктів рекреаційної і санаторно-курортної інфраструктури внаслідок воєнних дій.</p> <p>Погіршення екологічного стану природних ресурсів та втрата частини їх рекреаційної й оздоровчої цінності.</p> <p>Тривале обмеження доступу до окремих природних і рекреаційних територій через безпекові ризики.</p> <p>Недостатність державного та міжнародного фінансування для збереження й відновлення природно-рекреаційного та санаторно-курортного потенціалу.</p> <p>Втрата кадрового та матеріально-технічного потенціалу санаторно-курортної і рекреаційної сфери внаслідок тривалого припинення її діяльності.</p> <p>Поступова втрата конкурентних переваг і впізнаваності громади як рекреаційного та оздоровчого центру в разі тривалого збереження безпекових обмежень.</p> |
| <p>3. Економічний і виробничий потенціал</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <p>Участь у державних і міжнародних програмах підтримки економіки та територій, що постраждали внаслідок воєнних дій.</p> <p>Залучення грантових, кредитних та інших фінансових інструментів для підтримки діючих підприємств, малого і середнього бізнесу та самозайнятості населення.</p> <p>Залучення державної та міжнародної підтримки для збереження, відновлення і модернізації виробничого потенціалу громади.</p> <p>Підтримка підприємницьких ініціатив, створення та збереження робочих місць відповідно до поточних потреб громади.</p> <p>Розширення співпраці місцевого бізнесу з державними установами, міжнародними організаціями, донорами та іншими партнерами.</p> | <p>Продовження активних бойових дій та високий рівень безпекових ризиків, що можуть призвести до подальших втрат економічного і виробничого потенціалу.</p> <p>Подальше пошкодження виробничої, інженерної та транспортної інфраструктури внаслідок воєнних дій.</p> <p>Подальше переміщення підприємств, підприємців і кваліфікованих працівників до більш безпечних регіонів.</p> <p>Збереження логістичних обмежень, ускладненого доступу до ринків збуту та зростання вартості енергоресурсів, сировини і транспортних послуг.</p> <p>Недостатність державного, міжнародного та приватного фінансування для підтримки й відновлення економічної діяльності.</p> <p>Подальше скорочення чисельності</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Використання попиту на товари, роботи та послуги місцевих підприємств, пов'язаного з поточним відновленням пошкодженої інфраструктури та забезпеченням життєдіяльності громади.</p> <p>Створення передумов для відновлення діяльності підприємств і виробничо-логістичних зв'язків у разі покращення безпекової ситуації.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <p>населення, внутрішнього споживчого попиту та дефіцит кваліфікованої робочої сили.</p> <p>Погіршення загальнооекономічної ситуації та тривала безпекова невизначеність, що стримуватимуть ділову й інвестиційну активність у громаді.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <p>4. Людський капітал та соціальна інфраструктура</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <p>Залучення державної та міжнародної підтримки для забезпечення доступності й безперервності освітніх, медичних, соціальних та інших базових послуг в умовах воєнного стану.</p> <p>Реалізація програм медичної, психологічної та соціальної підтримки й реабілітації населення, зокрема осіб, які постраждали внаслідок воєнних дій.</p> <p>Розширення можливостей професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації відповідно до актуальних потреб ринку праці та кадрових потреб громади.</p> <p>Подальший розвиток дистанційних і цифрових форматів надання освітніх, соціальних, адміністративних та інших публічних послуг.</p> <p>Залучення державних, міжнародних і громадських організацій до підтримки вразливих категорій населення та реалізації соціальних і гуманітарних проєктів.</p> <p>Впровадження принципів безбар'єрності та інклюзивності під час відновлення й адаптації об'єктів соціальної інфраструктури.</p> <p>Підтримка громадських, волонтерських і місцевих ініціатив, спрямованих на посилення соціальної згуртованості та стійкості громади.</p> | <p>Продовження активних бойових дій та ризик подальшого пошкодження об'єктів соціальної інфраструктури.</p> <p>Подальше скорочення чисельності населення, вимушене переміщення мешканців та поглиблення несприятливих демографічних тенденцій.</p> <p>Відтік молоді та кваліфікованих фахівців, посилення дефіциту педагогічних, медичних та інших необхідних громаді кадрів.</p> <p>Зростання потреб населення у медичній, психологічній, соціальній допомозі та реабілітації внаслідок тривалого впливу війни.</p> <p>Погіршення ситуації на ринку праці, скорочення можливостей зайнятості та збільшення кількості населення, яке потребує соціальної підтримки.</p> <p>Недостатність державного та міжнародного фінансування для підтримання, відновлення й адаптації соціальної інфраструктури до актуальних потреб.</p> <p>Тривале збереження безпекової невизначеності, що обмежуватиме можливості повернення мешканців та збереження людського капіталу громади.</p> |
| <p>5. Екологічний потенціал та природна спадщина</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <p>Залучення державного та міжнародного фінансування для ліквідації екологічних наслідків воєнних дій та відновлення пошкоджених природних територій.</p> <p>Участь у державних і міжнародних природоохоронних програмах та проєктах, спрямованих на збереження природної спадщини і біорізноманіття.</p> <p>Залучення партнерських, наукових та профільних організацій до оцінки стану довкілля, екологічного моніторингу та підготовки заходів із його відновлення.</p> <p>Впровадження сучасних підходів і технологій екологічного моніторингу,</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <p>Продовження активних бойових дій та подальший негативний вплив на природні екосистеми, біорізноманіття і природні ресурси громади.</p> <p>Ризик забруднення земельних і водних ресурсів та інших компонентів довкілля внаслідок воєнних дій.</p> <p>Підвищення ризику виникнення пожеж та інших надзвичайних ситуацій природного й техногенного характеру.</p> <p>Тривале обмеження доступу до окремих природних територій, що ускладнює їх обстеження, моніторинг, охорону та відновлення.</p> <p>Недостатність фінансових ресурсів та</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |



|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>управління відходами та раціонального використання природних ресурсів.</p> <p>Реалізація заходів із збереження та поступового відновлення лісових насаджень, водних об'єктів, зелених зон та інших природних екосистем відповідно до безпекових умов.</p> <p>Врахування принципів екологічної безпеки, енергоефективності та «зеленої» відбудови під час реалізації першочергових відновлювальних заходів.</p> <p>Посилення екологічної освіти та інформування населення щодо охорони довкілля, безпечного природокористування і збереження природної спадщини.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <p>можливе відтермінування реалізації державних і міжнародних природоохоронних програм через пріоритетність безпекових і першочергових потреб.</p> <p>Подальше погіршення стану природних комплексів та ризик втрати окремих цінних екосистем і місць існування рідкісних видів.</p> <p>Зростання екологічного і техногенного навантаження під час проведення відновлювальних робіт без належного дотримання природоохоронних вимог.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <p>6. Потенціал післявоєнного відновлення та розвитку</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <p>Участь громади у державних програмах відновлення та підтримки територій, що постраждали внаслідок збройної агресії.</p> <p>Залучення міжнародної технічної допомоги, грантових та інших зовнішніх ресурсів для реалізації першочергових проєктів відновлення і забезпечення життєдіяльності громади.</p> <p>Розширення співпраці з міжнародними організаціями, громадами-партнерами, благодійними фондами та іншими інституціями у сфері відновлення.</p> <p>Підготовка та актуалізація проєктів відновлення житлової, комунальної, соціальної, транспортної та іншої інфраструктури відповідно до поточних потреб і безпекової ситуації.</p> <p>Впровадження під час відновлення сучасних підходів до безпеки, енергоефективності, безбар'єрності, цифровізації та екологічної стійкості.</p> <p>Залучення бізнесу та громадськості до планування й реалізації заходів з відновлення, підтримки економічної активності та створення робочих місць.</p> <p>Формування передумов для повернення мешканців, відновлення економічної активності та подальшого сталого розвитку громади у разі покращення безпекової ситуації.</p> | <p>Продовження активних бойових дій та збереження високого рівня безпекових ризиків, що можуть унеможлилювати або відтермінувати реалізацію заходів з відновлення.</p> <p>Подальше пошкодження житлової, комунальної, соціальної, транспортної, виробничої та іншої інфраструктури внаслідок воєнних дій.</p> <p>Недостатність або несвоєчасність державного та міжнародного фінансування для реалізації першочергових заходів і проєктів відновлення.</p> <p>Подальше скорочення чисельності населення, відтік кваліфікованих кадрів та дефіцит трудових ресурсів, необхідних для забезпечення життєдіяльності й відновлення громади.</p> <p>Низька інвестиційна активність приватного сектору в умовах тривалої безпекової та економічної невизначеності.</p> <p>Зростання вартості матеріалів, обладнання та робіт, що може призвести до збільшення вартості й строків реалізації відновлювальних проєктів.</p> <p>Посилення конкуренції між громадами за державні, міжнародні, інвестиційні та людські ресурси, необхідні для відновлення і розвитку.</p> |

Результати SWOT-аналізу підтверджують, що Слов'янська міська територіальна громада наразі функціонує в режимі екстремальних безпекових, демографічних, економічних та екологічних викликів, спричинених повномасштабною збройною агресією РФ. Попри критичне прифронтове навантаження, муніципалітет утримує базовий природно-ресурсний, людський та інституційний потенціал. Цей внутрішній ресурс є основою для забезпечення поточної життєстійкості території, збереження систем життєзабезпечення та формування надійного підґрунтя для її майбутнього поствоєнного відновлення».

#### **Сильні сторони (Strengths)**

До ключових сильних сторін Слов'янської міської територіальної громади належать її стратегічне географічне положення, розвинений транспортно-дорожній каркас та висока адаптивність приватного підприємницького сектору. Важливою довгостроковою перевагою території залишається унікальний природно-ресурсний потенціал, представлений бальнеологічними багатствами курорту, водними об'єктами та заповідними лісовими масивами, які формують майбутній рекреаційний профіль регіону.

Попри щоденні воєнні загрози, громада зуміла утримати працездатність базової мережі установ соціально-гуманітарної сфери та накопичити унікальний досвід їхнього функціонування в режимі екстремального кризового реагування. Наріжними чинниками внутрішньої стійкості громади виступають висока громадянська консолідація, активний волонтерський рух та сформована інституційна спроможність органів управління у сфері реалізації спільних проєктів із міжнародними організаціями й державними інституціями. Наявна ресурсна база та здобуті антикризові компетенції команди забезпечують безперебійне підтримання життєдіяльності території в умовах війни та формують надійне підґрунтя для її поствоєнного відродження

### **Слабкі сторони (Weaknesses)**

Основні слабкі сторони пов'язані зі значним негативним впливом воєнних дій на всі сфери життєдіяльності громади. Пошкодження житлової, транспортної, комунальної, соціальної та виробничої інфраструктури, обмеження транспортного сполучення і господарської діяльності потребують значних ресурсів для відновлення.

Суттєвими проблемами залишаються скорочення чисельності населення, відтік молоді та кваліфікованих кадрів, несприятливі демографічні тенденції та дефіцит працівників в окремих сферах. Економічний розвиток стримують скорочення ділової активності, переміщення частини підприємств, порушення виробничо-логістичних зв'язків, зниження внутрішнього попиту та обмежений доступ до фінансових й інвестиційних ресурсів.

Значними залишаються потреби у відновленні та адаптації соціальної, інженерної, транспортної і виробничої інфраструктури, збереженні природних ресурсів та ліквідації наслідків воєнного впливу на довкілля. Власні фінансові можливості громади для вирішення зазначених проблем є обмеженими.

### **Можливості (Opportunities)**

Основні можливості громади у період реалізації Стратегії пов'язані із залученням державної та міжнародної підтримки для забезпечення життєдіяльності, відновлення пошкоджених об'єктів, підтримки населення та економічної активності. Важливим ресурсом є участь у державних і міжнародних програмах, залучення міжнародної технічної допомоги, грантових та інших фінансових інструментів.

Перспективними напрямками є підтримка малого і середнього підприємництва, збереження робочих місць, професійна підготовка та перепідготовка населення, розвиток цифрових форматів надання публічних послуг, реалізація програм медичної, психологічної та соціальної підтримки населення.

Окремими можливостями є залучення ресурсів для збереження природної спадщини, ліквідації екологічних наслідків воєнних дій, підготовки проєктів відновлення та впровадження під час відновлювальних заходів принципів безбар'єрності, енергоефективності, цифровізації та екологічної стійкості. Розвиток партнерських зв'язків з українськими та міжнародними організаціями й громадами створює додаткові можливості для залучення ресурсів і реалізації спільних проєктів.

### **Загрози (Threats)**

Ключовою загрозою залишається продовження збройної агресії Російської Федерації та високий рівень безпекових ризиків, що створюють загрозу життю і здоров'ю населення, можуть спричинити подальші пошкодження інфраструктури, природних територій та виробничих потужностей, а також обмежувати економічну активність і реалізацію відновлювальних заходів.

Суттєвими загрозами є подальше скорочення чисельності населення, вимушене переміщення мешканців, відтік кваліфікованих кадрів, поглиблення демографічних проблем та зростання потреби населення у соціальній, медичній і психологічній підтримці.

Зберігаються ризики погіршення стану довкілля внаслідок воєнних дій, обмеження доступу до окремих територій та ускладнення проведення природоохоронних і відновлювальних заходів. Негативний вплив також можуть мати недостатність або несвоєчасність державного та міжнародного фінансування, зростання вартості енергоресурсів, матеріалів, обладнання і логістичних послуг, низька інвестиційна активність та загальна економічна нестабільність.

#### **Загальний висновок**

Результати SWOT-аналізу свідчать, що в умовах активних бойових дій стратегічні пріоритети громади мають бути зосереджені насамперед на забезпеченні безпеки та стійкості, підтриманні життєдіяльності населення, доступності базових публічних послуг, збереженні людського й економічного потенціалу, підтримці підприємництва та реалізації першочергових відновлювальних заходів.

Водночас важливим завданням залишається збереження потенціалу громади для подальшого відновлення та розвитку. Для цього необхідними є підготовка проєктів відновлення, залучення державних і міжнародних ресурсів, розвиток партнерської взаємодії та застосування сучасних підходів до безпеки, безбар'єрності, енергоефективності, цифровізації й екологічної стійкості.

Таким чином, у період реалізації Стратегії основний акцент має бути зроблено не на масштабному довгостроковому розвитку, а на **збереженні спроможності громади, її людського, економічного та природного потенціалу, адаптації до поточних безпекових умов і формуванні передумов для подальшого відновлення.**

#### **Інтерпретація SWOT-матриці Слов'янської міської територіальної громади**

| <b>Поєднання факторів</b>                      | <b>Стратегічна інтерпретація</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>S–O</b><br>(Сильні сторони +<br>Можливості) | Використовувати збережений економічний, людський, природно-ресурсний та інституційний потенціал громади, наявні партнерські зв'язки і досвід міжнародної співпраці для залучення державної та міжнародної підтримки, забезпечення життєдіяльності громади, підтримки підприємництва, реалізації першочергових відновлювальних заходів та підготовки проєктів подальшого відновлення. |
| <b>W–O</b><br>(Слабкі сторони +<br>Можливості) | Зменшувати негативний вплив пошкодження інфраструктури, скорочення економічної активності, кадрового дефіциту та обмеженості власних ресурсів шляхом участі у державних і міжнародних програмах, залучення зовнішнього фінансування, підтримки бізнесу і зайнятості, розвитку людського капіталу та відновлення доступності базових послуг.                                          |
| <b>S–T</b><br>(Сильні сторони + Загрози)       | Використовувати наявний кадровий, економічний та управлінський потенціал, громадську згуртованість і партнерську підтримку для підвищення стійкості громади до безпекових, економічних, соціальних та екологічних викликів, підтримання життєдіяльності населення і збереження потенціалу для подальшого відновлення.                                                                |
| <b>W–T</b>                                     | Мінімізувати вплив безпекових, демографічних,                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

|                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| (Слабкі сторони + Загрози) | економічних та інфраструктурних ризиків шляхом концентрації ресурсів на першочергових потребах, забезпеченні безперервності базових послуг, збереженні людського й економічного потенціалу, підвищенні інституційної спроможності та координації дій із державними і міжнародними партнерами. |
|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Важливим прикладом є поєднання диверсифікованої структури економіки громади, її природно-ресурсного потенціалу та досвіду міжнародного партнерства з можливостями участі у державних і міжнародних програмах післявоєнного відновлення. Це створює передумови для модернізації виробництва, підтримки малого і середнього підприємництва, розвитку агропереробки, впровадження сучасних технологій та залучення інвестицій. Використання цих можливостей сприятиме диверсифікації економіки, створенню нових робочих місць і підвищенню конкурентоспроможності громади.

Вагомі можливості відкриваються і для розвитку людського капіталу та соціальної інфраструктури. Залучення міжнародної технічної допомоги, реалізація програм підтримки освіти, охорони здоров'я, соціального захисту, професійної перепідготовки, розвитку молоді та підтримки ветеранів сприятимуть відновленню кадрового потенціалу громади, поверненню населення, зміцненню соціальної згуртованості та покращенню якості життя. Одночасно реалізація програм відновлення житлової та комунальної інфраструктури створить передумови для повернення внутрішньо переміщених осіб і стабілізації демографічної ситуації.

Таким чином, результати SWOT-аналізу свідчать, що Слов'янська міська територіальна громада має значний потенціал для ефективного використання зовнішніх можливостей з метою посилення власних конкурентних переваг. Поєднання природних ресурсів, диверсифікованої економіки, людського потенціалу та активної міжнародної співпраці створює основу для комплексного післявоєнного відновлення, підвищення інвестиційної привабливості, розвитку сучасної економіки та забезпечення сталого соціально-економічного розвитку громади.

#### Матриця «Виклики» (W–O) Слов'янської міської територіальної громади

| Слабкі сторони (Weaknesses)                                                      | Можливості (Opportunities)                                                                             | Стратегічний висновок (виклик)                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Руйнування житлової, комунальної та транспортної інфраструктури                  | Державні та міжнародні програми післявоєнного відновлення, міжнародна технічна допомога                | Комплексне відновлення та модернізація інфраструктури із впровадженням сучасних стандартів енергоефективності та безпеки. |
| Скорочення чисельності населення, відтік молоді та кваліфікованих кадрів         | Програми підтримки зайнятості, професійної перепідготовки, розвитку освіти, підтримки ветеранів та ВПО | Створення умов для повернення населення, формування сучасного ринку праці та розвитку людського капіталу.                 |
| Зниження економічної активності, релокація підприємств, слабкий розвиток бізнесу | Грантові програми, державна підтримка підприємництва, залучення інвестицій                             | Відновлення підприємницької діяльності, розвиток малого і середнього бізнесу, створення нових робочих місць.              |

|                                                                  |                                                                                                              |                                                                                             |
|------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| Обмежені фінансові ресурси громади                               | Залучення міжнародних фінансових організацій, донорських програм та інвестицій                               | Зменшення фінансової залежності громади шляхом диверсифікації джерел фінансування розвитку. |
| Зношеність інженерних мереж та низький рівень енергоефективності | Програми енергомодернізації, розвитку відновлюваної енергетики та «зеленої» економіки                        | Модернізація систем життєзабезпечення та зниження енергоспоживання громади.                 |
| Наслідки воєнних руйнувань та погіршення екологічного стану      | Програми екологічного відновлення, розмінування та відновлення територій                                     | Відновлення безпечного середовища проживання та підвищення екологічної стійкості громади.   |
| Недостатня інвестиційна привабливість в умовах воєнних ризиків   | Розвиток міжнародного партнерства, створення інвестиційних проєктів, післявоєнні програми розвитку територій | Формування позитивного інвестиційного іміджу громади та залучення стратег                   |

Одним із ключових викликів є значні пошкодження житлової, транспортної, комунальної та соціальної інфраструктури, а також зношеність інженерних мереж. Водночас участь у державних програмах відновлення, міжнародних проєктах технічної допомоги та фінансової підтримки створює можливості для комплексної модернізації інфраструктури, впровадження сучасних технологій будівництва, підвищення енергоефективності та формування більш стійкої системи життєзабезпечення громади.

Не менш важливим викликом є скорочення чисельності населення, відтік молоді та кваліфікованих кадрів, а також дефіцит трудових ресурсів. Використання програм професійного навчання, підтримки зайнятості, розвитку підприємництва, молодіжних ініціатив, соціальної адаптації ветеранів і внутрішньо переміщених осіб сприятиме відновленню людського капіталу, створенню нових робочих місць та підвищенню економічної активності населення.

Суттєвою проблемою залишається зниження ділової активності, релокація підприємств та обмежений рівень інвестицій. Водночас державні стимули для розвитку бізнесу, міжнародні грантові програми, механізми підтримки малого і середнього підприємництва та реалізація інвестиційних проєктів відкривають можливості для диверсифікації економіки, розвитку агропереробки, сфери послуг, рекреації, логістики та виробництва.

Особливої уваги потребують питання екологічної безпеки, ліквідації наслідків бойових дій, відновлення природних екосистем та рекреаційних територій. Залучення міжнародних екологічних програм, проєктів із відновлення довкілля, розвитку відновлюваної енергетики та впровадження принципів «зеленої» економіки створює передумови для екологічно збалансованого розвитку громади та підвищення її туристичної привабливості після завершення війни.

Таким чином, результати аналізу свідчать, що більшість слабких сторін Слов'янської міської територіальної громади можуть бути суттєво пом'якшені за умови ефективного використання державних механізмів підтримки, міжнародної технічної допомоги та інвестиційних ресурсів. Реалізація цих можливостей дозволить не лише подолати наслідки воєнних руйнувань, а й створити основу для формування сучасної, конкурентоспроможної та стійкої громади, орієнтованої на довгостроковий соціально-економічний розвиток.

**Матриця «Ризики» (W–O) Слов'янської міської територіальної громади**

| <b>Сильні сторони (Strengths)</b>                                                                  | <b>Загрози (Threats)</b>                                                          | <b>Стратегічний висновок (ризик)</b>                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Диверсифікована структура економіки громади                                                        | Тривала збройна агресія, скорочення економічної активності                        | Диверсифікація економіки підвищує стійкість громади та дозволяє швидше адаптуватися до змін економічної ситуації.                             |
| Вигідне географічне положення та транспортний потенціал                                            | Порушення логістичних зв'язків, руйнування транспортної інфраструктури            | Необхідне відновлення транспортної інфраструктури для збереження ролі громади як логістичного вузла після завершення бойових дій.             |
| Значний природно-рекреаційний потенціал (солоні озера, лікувальні грязі, природно-заповідний фонд) | Забруднення територій, екологічні наслідки бойових дій, мінна небезпека           | Пріоритетом має стати збереження природних ресурсів, їх екологічне відновлення та підготовка до подальшого використання у рекреаційній сфері. |
| Розвинений аграрний потенціал і земельні ресурси                                                   | Мінування земель, обмеження використання сільськогосподарських угідь              | Необхідне поетапне розмінування територій та відновлення безпечного використання земельних ресурсів.                                          |
| Досвід співпраці з міжнародними організаціями                                                      | Скорочення міжнародної фінансової підтримки, конкуренція між громадами за ресурси | Активне партнерство підвищує шанси громади на залучення інвестицій та донорської допомоги навіть в умовах обмежених ресурсів.                 |
| Розвинена мережа закладів освіти, охорони здоров'я та культури                                     | Скорочення чисельності населення, відтік молоді та фахівців                       | Збереження та модернізація соціальної інфраструктури сприятиме поверненню населення та підвищенню якості життя.                               |
| Активне громадянське суспільство та досвід реалізації міжнародних проєктів                         | Зростання соціальної напруги, збільшення кількості соціально вразливих груп       | Залучення громадськості до прийняття рішень підвищує згуртованість громади та її здатність реагувати на кризові ситуації.                     |
| Наявність природних ресурсів для розвитку будівельної галузі                                       | Зростання вартості будівельних матеріалів та відновлювальних робіт                | Використання місцевої сировинної бази сприятиме здешевленню відбудови та розвитку місцевого виробництва.                                      |

Матриця «Ризики» відображає взаємозв'язок між сильними сторонами Слов'янської міської територіальної громади та зовнішніми загрозами, що можуть стримувати її розвиток. Аналіз показує, що наявний економічний, природно-ресурсний, інституційний та людський потенціал громади створює передумови для підвищення її стійкості до безпекових, економічних і соціальних викликів.

Попри тривалу збройну агресію, демографічні втрати, руйнування інфраструктури та високі екологічні ризики, громада володіє конкурентними перевагами, які можуть бути використані для мінімізації негативного впливу зовнішніх факторів. Збереження економічного потенціалу, розвиток міжнародного партнерства, відновлення транспортної та соціальної інфраструктури, ефективне використання природних ресурсів і активна участь громадськості у процесах відновлення сприятимуть формуванню стійкої моделі розвитку громади.

Таким чином, сильні сторони Слов'янської міської територіальної громади є основою для зниження впливу ключових ризиків та забезпечення її успішного післявоєнного відновлення і довгострокового розвитку.

**Матриця «Обмеження» (W–O) Слов'янської міської територіальної громади**

| <b>Слабкі сторони</b>                 | <b>Загрози</b>                                     | <b>Стратегічний висновок</b>                                                                 |
|---------------------------------------|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| Руйнування інфраструктури             | Продовження бойових дій                            | Пріоритетне відновлення критичної інфраструктури з урахуванням сучасних безпекових вимог.    |
| Скорочення населення та відтік молоді | Подальше погіршення демографічної ситуації         | Формування умов для повернення населення, підтримка молоді та створення нових робочих місць. |
| Низька інвестиційна активність        | Воєнні ризики та нестабільність                    | Розроблення механізмів стимулювання інвесторів після покращення безпекової ситуації.         |
| Зношеність комунальних мереж          | Зростання вартості енергоресурсів                  | Комплексна модернізація систем життєзабезпечення та підвищення енергоефективності.           |
| Кадровий дефіцит                      | Посилення міграційних процесів                     | Створення програм підготовки, перекваліфікації та закріплення фахівців у громаді.            |
| Обмежені фінансові ресурси            | Скорочення державного та міжнародного фінансування | Диверсифікація джерел фінансування та підвищення фінансової спроможності громади.            |
| Наслідки воєнних руйнувань            | Мінна небезпека та екологічні ризики               | Проведення розмінування, екологічного моніторингу та відновлення безпечного середовища.      |

Матриця «Обмеження» відображає взаємозв'язок між слабкими сторонами Слов'янської міської територіальної громади та зовнішніми загрозами, поєднання яких створює найбільші ризики для її сталого розвитку. Такий аналіз дозволяє визначити найбільш уразливі сфери, що потребують першочергової уваги під час реалізації Стратегії, а також сформуванню комплексу заходів, спрямованих на підвищення стійкості громади до сучасних викликів.

Найбільш критичним обмеженням є поєднання наслідків воєнних руйнувань із триваючою безпековою нестабільністю, що негативно впливає на функціонування економіки, транспортної, комунальної та соціальної інфраструктури, стримує інвестиційну активність і ускладнює реалізацію довгострокових проєктів розвитку. Водночас демографічні втрати, міграція населення та дефіцит кваліфікованих кадрів у поєднанні з тривалими воєнними ризиками можуть обмежувати можливості економічного відновлення громади та знижувати її конкурентоспроможність.

Суттєвими залишаються також ризики, пов'язані зі зношеністю інженерної інфраструктури, обмеженими фінансовими ресурсами та екологічними наслідками бойових дій. За відсутності системної модернізації критичної інфраструктури, диверсифікації джерел фінансування та реалізації комплексних заходів із відновлення територій ці чинники можуть суттєво уповільнити темпи післявоєнного розвитку громади.

Таким чином, матриця «Обмеження» свідчить, що стратегічний розвиток Слов'янської міської територіальної громади має бути спрямований насамперед на мінімізацію впливу найбільш критичних внутрішніх і зовнішніх факторів. Пріоритетними завданнями залишаються підвищення рівня безпеки, відновлення критичної інфраструктури, зміцнення економічної та фінансової спроможності громади, розвиток людського капіталу, залучення інвестицій і міжнародної технічної допомоги. Реалізація цих заходів створить передумови для підвищення стійкості громади та забезпечить основу для її довгострокового соціально-економічного розвитку.

### ***Стратегічне резюме***

*Проведений комплексний аналіз соціально-економічного стану Слов'янської міської територіальної громади свідчить, що її розвиток у найближчі роки визначатиметься необхідністю подолання наслідків збройної агресії, відновлення економічного потенціалу, модернізації інфраструктури та підвищення рівня безпеки. Водночас громада зберігає вагомі конкурентні переваги, які створюють передумови для її успішного післявоєнного відновлення та довгострокового розвитку.*

*Слов'янська громада має вигідне географічне положення, значний природно-ресурсний потенціал, диверсифіковану структуру економіки, розвинену мережу закладів соціальної сфери, а також досвід співпраці з міжнародними партнерами. Особливе значення для майбутнього розвитку громади мають природні лікувально-рекреаційні ресурси, земельний фонд, підприємницький потенціал, людський капітал та активність громадянського суспільства. Саме ці конкурентні переваги можуть стати основою формування сучасної економіки, орієнтованої на інновації, сталий розвиток та підвищення якості життя населення.*

*Разом із цим розвиток громади стримується низкою факторів, насамперед безпековими ризиками, значними руйнуваннями житлової, транспортної та комунальної інфраструктури, скороченням чисельності населення, релокацією підприємств, дефіцитом трудових ресурсів та обмеженими фінансовими можливостями. Довготривалі наслідки війни негативно впливають на інвестиційний клімат, економічну активність, функціонування соціальної сфери та демографічні процеси.*

*SWOT-аналіз підтвердив, що ефективне використання сильних сторін громади у поєднанні з можливостями державної політики відновлення та міжнародної підтримки дозволяє суттєво посилити її потенціал. Водночас реалізація стратегічних пріоритетів має бути спрямована на мінімізацію впливу існуючих слабких сторін і зовнішніх загроз шляхом модернізації інфраструктури, розвитку людського капіталу, підтримки підприємництва, впровадження інноваційних технологій та зміцнення інституційної спроможності органів військової адміністрації.*

*Ключовими напрямками стратегічного розвитку Слов'янської міської територіальної громади є відновлення безпечного середовища життєдіяльності, відбудова критичної та соціальної інфраструктури, відродження економічної активності, підтримка малого і середнього підприємництва, розвиток аграрного сектору, ефективне використання природно-рекреаційного потенціалу, впровадження принципів «зеленої» економіки та цифрової трансформації. Важливими складовими також залишаються розвиток освіти, охорони здоров'я, соціального захисту, культури, спорту та створення умов для повернення мешканців, інтеграції внутрішньо переміщених осіб і залучення молоді до розвитку громади.*

*Реалізація Стратегії розвитку має ґрунтуватися на принципах сталого розвитку, безбар'єрності, інклюзивності, екологічної відповідальності, енергоефективності, відкритості управління та широкого партнерства між органами влади, бізнесом, громадськістю й міжнародними організаціями. Це дозволить сформувати сучасну, безпечну та конкурентоспроможну громаду, здатну ефективно реагувати на виклики,*



забезпечувати високу якість життя населення та створювати умови для сталого соціально-економічного розвитку у післявоєнний період.

Отже, стратегічним пріоритетом розвитку Слов'янської міської територіальної громади є трансформація її з території, що зазнала значних наслідків війни, у безпечну, економічно стійку та конкурентоспроможну громаду з високою якістю життя, сучасною інфраструктурою, диверсифікованою економікою та ефективним використанням природного, людського й інвестиційного потенціалу. Саме на досягнення цієї мети спрямовано стратегічні та оперативні цілі Стратегії розвитку громади до 2027 року.

### **РОЗДІЛ 3. ПЛАН ЗАХОДІВ (СЦЕНАРІЙ РОЗВИТКУ ГРОМАДИ)**

Враховуючи результати соціально-економічного аналізу, SWOT-аналізу, оцінки ризиків та безпекову ситуацію, подальший розвиток Слов'янської міської територіальної громади може відбуватися за одним із трьох базових сценаріїв. Сценарний підхід дозволяє врахувати різні варіанти розвитку зовнішнього середовища та визначити найбільш ефективні механізми досягнення стратегічних цілей незалежно від змін безпекової, економічної та демографічної ситуації.

#### **Базовий (інерційний) сценарій**

Передбачає поступове функціонування громади в умовах збереження існуючих тенденцій розвитку та безпекових викликів. Відновлення інфраструктури здійснюється переважно за рахунок державних програм та міжнародної технічної допомоги. Економічна активність поступово відновлюється, однак темпи залучення інвестицій залишаються обмеженими через близькість до зони бойових дій. Основна увага приділяється забезпеченню життєдіяльності громади, підтримці комунальної інфраструктури, соціальних послуг та підприємництва.

#### **Оптимістичний сценарій**

Передбачає суттєве покращення безпекової ситуації, активне післявоєнне відновлення та реалізацію масштабних інвестиційних проєктів. Громада стає одним із центрів економічного відновлення Донеччини, активно залучає міжнародні фінансові ресурси, розвиває сучасне виробництво, логістику, сферу послуг, інноваційне підприємництво та людський капітал. Відновлюється транспортне сполучення, реалізуються проєкти модернізації інженерної інфраструктури, цифровізації, енергоефективності, створюються нові робочі місця та умови для повернення населення.

#### **Песимістичний сценарій**

Передбачає тривале збереження або погіршення безпекової ситуації, продовження активних бойових дій чи їх ескалацію, що істотно обмежує можливості соціально-економічного розвитку громади. За таких умов відкладається реалізація значної частини інвестиційних проєктів, знижується ділова активність, поглиблюються міграційні процеси та дефіцит трудових ресурсів, зростає навантаження на систему життєзабезпечення.

У разі виникнення критичних загроз безпеці можливе тимчасове переміщення (релокація) окремих функцій органів військової адміністрації, комунальних підприємств, установ та організацій до більш безпечних територій з метою забезпечення безперервності управління громадою, надання адміністративних і соціальних послуг населенню, а також координації заходів із цивільного захисту та гуманітарного реагування.

Основними пріоритетами розвитку за цього сценарію є забезпечення безпеки населення, підтримка функціонування критичної інфраструктури та систем життєзабезпечення, захист об'єктів комунальної власності, організація евакуаційних заходів, надання гуманітарної допомоги та збереження управлінського, економічного й кадрового потенціалу громади до моменту стабілізації безпекової ситуації.

### Обґрунтування вибору сценарію

З огляду на стратегічні пріоритети державної політики, потенціал громади, результати проведеного аналізу та очікування мешканців і бізнесу, основою цієї Стратегії визначено **базовий сценарій розвитку**. Водночас План заходів сформовано з урахуванням можливості адаптації до змін безпекової та соціально-економічної ситуації, що забезпечить гнучкість реалізації Стратегії та безперервність управління громадою в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення.

### Порівняльна характеристика сценаріїв розвитку Слов'янської міської територіальної громади

| Критерій                                        | Песимістичний сценарій                                                                                           | Базовий (інерційний)                                                  | Оптимістичний сценарій                                                           |
|-------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| Безпекова ситуація                              | Продовження або ескалація бойових дій, високий рівень загроз                                                     | Збереження контрольованих безпекових ризиків                          | Стабілізація безпекової ситуації та створення умов для відновлення               |
| Функціонування органів військової адміністрації | Можлива тимчасова релокація окремих функцій органів управління та комунальних установ, робота в кризовому режимі | Забезпечення безперервної діяльності органів військової адміністрації | Повноцінне функціонування органів управління та розвиток цифрового врядування    |
| Економічний розвиток                            | Скорочення економічної активності, призупинення більшості інвестиційних проєктів                                 | Поступове відновлення підприємництва та виробництва                   | Активне економічне зростання, модернізація виробництва, залучення інвестицій     |
| Інвестиційна діяльність                         | Мінімальна, переважно гуманітарна допомога                                                                       | Реалізація окремих державних та міжнародних проєктів                  | Масштабне залучення державних, приватних та міжнародних інвестицій               |
| Інфраструктура                                  | Підтримання функціонування критичної інфраструктури та ліквідація наслідків руйнувань                            | Відновлення пошкоджених об'єктів відповідно до наявних ресурсів       | Комплексна модернізація транспортної, інженерної та соціальної інфраструктури    |
| Ринок праці                                     | Зростання безробіття, дефіцит кадрів через міграцію                                                              | Поступове відновлення зайнятості                                      | Створення нових робочих місць, повернення населення, розвиток людського капіталу |
| Демографічна ситуація                           | Подальший відтік населення                                                                                       | Часткове повернення мешканців                                         | Активне повернення населення та залучення нових мешканців                        |
| Соціальна сфера                                 | Пріоритет гуманітарної підтримки та забезпечення базових                                                         | Збереження доступності основних соціальних послуг                     | Підвищення якості освіти, охорони здоров'я, культури та соціального захисту      |

|                           |                                                                                                 |                                       |                                                                                                      |
|---------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                           | потреб                                                                                          |                                       |                                                                                                      |
| Фінансові ресурси громади | Обмежені власні надходження, висока залежність від державної та міжнародної допомоги            | Поступове зростання доходів бюджету   | Збільшення власних доходів, диверсифікація джерел фінансування, розширення інвестиційних можливостей |
| Основний пріоритет        | Забезпечення безпеки, збереження керованості громади та функціонування систем життєзабезпечення | Стабілізація та поступове відновлення | Стале післявоєнне відновлення, економічне зростання та підвищення конкурентоспроможності громади     |

**Базовий (інерційний) сценарій** передбачає поступовий розвиток Слов'янської міської територіальної громади за умови збереження існуючих тенденцій соціально-економічного розвитку та поточної безпекової ситуації без її суттєвого покращення або погіршення. Відновлення громади здійснюватиметься поступово, відповідно до наявних фінансових можливостей державного та місцевого бюджетів, а також за підтримки міжнародних партнерів.

За цим сценарієм основні зусилля будуть спрямовані на забезпечення безперебійного функціонування критичної та соціальної інфраструктури, відновлення пошкоджених об'єктів, підтримку житлово-комунального господарства, транспортної системи та об'єктів соціальної сфери. Реалізація інвестиційних проєктів здійснюватиметься вибірково, залежно від доступності фінансових ресурсів та рівня безпекових ризиків.

Економічний розвиток характеризуватиметься поступовим відновленням діяльності підприємств, підтримкою малого та середнього бізнесу, розвитком сфери послуг і стимулюванням підприємницької активності. Водночас темпи залучення приватних інвестицій залишатимуться стриманими через безпекові чинники та високий рівень інвестиційних ризиків.

У соціальній сфері основними пріоритетами залишатимуться забезпечення доступності освітніх, медичних, адміністративних і соціальних послуг, підтримка внутрішньо переміщених осіб, ветеранів війни, сімей військовослужбовців та інших вразливих категорій населення. Значна увага приділятиметься розвитку людського капіталу, підвищенню якості муніципального управління та цифровізації публічних послуг.

Базовий сценарій не передбачає суттєвих структурних змін в економіці громади, однак створює передумови для її стабілізації, поступового відновлення та переходу до активнішого розвитку в разі покращення безпекової ситуації та розширення можливостей залучення інвестицій.

### **Оптимістичний сценарій Слов'янської міської територіальної громади**

Оптимістичний сценарій передбачає стабілізацію безпекової ситуації, припинення активних бойових дій та створення сприятливих умов для масштабного післявоєнного відновлення і сталого розвитку Слов'янської міської територіальної громади. Реалізація цього сценарію базується на ефективному використанні конкурентних переваг громади, активній державній підтримці, залученні міжнародної технічної допомоги, приватних інвестицій та участі у національних і міжнародних програмах відновлення.

За цим сценарієм Слов'янська громада поступово відновлює свій статус одного з провідних економічних, логістичних, адміністративних, культурних та рекреаційних центрів північної частини Донецької області. Відбувається комплексна модернізація транспортної, інженерної та соціальної інфраструктури, впроваджуються сучасні цифрові

рішення в управлінні громадою, реалізуються проєкти з підвищення енергоефективності та розвитку відновлюваних джерел енергії.

Економічний розвиток ґрунтуватиметься на модернізації промислового комплексу, розвитку малого та середнього підприємництва, підтримці інноваційної діяльності, створенні індустріальних та інноваційних майданчиків, розвитку сфери послуг, торгівлі, логістики. Особлива увага приділятиметься розвитку підприємств із високою доданою вартістю, створенню нових робочих місць, залученню інвестицій та формуванню сприятливого бізнес-клімату.

Важливою складовою сценарію стане відновлення людського капіталу через повернення мешканців, створення умов для працевлаштування молоді та кваліфікованих фахівців, підтримку ветеранів війни, внутрішньо переміщених осіб, розвиток освіти, охорони здоров'я, культури, спорту та соціальної інфраструктури. Реалізація сучасних освітніх програм, цифровізація послуг і розвиток громадської активності сприятимуть підвищенню якості життя населення.

У сфері просторового розвитку передбачається комплексне відновлення житлового фонду, громадських просторів, транспортної мережі, інженерних комунікацій та екологічної інфраструктури із застосуванням принципів сталого розвитку, безбар'єрності, енергоефективності та кліматичної стійкості.

Реалізація оптимістичного сценарію забезпечить підвищення конкурентоспроможності громади, зростання власних доходів місцевого бюджету, формування сучасного інвестиційного середовища, зміцнення економічної стійкості та створення комфортних умов для проживання, ведення бізнесу й самореалізації мешканців.

### **Песимістичний сценарій Слов'янської міської територіальної громади**

Песимістичний сценарій передбачає тривале збереження або погіршення безпекової ситуації, продовження активних бойових дій чи їх ескалацію, що суттєво обмежує можливості соціально-економічного розвитку Слов'янської міської територіальної громади. За таких умов пріоритетними завданнями стають забезпечення безпеки населення, підтримання безперервності діяльності органів військової адміністрації та функціонування систем життєзабезпечення.

Подальше руйнування об'єктів критичної, транспортної, житлової та соціальної інфраструктури може призвести до зниження економічної активності, скорочення кількості суб'єктів господарювання, поглиблення міграційних процесів, дефіциту трудових ресурсів та зменшення дохідної частини місцевого бюджету. За таких умов більшість інвестиційних проєктів розвитку буде відтерміновано, а фінансові ресурси спрямовуватимуться насамперед на ліквідацію наслідків руйнувань, забезпечення гуманітарних потреб та підтримку критичної інфраструктури.

У разі виникнення критичних загроз життю та безпеці населення можливе тимчасове переміщення (релокація) окремих функцій органів військової адміністрації, комунальних підприємств, установ та організацій до більш безпечних територій з метою забезпечення безперервності управління громадою, надання адміністративних, соціальних та інших публічних послуг, координації заходів цивільного захисту й гуманітарного реагування.

Соціальна політика громади буде зосереджена на підтримці внутрішньо переміщених осіб, ветеранів війни, сімей військовослужбовців, осіб, які постраждали внаслідок бойових дій, та інших вразливих категорій населення. Особлива увага приділятиметься організації евакуаційних заходів, забезпеченню населення базовими послугами, збереженню кадрового потенціалу органів військової адміністрації та комунальної сфери.

Незважаючи на суттєві обмеження, реалізація цього сценарію передбачає збереження інституційної спроможності громади, підтримання функціонування критично важливих сервісів, підготовку до майбутнього відновлення та максимально можливе

збереження економічного, людського й управлінського потенціалу до моменту стабілізації безпекової ситуації.

### **Стратегічне резюме**

Результати комплексного соціально-економічного аналізу, SWOT-аналізу, оцінки ризиків і можливостей, а також врахування результатів опитування мешканців та представників бізнесу засвідчили, що Слов'янська міська територіальна громада, незважаючи на значні виклики, спричинені збройною агресією Російської Федерації, зберігає вагомий потенціал для відновлення та довгострокового розвитку.

Конкурентними перевагами громади залишаються вигідне географічне положення, сформований промисловий і підприємницький потенціал, розвинена транспортна інфраструктура, природно-рекреаційні ресурси, наявність освітнього, культурного та медичного потенціалу, а також досвід співпраці з міжнародними партнерами. Водночас основними стримуючими чинниками залишаються безпекові ризики, руйнування інфраструктури, демографічні втрати, скорочення економічної активності та обмеженість фінансових ресурсів.

У процесі розроблення Стратегії було розглянуто три можливі сценарії розвитку громади: песимістичний, базовий (інерційний) та оптимістичний. З урахуванням державної політики щодо післявоєнного відновлення України, потенціалу громади, наявних конкурентних переваг, очікувань мешканців і бізнесу, а також можливостей залучення міжнародної технічної допомоги, основою Стратегії визначено базовий сценарій розвитку.

Його реалізація передбачає комплексне відновлення пошкодженої інфраструктури, модернізацію економіки, розвиток малого і середнього підприємництва, залучення інвестицій, створення нових робочих місць, підвищення енергоефективності, розвиток людського капіталу, цифровізацію муніципального управління та покращення якості публічних послуг. Особлива увага приділятиметься формуванню безпечного та комфортного середовища для проживання, поверненню населення, підтримці ветеранів війни, внутрішньо переміщених осіб і розвитку соціальної згуртованості.

Водночас Стратегія сформована за принципом адаптивності. Передбачені стратегічні та оперативні цілі, а також План заходів можуть коригуватися залежно від зміни безпекової, економічної та соціальної ситуації, що забезпечить гнучкість управління та стійкість громади до зовнішніх викликів.

Реалізація Стратегії спрямована на формування сучасної, безпечної, економічно спроможної та конкурентоспроможної громади, здатної забезпечити високу якість життя населення, ефективного використання власного потенціалу та активну інтеграцію у процеси післявоєнного відновлення і сталого розвитку України.

## **РОЗДІЛ 4. СТРАТЕГІЧНЕ БАЧЕННЯ РОЗВИТКУ ГРОМАДИ**

Стратегічне бачення громади базується на результатах SWOT-моделювання та верифікації нагальних потреб населення в умовах критичних ризиків, зумовлених збройною агресією російської федерації. У сучасних реаліях вектор діяльності органів управління зміщено з класичного довгострокового розвитку на антикризову стабілізацію території. Наріжними орієнтирами життєстійкості визначено збереження життя і здоров'я громадян, забезпечення автономного функціонування систем життєзабезпечення, всебічну опіку над евакуйованими мешканцями та формування передумов для майбутнього відродження територіальної громади. Головними операційними пріоритетами до 2027 року є посилення цивільної безпеки, екстрена ліквідація руйнувань у житловому й комунальному секторах, гарантування безперешкодного доступу до адміністративних сервісів, а також розгортання інклюзивних програм реабілітації для ветеранів війни, Захисників і Захисниць України та всебічний соціальний захист вразливих категорій населення, насамперед дітей та молоді.

### **Візія громади**

**«Слов'янська міська територіальна громада — безпечний, стійкий та згуртований простір, що зберігає людський капітал, забезпечує безперешкодну доступність базових послуг, активно відновлює житло й критичну інфраструктуру та створює надійні передумови для сталого повоєнного розвитку».**

У 2027 році основні зусилля громади будуть спрямовані на підвищення рівня безпеки населення, розвиток систем цивільного захисту та пожежної безпеки, відбудову пошкодженого житлового фонду, модернізацію інженерних мереж, упровадження заходів з енергоефективності, а також на забезпечення стабільного функціонування об'єктів соціальної сфери.

Важливим напрямом залишатиметься збереження та розвиток людського капіталу. Передбачається всебічне сприяння діяльності закладів освіти й охорони здоров'я, забезпечення надійного соціального захисту ветеранів війни та членів їхніх сімей, Захисників і Захисниць України, родин загиблих і зниклих безвісти, внутрішньо переміщених осіб та інших категорій населення, які потребують особливої уваги. Пріоритет приділятиметься соціальній адаптації ветеранів, задоволенню житлових потреб окремих категорій громадян, їх оздоровленню та комплексній реабілітації. Розвиток молодіжної політики, фізичної культури та спорту, стимулювання громадської активності й зміцнення соціальної згуртованості сприятимуть збереженню зв'язків між мешканцями громади.

Пріоритетне значення матимуть утвердження української національної та громадянської ідентичності, популяризація української мови, військово-патріотичне виховання та вшанування пам'яті загиблих Захисників і Захисниць України.

У сфері управління пріоритетними залишатимуться цифровізація, розвиток електронного документообігу, посилення кібербезпеки та кіберзахисту інформаційних систем, підвищення професійної спроможності працівників, забезпечення відкритості діяльності органів муніципального врядування, а також залучення громадськості й молоді до процесів ухвалення рішень. Економічний розвиток території у поточному програмному періоді орієнтований на створення передумов для відновлення підприємницької активності, стимулювання зайнятості населення, залучення інвестицій та мобілізацію міжнародної технічної допомоги. Реалізація цих завдань безпосередньо залежатиме від безпекової ситуації та темпів відбудови інфраструктурного комплексу. Комплексне відновлення Слов'янської міської територіальної громади здійснюватиметься на основі неухильного дотримання принципів безпеки, безбар'єрності, інклюзивності, енергоефективності та екологічної відповідальності.

#### **Гасло громади**

**«Слов'янськ — місто сили, відновлення та життя».** Таким чином, стратегічне бачення Слов'янської міської територіальної громади на сучасному етапі ґрунтується на поєднанні трьох ключових складових: гарантування безпеки та стійкості території, збереження людського капіталу й зміцнення соціальної згуртованості, а також відбудови економічного потенціалу та інфраструктури. Практичне втілення цих компонентів створюватиме надійне підґрунтя для поступової ревіталізації громади та її подальшого сталого поступу.

## **РОЗДІЛ 5. СТРАТЕГІЧНІ ТА ОПЕРАТИВНІ ЦІЛІ РОЗВИТКУ ГРОМАДИ**

Стратегічне бачення розвитку Слов'янської міської територіальної громади визначає основні напрями діяльності органів військової адміністрації, бізнесу, громадськості та міжнародних партнерів, спрямовані на забезпечення стійкості громади, її післявоєнного відновлення та довгострокового соціально-економічного розвитку. Воно формує комплексну систему стратегічного управління, орієнтовану на підвищення безпеки, відновлення економічного потенціалу, розвиток людського капіталу та покращення якості життя мешканців.

В умовах воєнного стану, високого рівня безпекових ризиків, руйнування інфраструктури, демографічних втрат і трансформації економіки стратегічні та оперативні цілі поєднують заходи оперативного реагування на сучасні виклики із довгостроковими пріоритетами сталого розвитку громади. Такий підхід забезпечує можливість одночасно підтримувати безперервність життєдіяльності громади, реалізовувати першочергові заходи відновлення та створювати передумови для її модернізації й підвищення конкурентоспроможності.

Реалізація визначених стратегічних і оперативних цілей сприятиме зміцненню інституційної спроможності громади, розвитку економіки, відновленню інфраструктури, формуванню безпечного та комфортного середовища проживання, підвищенню якості публічних послуг, збереженню і розвитку людського капіталу, а також створенню сприятливих умов для повернення населення, залучення інвестицій та розвитку підприємництва.

Стратегічні напрями розвитку сформовано на основі результатів комплексного соціально-економічного аналізу, SWOT-аналізу, оцінки ризиків і можливостей, результатів опитування мешканців та представників бізнесу, а також з урахуванням положень Державної стратегії регіонального розвитку, Стратегії розвитку Донецької області та інших документів державного і регіонального рівнів.

Досягнення стратегічного бачення Слов'янської міської територіальної громади забезпечуватиметься через реалізацію взаємопов'язаних стратегічних та оперативних цілей, спрямованих на формування безпечної, економічно спроможної, соціально згуртованої та конкурентоспроможної громади.

#### **Перелік стратегічних цілей Слов'янської міської територіальної громади**

| <b>Стратегічна ціль 1</b>                                                                | <b>Стратегічна ціль 2</b>                                                                                           | <b>Стратегічна ціль 3</b>                                                                           |
|------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ефективне управління громадою в умовах безпекових, гуманітарних та екологічних викликів. | Збереження та розвиток людського капіталу, зміцнення соціальної згуртованості та підвищення якості життя населення. | Стабілізація та розвиток економіки громади як основа післявоєнного відновлення та сталого розвитку. |

Дерево стратегічних, оперативних цілей і завдань Слов'янської міської територіальної громади до 2027 року відображає комплексний підхід до розвитку громади в умовах воєнних викликів та післявоєнного відновлення. Воно формує цілісну систему стратегічного управління, яка поєднує безпекову, соціальну, економічну та екологічну складові розвитку й забезпечує узгодженість між стратегічним баченням, пріоритетами розвитку та конкретними заходами їх реалізації.

**Стратегічна ціль 1** спрямована на забезпечення ефективного управління громадою в умовах безпекових, гуманітарних та екологічних викликів. Її реалізація передбачає підвищення рівня громадської безпеки та цивільного захисту, забезпечення безперебійного функціонування критичної інфраструктури, розвиток систем кризового реагування, впровадження сучасних цифрових інструментів управління, підвищення енергетичної стійкості громади та створення безпечного і комфортного середовища для проживання населення. Важливим напрямом є також підвищення інституційної спроможності органів військової адміністрації, їхньої готовності до реагування на кризові ситуації та забезпечення безперервності надання публічних послуг.

**Стратегічна ціль 2** зосереджена на збереженні та розвитку людського капіталу, зміцненні соціальної згуртованості та підвищенні якості життя населення. Оперативні цілі охоплюватимуть модернізацію систем освіти й охорони здоров'я, розвиток культури, спорту, молодіжної політики, підтримку ветеранів війни, внутрішньо переміщених осіб,

сімей військовослужбовців та інших вразливих категорій населення. Особлива увага приділятиметься розвитку безбар'єрного простору, розширенню доступу до соціальних і адміністративних послуг, психологічній підтримці населення, збереженню культурної спадщини та формуванню активного громадянського суспільства, що сприятиме поверненню мешканців і зміцненню людського потенціалу громади.

**Стратегічна ціль 3** передбачає стабілізацію та розвиток економіки громади як основи післявоєнного відновлення і сталого розвитку. Основними напрямками стануть підтримка малого і середнього підприємництва, модернізація промислового комплексу, розвиток сфери послуг, логістики, підвищення інвестиційної привабливості громади, створення нових робочих місць і розвиток сучасної інженерної та транспортної інфраструктури. Важливим складником цієї стратегічної цілі є розширення співпраці з міжнародними партнерами, залучення грантових ресурсів, міжнародної технічної допомоги та інвестицій для реалізації проєктів відновлення й розвитку громади.

У сукупності дерево стратегічних, оперативних цілей і завдань формує логічну систему взаємопов'язаних пріоритетів, яка забезпечує послідовний перехід від стратегічного бачення до реалізації конкретних заходів розвитку. Такий підхід дозволяє громаді ефективно реагувати на сучасні виклики, підвищувати свою стійкість, забезпечувати належний рівень безпеки та якості життя населення, а також створювати передумови для комплексного післявоєнного відновлення, економічного зростання та сталого розвитку.

Формування Дерева стратегічних, оперативних цілей і завдань Слов'янської міської територіальної громади до 2027 року є основою системного стратегічного планування та ефективного управління розвитком громади. Воно забезпечує взаємозв'язок між стратегічними пріоритетами, оперативними цілями, конкретними заходами, проєктами та очікуваними результатами, що сприятиме досягненню стратегічного бачення розвитку громади.

### **Дерево стратегічних, оперативних цілей і завдань Слов'янської міської територіальної громади до 2027 року**

| <b>Стратегічна ціль</b>                                                                                                                 | <b>Оперативні цілі</b>                                                                                                                                           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Стратегічна ціль 1. Ефективне управління громадою в умовах безпекових, гуманітарних та екологічних викликів.                            | 1.1. Захист населення, цивільний захист та громадська безпека.                                                                                                   |
|                                                                                                                                         | 1.2. Ефективне управління територіальним розвитком, цифровізація та інституційна спроможність громади                                                            |
|                                                                                                                                         | 1.3. Екологічна безпека, раціональне використання природних ресурсів та підвищення кліматичної стійкості громади.                                                |
| Стратегічна ціль 2. Збереження та розвиток людського капіталу, зміцнення соціальної згуртованості та підвищення якості життя населення. | 2.1. Забезпечення доступних і якісних освітніх, медичних, соціальних, спортивних, культурних та адміністративних послуг.                                         |
|                                                                                                                                         | 2.2. Підтримка внутрішньо переміщених осіб, ветеранів війни, молоді та інших категорій населення, розвиток людського потенціалу незалежно від місця перебування. |
|                                                                                                                                         | 2.3. Зміцнення соціальної згуртованості,                                                                                                                         |



|                                                                                                                         |                                                                                                                                                                        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                         | громадської активності, української ідентичності, розвиток культури, спорту та безбар'єрного середовища.                                                               |
| Стратегічна ціль 3. Стабілізація та розвиток економіки громади як основа післявоєнного відновлення та сталого розвитку. | 3.1. Розвиток підприємництва, зайнятості населення та підвищення економічної стійкості громади.                                                                        |
|                                                                                                                         | 3.2. Формування інноваційної економіки, залучення інвестицій, міжнародної технічної допомоги та впровадження сучасних технологій відновлення.                          |
|                                                                                                                         | 3.3. Відновлення та модернізація житлової, транспортної, інженерної й комунальної інфраструктури на принципах енергоефективності, безпеки та «зеленої» економіки. (НІ) |

Узагальнено ключові оперативні напрями реалізації Стратегічної цілі 1 «Ефективне управління громадою в умовах безпекових, гуманітарних та екологічних викликів». Вона відображає систему оперативних цілей, завдань, основних напрямів їх реалізації та відповідальних виконавців, що забезпечують комплексний підхід до підвищення безпеки населення, розвитку інституційної спроможності громади, зміцнення цивільного захисту, ефективного управління територіальним розвитком, збереження навколишнього природного середовища та підвищення екологічної стійкості.

Запропонована структура забезпечує чітке визначення пріоритетів діяльності органів військової адміністрації, комунальних підприємств, установ, організацій та інших заінтересованих сторін, сприяє координації їхніх дій і створює організаційне підґрунтя для реалізації заходів, спрямованих на підвищення стійкості громади, ефективне реагування на сучасні виклики та формування безпечного і комфортного середовища для проживання населення.

| Оперативні цілі                                                                                              | Завдання                                                                                                                                                                                                                                    | Напрями реалізації                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Стратегічна ціль 1. Ефективне управління громадою в умовах безпекових, гуманітарних та екологічних викликів. |                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 1.1. Захист населення, цивільний захист та громадська безпека.                                               | 1.1.1. Підвищення готовності громади до реагування на надзвичайні ситуації, ліквідації наслідків бойових дій та забезпечення ефективної взаємодії між органами влади, службами цивільного захисту, міжнародними партнерами й громадськістю. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- удосконалення системи управління у сфері цивільного захисту та реагування на надзвичайні ситуації;</li> <li>- забезпечення взаємодії органів військової адміністрації, військової адміністрації, ДСНС, правоохоронних органів, закладів охорони здоров'я, комунальних підприємств, громадських та міжнародних організацій;</li> <li>- формування та оновлення матеріального резерву для ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій;</li> <li>- проведення навчань, тренувань і командно-штабних навчань з питань цивільного захисту;</li> <li>- удосконалення системи інформування населення щодо дій у разі виникнення надзвичайних ситуацій.</li> </ul> |
|                                                                                                              | 1.1.2. Забезпечення захисту населення шляхом розвитку системи цивільного захисту, укриттів, оповіщення та організації евакуаційних заходів.                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- будівництво, реконструкція, капітальний ремонт та облаштування захисних споруд цивільного захисту;</li> <li>- забезпечення належного технічного стану та доступності захисних споруд;</li> <li>- модернізація місцевої системи централізованого оповіщення населення;</li> <li>- удосконалення планів евакуації населення та забезпечення готовності до їх реалізації;</li> <li>- створення умов для безпечного функціонування об'єктів критичної інфраструктури в умовах воєнних загроз.</li> </ul>                                                                                                                                                      |
|                                                                                                              | 1.1.3. Сприяння гуманітарному розмінуванню території громади та підвищення рівня мінної безпеки населення.                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- взаємодія з уповноваженими державними органами та міжнародними операторами гуманітарного розмінування;</li> <li>- визначення пріоритетних територій для проведення гуманітарного розмінування;</li> <li>- інформаційно-просвітницька робота серед населення щодо мінної безпеки;</li> <li>- сприяння поверненню земель до безпечного використання після проведення розмінування.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                               |

|                                                                                                       |                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                       | 1.1.4. Формування безпечного середовища, запобігання домашньому насильству, гендерно зумовленому насильству, торгівлі людьми та забезпечення рівного доступу до безпекових послуг. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- розвиток міжвідомчої взаємодії у сфері запобігання та протидії домашньому насильству і торгівлі людьми;</li> <li>- забезпечення доступності соціальних, психологічних і правових послуг для постраждалих осіб;</li> <li>- проведення інформаційно-просвітницьких кампаній щодо формування культури ненасильства та рівних прав і можливостей;</li> <li>- підтримка діяльності спеціалізованих служб і консультативних пунктів.</li> </ul>                                                                  |
|                                                                                                       | 1.1.5. Заходи з підготовки громади до життя в умовах складних ситуацій                                                                                                             | - забезпечення мінімально-достатнього рівня безпеки населення і території Слов'янської міської територіальної громади, дій щодо попередження і реагування на надзвичайні ситуації техногенного, природного та воєнного характеру                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|                                                                                                       | 1.1.6. Здійснення заходів з евакуації матеріальних та культурних цінностей на період дії воєнного стану                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|                                                                                                       | 1.1.7. Забезпечення дій у сфері національної безпеки, правопорядку та протидії злочинності                                                                                         | - забезпечення умов для ефективного виконання своїх обов'язків відповідними службами                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 1.2. Ефективне управління територіальним розвитком, цифровізація та інституційна спроможність громади | 1.2.1. Забезпечення відкритого врядування, прозорості діяльності органів місцевого самоврядування та участі громадян у прийнятті рішень                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- забезпечення відкритості та прозорості діяльності органів військової адміністрації;</li> <li>- розвиток механізмів участі мешканців у процесах стратегічного планування та відновлення громади;</li> <li>- проведення громадських консультацій, публічних обговорень та електронних консультацій;</li> <li>- розвиток інструментів електронної демократії;</li> <li>- забезпечення ефективної комунікації з громадянськістю, міжнародними партнерами та інститутами громадянського суспільства.</li> </ul> |
|                                                                                                       | 1.2.2. Удосконалення системи стратегічного, просторового та містобудівного планування розвитку громади                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>- розроблення, актуалізація та моніторинг документів стратегічного планування;</li> <li>- розроблення та оновлення містобудівної документації;</li> <li>- інтеграція принципів безбар'єрності, інклюзивності,</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

|  |                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |                                                                                     | <p>енергоефективності, екологічної безпеки та кліматичної стійкості у документи планування;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- впровадження сучасних підходів до просторового розвитку громади;</li> <li>- забезпечення узгодженості місцевих документів планування з державними та регіональними документами.</li> </ul>                                                                                                                                                  |
|  | 1.2.3. Розвиток цифрового врядування, електронних сервісів та інформаційної безпеки | <ul style="list-style-type: none"> <li>- розвиток електронного урядування та цифрових адміністративних послуг;</li> <li>- впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій у діяльність органів військової адміністрації;</li> <li>- розвиток цифрової інфраструктури громади;</li> <li>- забезпечення кібербезпеки та захисту інформаційних ресурсів;</li> <li>- підвищення рівня цифрової грамотності працівників органів військової адміністрації.</li> </ul>         |
|  | 1.2.4. Розвиток міжмуніципального, міжнародного та міжсекторального партнерства     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- розвиток співробітництва з територіальними громадами України;</li> <li>- розширення міжнародного партнерства та участі у програмах міжнародної технічної допомоги;</li> <li>- розвиток співпраці з міжнародними фінансовими організаціями, донорами та фондами;</li> <li>- реалізація спільних проєктів із громадськими організаціями, бізнесом та науковими установами;</li> <li>- поширення кращих практик місцевого розвитку.</li> </ul> |
|  | 1.2.5. Підготовка громади до реінтеграції та післявоєнного відновлення територій    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- планування заходів із післявоєнного відновлення громади; актуалізація документів планування з урахуванням безпекових викликів;</li> <li>- формування резерву проєктів відновлення та розвитку;</li> <li>- підготовка механізмів відновлення інфраструктури, житлового фонду та соціальної сфери;</li> <li>- координація діяльності органів влади, міжнародних партнерів і громадськості щодо відновлення громади.</li> </ul>                |

|                                                                                                                   |                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.3. Екологічна безпека, раціональне використання природних ресурсів та підвищення кліматичної стійкості громади. | 1.3.1. Збереження, моніторинг стану та забезпечення відновлення довкілля                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- здійснення моніторингу стану компонентів довкілля, зокрема атмосферного повітря, водних ресурсів, ґрунтів та зелених насаджень;</li> <li>- відновлення, охорона та раціональне використання природних ресурсів громади;</li> <li>- реалізація заходів із відновлення водних об'єктів, озеленення та збереження біорізноманіття;</li> <li>- інтеграція принципів екологічної безпеки, кліматичної адаптації та сталого розвитку у місцеві програми й проекти;</li> <li>- проведення інформаційно-просвітницьких заходів щодо охорони довкілля та формування екологічної свідомості населення.</li> </ul>            |
|                                                                                                                   | 1.3.2. Стале управління відходами, у тому числі відходами, що утворилися внаслідок бойових дій | <ul style="list-style-type: none"> <li>- удосконалення системи збирання, транспортування, сортування, перероблення та видалення побутових відходів;</li> <li>- організація поводження з відходами руйнувань відповідно до вимог законодавства та екологічних стандартів;</li> <li>- запобігання утворенню несанкціонованих сміттєзвалищ та ліквідація існуючих місць несанкціонованого розміщення відходів;</li> <li>- впровадження сучасних підходів до управління відходами відповідно до принципів циркулярної економіки;</li> <li>- залучення міжнародної технічної допомоги та інвестицій для розвитку інфраструктури управління відходами.</li> </ul> |

Аналіз операційних цілей Стратегічної цілі 1 свідчить про їх комплексний характер та взаємозв'язок, спрямований на підвищення стійкості Слов'янської міської територіальної громади до безпекових, гуманітарних та екологічних викликів. Операційна ціль **1.1 «Захист населення, цивільний захист та громадська безпека»** передбачає реалізацію заходів із розвитку системи цивільного захисту, удосконалення механізмів реагування на надзвичайні ситуації, розвитку систем оповіщення, підтримки евакуаційних заходів, гуманітарного розмінування територій та формування безпечного середовища для населення.

Операційна ціль **1.2 «Ефективне управління територіальним розвитком, цифровізація та інституційна спроможність громади»** спрямована на підвищення ефективності місцевого врядування, забезпечення відкритості та прозорості діяльності органів військової адміністрації, розвиток стратегічного й просторового планування, впровадження цифрових технологій, зміцнення міжмуніципального та міжнародного партнерства, а також підготовку громади до післявоєнного відновлення та реінтеграційних процесів.

Операційна ціль **1.3 «Екологічна безпека, раціональне використання природних ресурсів та підвищення кліматичної стійкості громади»** охоплює заходи із моніторингу та відновлення довкілля, раціонального використання природних ресурсів, розвитку системи управління відходами, у тому числі відходами, що утворилися внаслідок бойових дій, а також впровадження принципів екологічної безпеки та кліматичної адаптації у місцеву політику розвитку.

Реалізація визначених операційних цілей забезпечить формування ефективної системи управління громадою в умовах воєнних і післявоєнних викликів, підвищення рівня безпеки населення, зміцнення інституційної спроможності органів військової адміністрації, розвиток цифрового врядування та створення передумов для екологічно збалансованого й сталого розвитку громади. Комплексний підхід до реалізації визначених завдань сприятиме підвищенню стійкості громади, її спроможності ефективно реагувати на сучасні виклики та забезпечувати належні умови для безпечного проживання і відновлення.

| Оперативні цілі                                                                                                                         | Завдання                                                                                                                                                                      | Напрями реалізації                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Стратегічна ціль 2. Збереження та розвиток людського капіталу, зміцнення соціальної згуртованості та підвищення якості життя населення. |                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 2.1. Забезпечення доступних і якісних освітніх, медичних, соціальних, спортивних, культурних, та адміністративних послуг.               | 2.1.1. Забезпечення доступності та якості освітніх послуг, підтримка творчого та інтелектуального розвитку дітей і молоді, у тому числі осіб з особливими освітніми потребами | <ul style="list-style-type: none"> <li>- забезпечення безпечного та безперервного освітнього процесу в умовах воєнного стану;</li> <li>- створення та модернізація безпечного освітнього середовища, зокрема облаштування захисних споруд у закладах освіти;</li> <li>- розвиток очної, дистанційної та змішаної форм навчання відповідно до безпекової ситуації;</li> <li>- забезпечення рівного доступу до освіти для дітей і молоді, у тому числі осіб з особливими освітніми потребами;</li> <li>- розвиток інклюзивної освіти та підтримка діяльності інклюзивно-ресурсного центру;</li> <li>- підтримка творчих, наукових, спортивних і патріотично-виховних ініціатив для дітей та молоді;</li> <li>- оновлення матеріально-технічної бази закладів освіти.</li> </ul> |
|                                                                                                                                         | 2.1.2. Забезпечення доступності медичних, спортивних та культурних послуг для населення з урахуванням безпекових викликів                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- модернізація та відновлення закладів охорони здоров'я, культури та спорту;</li> <li>- підвищення якості та доступності медичних послуг, у тому числі спеціалізованої медичної допомоги;</li> <li>- оновлення матеріально-технічної бази закладів охорони здоров'я, культури та спорту;</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

|                                                                                                                                                     |                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                     |                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- розвиток реабілітаційних послуг, у тому числі для ветеранів війни, військовослужбовців та постраждалого населення;</li> <li>- створення безпечних умов для надання послуг та проведення культурних і спортивних заходів;</li> <li>- розвиток безбар'єрного середовища та забезпечення доступності об'єктів соціальної інфраструктури;</li> <li>- розширення можливостей для фізичної активності, культурного розвитку та змістовного дозвілля населення.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                               |
|                                                                                                                                                     | 2.1.3. Забезпечення доступності адміністративних та соціальних послуг, у тому числі шляхом розвитку цифрових сервісів          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- удосконалення системи надання адміністративних послуг та підвищення їх якості;</li> <li>- розвиток мережі та матеріально-технічного забезпечення центрів надання адміністративних послуг;</li> <li>- розширення переліку електронних адміністративних і соціальних послуг;</li> <li>- забезпечення доступності послуг для внутрішньо переміщених осіб, людей похилого віку, осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп населення;</li> <li>- впровадження цифрових інструментів взаємодії з мешканцями громади;</li> <li>- розвиток мобільних та дистанційних форм надання адміністративних і соціальних послуг;</li> <li>- підвищення цифрової грамотності населення та працівників установ, що надають послуги.</li> </ul> |
| 2.2. Підтримка внутрішньо переміщених осіб, ветеранів війни, молоді та інших категорій населення, розвиток людського потенціалу незалежно від місця | 2.2.1. Забезпечення функціонування та розвитку закладів і установ громади в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення | <ul style="list-style-type: none"> <li>- забезпечення безперервного функціонування закладів освіти, охорони здоров'я, культури, спорту, соціального захисту та центрів надання адміністративних послуг;</li> <li>- підтримка діяльності закладів громади, які тимчасово здійснюють роботу в інших регіонах України;</li> <li>- відновлення діяльності закладів після покращення безпекової ситуації;</li> <li>- оновлення матеріально-технічної бази та створення безпечних умов для надання послуг;</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                            |

|                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| перебування.                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- розвиток кадрового потенціалу закладів та установ громади.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|                                                                                                                                                   | 2.2.2. Забезпечення підтримки внутрішньо переміщених осіб, ветеранів війни та інших категорій населення шляхом розвитку сучасних сервісів і центрів підтримки      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- розвиток мережі центрів підтримки внутрішньо переміщених осіб;</li> <li>- забезпечення доступу до адміністративних, соціальних, освітніх, медичних та консультаційних послуг;</li> <li>- сприяння соціальній адаптації та інтеграції внутрішньо переміщених осіб у життя громади;</li> <li>- розвиток партнерства з міжнародними організаціями та громадськими об'єднаннями для підтримки населення;</li> <li>- створення умов для надання комплексної допомоги ветеранам війни, членам їхніх сімей та іншим вразливим категоріям населення.</li> </ul> |
|                                                                                                                                                   | 2.2.3. Сприяння забезпеченню житлових умов, соціальній адаптації та інтеграції внутрішньо переміщених осіб, ветеранів війни та інших вразливих категорій населення | <ul style="list-style-type: none"> <li>- реалізація програм забезпечення житлом, у тому числі шляхом придбання, будівництва, реконструкції та оренди житла;</li> <li>- розвиток тимчасового та соціального житла;</li> <li>- надання соціального супроводу, психологічної та правової допомоги;</li> <li>- сприяння працевлаштуванню та економічній інтеграції;</li> <li>- розвиток безбар'єрного середовища.</li> </ul>                                                                                                                                                                         |
| 2.3. Зміцнення соціальної згуртованості, громадської активності, української ідентичності, розвиток культури, спорту та безбар'єрного середовища. | 2.3.1. Підвищення якості життя осіб, які потребують соціальної, медичної, психологічної та реабілітаційної допомоги                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- розвиток системи соціальних, медичних, психологічних та реабілітаційних послуг;</li> <li>- забезпечення доступності комплексної підтримки для осіб, які постраждали внаслідок збройної агресії;</li> <li>- розвиток послуг із психосоціальної підтримки населення;</li> <li>- створення умов для соціальної адаптації та інтеграції вразливих категорій населення;</li> <li>- розвиток безбар'єрного доступу до соціальних послуг.</li> </ul>                                                                                                           |
|                                                                                                                                                   | 2.3.2. Соціальний захист ветеранів війни та членів їхніх сімей                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- забезпечення доступності адміністративних, соціальних, медичних та реабілітаційних послуг;</li> <li>- розвиток системи соціального супроводу ветеранів війни та</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |



|  |                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |                                                                                                                                 | <p>членів їхніх сімей;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- сприяння професійній адаптації, працевлаштуванню та самозайнятості ветеранів;</li> <li>- підтримка ветеранських ініціатив і громадських об'єднань;</li> <li>- створення безбар'єрного середовища для ветеранів та осіб з інвалідністю.</li> </ul>                                                                                                                                                      |
|  | 2.3.3. Підтримка внутрішньо переміщених осіб                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- забезпечення доступу внутрішньо переміщених осіб до соціальних, адміністративних, медичних та освітніх послуг;</li> <li>- сприяння забезпеченню житлом та покращенню житлових умов;</li> <li>- підтримка соціальної інтеграції та адаптації ВПО;</li> <li>- розвиток партнерства з міжнародними організаціями та громадським сектором;</li> <li>- реалізація програм соціальної підтримки внутрішньо переміщених осіб.</li> </ul> |
|  | 2.3.4. Утвердження української національної та громадянської ідентичності, розвиток української мови та патріотичного виховання | <ul style="list-style-type: none"> <li>- реалізація заходів із національно-патріотичного виховання дітей та молоді;</li> <li>- популяризація української мови, культури та національних традицій;</li> <li>- підтримка культурно-мистецьких проєктів і громадських ініціатив;</li> <li>- розвиток громадянської активності та волонтерського руху;</li> <li>- проведення культурно-просвітницьких, меморіальних та патріотичних заходів.</li> </ul>                        |
|  | 2.3.5. Збереження історико-культурної спадщини, розвиток культури, спорту та зміцнення соціальної згуртованості громади         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- збереження, відновлення та популяризація об'єктів культурної спадщини;</li> <li>- підтримка діяльності закладів культури та розвитку культурного життя громади;</li> <li>- розвиток фізичної культури, спорту та активного дозвілля населення;</li> <li>- створення безбар'єрного середовища в закладах соціальної інфраструктури;</li> </ul>                                                                                     |

|  |  |                                                                                                         |
|--|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  | - підтримка громадських ініціатив, спрямованих на зміцнення соціальної згуртованості та взаємодопомоги. |
|--|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Аналіз операційних цілей Стратегічної цілі 2 свідчить про комплексний підхід до збереження та розвитку людського капіталу, зміцнення соціальної згуртованості та підвищення якості життя населення Слов'янської міської територіальної громади. Операційна ціль **2.1 «Забезпечення доступних і якісних освітніх, медичних, соціальних, культурних та адміністративних послуг»** спрямована на забезпечення доступності та якості освітніх, медичних, соціальних, культурних і адміністративних послуг, адаптацію їх до умов воєнного стану та післявоєнного відновлення, розвиток безпечного освітнього середовища, модернізацію закладів соціальної інфраструктури та впровадження сучасних цифрових сервісів. Особлива увага приділяється створенню рівних можливостей для отримання послуг усіма категоріями населення незалежно від місця проживання чи фізичних можливостей.

Операційна ціль 2.2 **«Підтримка внутрішньо переміщених осіб, ветеранів війни, молоді та інших категорій населення, розвиток людського потенціалу незалежно від місця перебування»** орієнтована на підтримку внутрішньо переміщених осіб, ветеранів війни, молоді та інших категорій населення, забезпечення безперервності роботи закладів і установ громади, розвиток сучасних сервісів підтримки та створення умов для соціальної адаптації, інтеграції й відновлення людського потенціалу. Реалізація передбачених заходів сприятиме підвищенню соціальної стійкості громади, збереженню кадрового потенціалу та розширенню можливостей для інтеграції населення в суспільне життя.

Операційна ціль 2.3 **«Зміцнення соціальної згуртованості, громадської активності, української ідентичності, розвиток культури, спорту та безбар'єрного середовища»** зосереджена на зміцненні соціальної згуртованості, розвитку громадянської активності, утвердженні української національної та громадянської ідентичності, підтримці культури, спорту та створенні безбар'єрного середовища. Заплановані заходи охоплюють розвиток соціальних, психологічних і реабілітаційних послуг, підтримку ветеранів війни, внутрішньо переміщених осіб, збереження історико-культурної спадщини, популяризацію української мови, національно-патріотичне виховання, а також створення умов для активної участі мешканців у суспільному та культурному житті громади.

Реалізація Стратегічної цілі 2 сприятиме формуванню згуртованої, соціально відповідальної та стійкої громади, здатної забезпечувати належний рівень життя населення, підтримувати найбільш вразливі категорії громадян, створювати умови для самореалізації людини та зміцнювати людський потенціал як ключовий ресурс післявоєнного відновлення і сталого розвитку Слов'янської міської територіальної громади.

| Оперативні цілі                                                                                                        | Завдання                                                                                                                                                      | Напрями реалізації                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Стратегічна ціль 3. Стабілізація та розвиток економіки громади як основа післявоєнного відновлення та сталого розвитку |                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 3.1. Розвиток підприємництва, зайнятості населення та                                                                  | 3.1.1. Зменшення диспропорцій між попитом і пропозицією робочої сили шляхом розвитку людського капіталу та адаптації професійної освіти до потреб ринку праці | <ul style="list-style-type: none"> <li>- здійснення моніторингу потреб місцевого ринку праці та прогнозування кадрових потреб громади;</li> <li>- розвиток співпраці між органами військової адміністрації, роботодавцями, закладами освіти та службою зайнятості;</li> </ul> |

|                                                                                                                                               |                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| підвищення економічної стійкості громади.                                                                                                     |                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- адаптація програм професійної освіти, перепідготовки та підвищення кваліфікації відповідно до потреб економіки громади;</li> <li>- сприяння професійній орієнтації молоді, перекваліфікації безробітних, ветеранів війни та внутрішньо переміщених осіб;</li> <li>- розвиток можливостей для працевлаштування населення з урахуванням безпекових умов та потреб післявоєнного відновлення.</li> </ul>                                                                              |
|                                                                                                                                               | 3.1.2. Підтримка малого та середнього підприємництва з урахуванням безпекових викликів                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- створення сприятливих умов для розвитку малого та середнього підприємництва;</li> <li>- інформаційно-консультаційна підтримка суб'єктів господарювання;</li> <li>- сприяння залученню підприємців до державних, регіональних та міжнародних програм підтримки бізнесу.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                  |
| 3.2. Формування інноваційної економіки, залучення інвестицій, міжнародної технічної допомоги та впровадження сучасних технологій відновлення. | 3.2.1. Сприяння розвитку інноваційної діяльності та реалізації інноваційних проєктів у пріоритетних галузях економіки громади | <ul style="list-style-type: none"> <li>- розвиток співпраці між бізнесом, закладами освіти, науковими установами та міжнародними партнерами;</li> <li>- впровадження сучасних технологій енергоефективності, цифровізації та ресурсозбереження.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|                                                                                                                                               | 3.2.2. Залучення міжнародної технічної допомоги, інвестицій та інших фінансових ресурсів для відновлення і розвитку громади   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- підготовка та супровід інвестиційних і грантових проєктів;</li> <li>- залучення міжнародної технічної допомоги, кредитних ресурсів та донорського фінансування;</li> <li>- розвиток співпраці з міжнародними фінансовими організаціями, фондами та містами-партнерами;</li> <li>- формування портфеля пріоритетних проєктів відновлення та розвитку громади;</li> <li>- розвиток інституційної спроможності громади щодо підготовки та реалізації міжнародних проєктів.</li> </ul> |
|                                                                                                                                               | 3.2.3. Просування інвестиційного потенціалу та формування позитивного іміджу громади                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- підготовка та оновлення інвестиційного паспорта громади;</li> <li>- популяризація інвестиційних можливостей громади на національному та міжнародному рівнях;</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

|                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>- участь у форумах, виставках, конференціях та інших заходах з розвитку інвестиційного співробітництва;</li> <li>- розвиток інформаційних ресурсів для потенційних інвесторів;</li> <li>- формування позитивного інвестиційного іміджу громади з урахуванням умов воєнного стану та післявоєнного відновлення.</li> </ul>                                                                                            |
| 3.3. Відновлення та модернізація житлової, транспортної, інженерної й комунальної інфраструктури на принципах енергоефективності, безпеки та «зеленої» економіки. | 3.3.1. Відновлення та модернізація об'єктів критичної інженерної і транспортної інфраструктури громади із застосуванням сучасних технологій та принципів стійкості до безпекових ризиків.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- відновлення та ремонт автомобільних доріг і мостових споруд;</li> <li>- модернізація систем водопостачання та водовідведення;</li> <li>- реконструкція мереж тепlopостачання;</li> <li>- модернізація газорозподільної інфраструктури;</li> <li>- оновлення систем електропостачання та зовнішнього освітлення;</li> <li>- впровадження цифрових систем моніторингу та управління інженерними мережами.</li> </ul> |
|                                                                                                                                                                   | 3.3.2. Розвиток енергетичної стійкості громади шляхом створення систем розподіленої генерації та використання відновлюваних джерел енергії.                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- встановлення сонячних електростанцій на комунальних об'єктах;</li> <li>- створення резервних джерел електроживлення для об'єктів критичної інфраструктури;</li> <li>- розвиток локальних систем генерації та накопичення електроенергії;</li> <li>- підвищення енергоефективності комунальних установ;</li> <li>- впровадження сучасних систем енергоменеджменту.</li> </ul>                                       |
|                                                                                                                                                                   | 3.3.3. Відновлення житлового фонду та забезпечення житлом населення, яке постраждало внаслідок збройної агресії, із дотриманням принципів доступності, інклюзивності та енергоефективності. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- капітальний ремонт та реконструкція пошкодженого житла;</li> <li>- будівництво або облаштування тимчасового житла;</li> <li>- забезпечення безбар'єрності житлових будинків;</li> <li>- впровадження енергоефективних технологій під час відновлення;</li> <li>- створення умов для повернення мешканців до громади.</li> </ul>                                                                                    |
|                                                                                                                                                                   | 3.3.4. Відновлення та модернізація соціальної інфраструктури для забезпечення доступних, якісних                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- відновлення закладів освіти, охорони здоров'я, культури та спорту;</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

|  |                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | і безпечних публічних послуг. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- модернізація адміністративних будівель і центрів надання адміністративних послуг;</li> <li>- створення безбар'єрного середовища;</li> <li>- впровадження сучасних цифрових сервісів;</li> <li>- реконструкція об'єктів із дотриманням вимог енергоефективності та безпеки;</li> <li>- застосування сучасних архітектурних і проєктних рішень під час відбудови.</li> </ul> |
|--|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Аналіз операційної цілі **3.1 «Розвиток підприємництва, зайнятості населення та підвищення економічної стійкості громади»** свідчить про орієнтацію Стратегії на відновлення економічної активності, створення сприятливих умов для розвитку підприємництва, сприяння залученню підприємців до державних, регіональних та міжнародних програм підтримки бізнесу та зміцнення місцевої економіки в умовах воєнних викликів і післявоєнного відновлення. Реалізація заходів у межах цієї цілі спрямована на підтримку малого і середнього бізнесу. Важливим результатом стане підвищення економічної стійкості громади, зростання доходів населення та збільшення надходжень до місцевого бюджету.

Операційна ціль **3.2 «Формування інноваційної економіки, залучення інвестицій, міжнародної технічної допомоги та впровадження сучасних технологій відновлення»** визначає стратегічний курс громади на використання сучасних інноваційних підходів у процесах розвитку та відбудови. Основний акцент зроблено на розширенні співпраці з міжнародними фінансовими організаціями, донорами, інвесторами та науковими установами, активному залученні грантових ресурсів, розвитку проєктної діяльності та впровадженні цифрових і технологічних рішень у різних сферах життєдіяльності громади. Реалізація цієї операційної цілі сприятиме підвищенню інвестиційної привабливості громади, впровадженню інноваційних моделей управління та забезпеченню ефективного використання зовнішніх ресурсів для післявоєнного відновлення.

Аналіз операційної цілі **3.3 «Відновлення та модернізація житлової, транспортної, інженерної й комунальної інфраструктури на принципах енергоефективності, безпеки та «зеленої» економіки»** демонструє комплексний підхід до відбудови громади, орієнтований на створення сучасної, безпечної та стійкої інфраструктури. Пріоритетними напрямками є відновлення житлового фонду, реконструкція дорожньо-транспортної, інженерної та комунальної інфраструктури, модернізація систем водо-, тепло-, газо- та електропостачання, розвиток енергоефективних рішень і використання відновлюваних джерел енергії. Значна увага приділяється забезпеченню безперебійного функціонування критичної інфраструктури, підвищенню рівня безпеки, екологічної стійкості, безбар'єрності та якості надання житлово-комунальних послуг, що є необхідною умовою для повернення населення, відновлення економічної активності та підвищення якості життя.

У сукупності операційні цілі **3.1 – 3.3** формують комплексну систему економічного та інфраструктурного відновлення Слов'янської міської територіальної громади. Їх реалізація забезпечить підтримку підприємництва та зайнятості, активне залучення інвестицій і міжнародної технічної допомоги, впровадження інноваційних технологій, модернізацію критичної інфраструктури та підвищення енергетичної й економічної стійкості громади. Такий підхід створює передумови для формування конкурентоспроможної, безпечної та екологічно збалансованої громади, здатної до сталого розвитку в умовах післявоєнного відновлення.

### **Стратегічне резюме**

*Стратегія розвитку Слов'янської міської територіальної громади до 2027 року сформована з урахуванням наслідків повномасштабної збройної агресії, сучасних безпекових викликів та необхідності створення умов для сталого післявоєнного відновлення. Її реалізація спрямована на забезпечення безпеки населення, зміцнення спроможності місцевого самоврядування, збереження людського потенціалу, відновлення економічної активності та модернізацію інфраструктури із застосуванням сучасних технологій і принципів сталого розвитку.*

*Пріоритетом Стратегії є формування ефективної системи управління, здатної працювати в умовах тривалих безпекових ризиків, швидко реагувати на кризові ситуації та забезпечувати безперервне надання якісних публічних послуг. Значна увага*

приділяється цифровізації управлінських процесів, розвитку електронних сервісів, відкритості діяльності органів військової адміністрації, зміцненню системи цивільного захисту та розвитку партнерства з державними органами, міжнародними організаціями й громадами-партнерами.

Важливою складовою Стратегії є розвиток людського капіталу та підвищення якості життя мешканців. Передбачається відновлення та модернізація закладів освіти, охорони здоров'я, культури, спорту та соціального захисту, створення безбар'єрного середовища, підтримка ветеранів війни, внутрішньо переміщених осіб, сімей військовослужбовців і інших категорій населення, які найбільше постраждали внаслідок війни. Реалізація цих заходів має сприяти поверненню жителів до громади, зміцненню соціальної згуртованості та формуванню комфортного середовища для проживання.

Стратегія також визначає економічне відновлення одним із ключових напрямів розвитку громади. Основний акцент зроблено на підтримці малого і середнього підприємництва, створенні нових робочих місць, розвитку місцевого виробництва, залученні інвестицій, міжнародної технічної допомоги та впровадженні інноваційних технологій. Важливим інструментом реалізації цих завдань стане активна проєктна діяльність, розвиток міжнародного співробітництва та використання сучасних підходів до післявоєнної відбудови.

Окремий пріоритет Стратегії становить комплексне відновлення житлової, транспортної, інженерної та комунальної інфраструктури громади. Передбачається модернізація систем життєзабезпечення, підвищення енергоефективності будівель, розвиток розподіленої генерації, використання відновлюваних джерел енергії, відновлення житлового фонду, дорожньої мережі та об'єктів соціальної інфраструктури. Усі заходи планується реалізовувати з урахуванням принципів безпеки, екологічної сталості, безбар'єрності та стійкості до майбутніх викликів.

Реалізація Стратегії розвитку Слов'янської міської територіальної громади до 2027 року створить передумови для відновлення економічного потенціалу, підвищення інвестиційної привабливості, зміцнення фінансової спроможності громади, покращення якості життя населення та формування сучасної, безпечної й конкурентоспроможної громади. Виконання визначених стратегічних і операційних цілей забезпечить комплексне післявоєнне відновлення Слов'янської громади, сприятиме поверненню населення, розвитку підприємництва, зміцненню соціальної згуртованості та інтеграції громади в загальноукраїнські й європейські процеси сталого розвитку.

## **РОЗДІЛ 6 УЗГОДЖЕНІСТЬ СТРАТЕГІЇ З ДЕРЖАВНИМИ ТА РЕГІОНАЛЬНИМИ СТРАТЕГІЧНИМИ ДОКУМЕНТАМИ**

Стратегія розвитку Слов'янської міської територіальної громади до 2027 року сформована відповідно до положень Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2027 року та Стратегії розвитку Донецької області на період до 2027 року. Такий підхід забезпечує інтеграцію місцевих пріоритетів у загальнодержавну систему стратегічного планування, узгодженість управлінських рішень і створює надійні передумови для ефективного залучення державної та міжнародної підтримки у процесах відновлення території. Стратегія враховує сучасні виклики, зумовлені тривалою збройною агресією російської федерації проти України, значними втратами соціально-економічного потенціалу, руйнуванням об'єктів критичної та соціальної інфраструктури, глибокими демографічними змінами та необхідністю гарантування безпечних умов проживання населення. Водночас документ орієнтований не лише на ліквідацію наслідків воєнних дій, а й на формування сучасної моделі розвитку громади, заснованої на принципах стійкості, інноваційності, безпеки, інклюзивності та екологічної збалансованості.

Важливою особливістю Стратегії є її повна узгодженість із пріоритетами Стратегії розвитку Донецької області, яка визначає безпеку, збереження людського потенціалу, відновлення економіки, розвиток інновацій, модернізацію критичної інфраструктури та підвищення енергетичної стійкості основними напрямками регіонального розвитку. Стратегічні та операційні цілі Слов'янської міської територіальної громади деталізують ці пріоритети з урахуванням місцевих особливостей, ресурсного потенціалу та потреб мешканців.

Стратегічна ціль 1 **«Ефективне управління громадою в умовах безпекових, гуманітарних та екологічних викликів»** повністю відповідає державним і регіональним пріоритетам щодо підвищення інституційної спроможності громад, розвитку цифрового врядування, зміцнення системи цивільного захисту, підвищення безпеки населення та забезпечення безперервності надання публічних послуг. Реалізація визначених заходів сприятиме формуванню ефективної системи управління, здатної функціонувати в умовах тривалих безпекових ризиків.

Стратегічна ціль 2 **«Збереження та розвиток людського капіталу, зміцнення соціальної згуртованості та підвищення якості життя населення»** узгоджується з державною політикою щодо збереження людського потенціалу, підтримки внутрішньо переміщених осіб, ветеранів, сімей військовослужбовців, дітей та інших вразливих категорій населення. Заплановані заходи передбачають розвиток освіти, охорони здоров'я, соціального захисту, культури, спорту, молодіжної політики, створення безбар'єрного середовища та забезпечення рівного доступу до якісних публічних послуг.

Стратегічна ціль 3 **«Стабілізація та розвиток економіки громади як основа післявоєнного відновлення та сталого розвитку»** відповідає пріоритетам державної та регіональної політики щодо підтримки підприємництва, розвитку ринку праці, залучення інвестицій, міжнародної технічної допомоги, впровадження сучасних технологій відновлення та розвитку інноваційної економіки. Особливу увагу приділено модернізації житлової, транспортної, інженерної та комунальної інфраструктури, розвитку енергоефективності, використанню відновлюваних джерел енергії, підвищенню енергетичної безпеки та стійкості громади до можливих кризових ситуацій.

Стратегія також враховує принципи збалансованого просторового розвитку, екологічної безпеки та кліматичної адаптації, визначені державними й регіональними стратегічними документами. Передбачені заходи спрямовані на впровадження сучасних екологічних технологій, раціональне використання природних ресурсів, підвищення енергоефективності та мінімізацію негативного впливу на довкілля під час реалізації проєктів відновлення.

Важливою перевагою Стратегії є орієнтація на розвиток партнерства між органами військової адміністрації, державними установами, бізнесом, громадськими організаціями, науковими установами та міжнародними партнерами. Такий підхід відповідає сучасним принципам багаторівневого врядування та створює умови для ефективного залучення фінансових ресурсів, міжнародної технічної допомоги та інвестицій у реалізацію пріоритетних проєктів розвитку.

Таким чином, Стратегія розвитку Слов'янської міської територіальної громади є складовою системи стратегічного планування України та повністю узгоджується з пріоритетами державної і регіональної політики. Реалізація визначених стратегічних та операційних цілей забезпечить комплексне післявоєнне відновлення громади, підвищення її соціальної, економічної, інституційної та інфраструктурної стійкості, а також створить належні передумови для сталого розвитку, залучення інвестицій і міжнародної підтримки.



**Аналіз відповідності стратегічних та операційних цілей Стратегії розвитку  
Слов'янської міської територіальної громади положенням Державної стратегії  
регіонального розвитку України на 2021–2027 роки та  
Стратегії розвитку Донецької області на період до 2027 року.**

|                                                                                                                                                  | Стратегічні та оперативні цілі Стратегії розвитку Слов'янської міської територіальної громади до 2027 року |                                                                   |                                                                                     |                                                                            |                                                                                     |                                                                                        |                                                                                 |                                                                                 |                                                                                      |                                                                                 |                                                                                        |                                                                                      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Стратегічні та оперативні цілі<br/>Державної стратегії<br/>регіонального розвитку<br/>на 2021-2027 роки</b>                                   | СЦ 1. Ефективне управління громадою в умовах безпекових, гуманітарних та                                   | ОЦ 1.1. Захист населення, цивільний захист та громадська безпека. | ОЦ 1.2. Ефективне управління територіальним розвитком, цифровізація та інституційна | ОЦ 1.3. Екологічна безпека, раціональне використання природних ресурсів та | СЦ 2. Збереження та розвиток людського капіталу, зміцнення соціальної згуртованості | ОЦ 2.1. Забезпечення доступних і якісних освітніх, медичних, соціальних, культурних та | ОЦ 2.2. Підтримка внутрішньо переміщених осіб, ветеранів війни, молоді та інших | ОЦ 2.3. Зміцнення соціальної згуртованості, громадської активності, української | СЦ 3. Стабілізація та розвиток економіки громади як основа післявоєнного відновлення | ОЦ 3.1. Розвиток підприємництва, зайнятості населення та підвищення економічної | ОЦ 3.2. Формування інноваційної економіки, залучення інвестицій, міжнародної технічної | ОЦ 3.3. Відновлення та модернізація житлової, транспортної, інженерної й комунальної |
| СЦ I. Формування згуртованої держави в соціальному, гуманітарному, економічному, кліматичному, екологічному, безпековому та просторовому вимірах | ++                                                                                                         | ++                                                                | ++                                                                                  | ++                                                                         | ++                                                                                  | ++                                                                                     | ++                                                                              | ++                                                                              | +                                                                                    | +                                                                               | +                                                                                      | +                                                                                    |
| ОЦ 1. Забезпечення інтегрованого розвитку територій з урахуванням інтересів майбутніх поколінь                                                   | +                                                                                                          | +                                                                 | ++                                                                                  | ++                                                                         | +                                                                                   | +                                                                                      | +                                                                               | +                                                                               | ++                                                                                   | +                                                                               | ++                                                                                     | ++                                                                                   |
| ОЦ 2. Задоволення потреби населення у якісних адміністративних і публічних послугах                                                              | ++                                                                                                         | +                                                                 | ++                                                                                  | +                                                                          | ++                                                                                  | ++                                                                                     | ++                                                                              | +                                                                               | +                                                                                    |                                                                                 |                                                                                        | +                                                                                    |
| ОЦ 3. Соціальний захист ветеранів війни та їх сімей, внутрішньо переміщених осіб та інших вразливих груп населення                               | +                                                                                                          | +                                                                 | +                                                                                   |                                                                            | ++                                                                                  | ++                                                                                     | ++                                                                              | ++                                                                              |                                                                                      |                                                                                 |                                                                                        |                                                                                      |
| СЦ II. Підвищення рівня конкурентоспроможності регіонів                                                                                          | +                                                                                                          | +                                                                 | +                                                                                   | +                                                                          | +                                                                                   | +                                                                                      | +                                                                               | +                                                                               | ++                                                                                   | ++                                                                              | ++                                                                                     | ++                                                                                   |
| ОЦ 1. Інфраструктура, стійка до безпекових, соціальних та економічних викликів                                                                   | +                                                                                                          | ++                                                                | +                                                                                   | ++                                                                         | +                                                                                   | +                                                                                      | +                                                                               | +                                                                               | ++                                                                                   | +                                                                               | ++                                                                                     | ++                                                                                   |
| ОЦ 2. Сильна, спроможна та конкурентоспроможна регіональна економіка                                                                             |                                                                                                            |                                                                   | +                                                                                   |                                                                            | +                                                                                   | +                                                                                      |                                                                                 |                                                                                 | ++                                                                                   | ++                                                                              | ++                                                                                     | +                                                                                    |

|                                                                                                                                  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| СЦ III. Розбудова ефективного багаторівневого врядування                                                                         | ++ | +  | ++ | +  | +  | +  | +  | +  | +  | +  | ++ | +  |
| ОЦ 1. Розвиток інституційної спроможності органів публічної влади з урахування кращих практик ЄС                                 | ++ | +  | ++ | +  | +  | +  | +  | +  | +  |    | +  |    |
| ОЦ 2. Розвиток різних форм співробітництва та ефективне управління публічними інвестиціями                                       | ++ | +  | ++ |    | +  |    | +  | +  | ++ | +  | ++ | ++ |
| <b>Стратегічні та оперативні цілі<br/>Стратегії розвитку<br/>Донецької області на період до 2027 року</b>                        |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| СЦ 1. Ефективне управління в умовах безпекових, гуманітарних та екологічних викликів                                             | ++ | ++ | ++ | ++ |    |    |    |    |    |    |    |    |
| ОЦ 1.1. Захист населення та територій                                                                                            | ++ | ++ | +  | +  |    |    |    |    |    |    |    | +  |
| ОЦ 1.2. Ефективне управління територіальним розвитком                                                                            | ++ | +  | ++ | +  |    |    |    |    | +  |    | +  |    |
| ОЦ 1.3. Екологічна безпека та збалансоване природокористування                                                                   | ++ | +  | +  | ++ |    |    |    | +  | +  |    | +  | ++ |
| СЦ 2. Збереження та розвиток людського капіталу, згуртованість в соціальному, культурному, гуманітарному та просторовому вимірах |    |    |    |    | ++ | ++ | ++ | ++ |    |    |    |    |
| ОЦ 2.1. Забезпечення надання якісних публічних послуг на території області з урахуванням безпекових викликів                     |    |    | +  |    | ++ | ++ | +  | +  |    |    |    | +  |
| ОЦ 2.2. Забезпечення надання якісних публічних послуг поза межами області                                                        |    |    | +  |    | ++ | +  | ++ | +  |    |    |    |    |
| ОЦ 2.3. Підтримка соціальної згуртованості і української ідентичності, покращення життя вразливих верств населення               |    |    |    | +  | ++ | +  | ++ | ++ |    |    |    |    |
| СЦ 3. Стабілізація економіки як основа до повоєнного відновлення                                                                 |    |    |    |    |    |    |    |    | ++ | ++ | ++ | ++ |
| ОЦ 3.1. Ефективна зайнятість та зміцнення                                                                                        |    |    |    |    |    |    |    |    | ++ | ++ | +  |    |

|                                                                                                                                                                        |  |   |  |   |  |   |  |  |    |   |    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|---|--|---|--|---|--|--|----|---|----|----|
| стійкості бізнесу до безпекових викликів                                                                                                                               |  |   |  |   |  |   |  |  |    |   |    |    |
| ОЦ 3.2. Формування умов для повоєнного відновлення з використанням науково-інноваційних рішень                                                                         |  |   |  |   |  |   |  |  | ++ | + | ++ | +  |
| ОЦ 3.3. Відновлення (розбудова) критичної інфраструктури та відбудова житла на засадах «зеленої» економіки з урахуванням тривалої загрози і зміцнення стійкості громад |  | + |  | + |  | + |  |  | ++ | + | +  | ++ |

\*У клітинках ступінь зв'язку окремих цілей відмічається як ++ (сильний зв'язок) або + (опосередкований зв'язок)

Проведений аналіз підтверджує узгодженість стратегічних пріоритетів громади з державною та регіональною політикою у сфері регіонального розвитку, відновлення та забезпечення стійкості територій. Така відповідність забезпечує цілісність системи стратегічного планування, підвищує обґрунтованість управлінських рішень, сприяє координації дій органів державної влади, військової адміністрації та міжнародних партнерів, а також створює сприятливі умови для залучення коштів державного бюджету, міжнародної технічної допомоги, грантового фінансування та приватних інвестицій для реалізації пріоритетних проєктів розвитку і післявоєнного відновлення громади.

#### **Аналіз відповідності Стратегії розвитку Слов'янської міської територіальної громади Цілям сталого розвитку**

Аналіз відповідності стратегічних та оперативних цілей Стратегії розвитку Слов'янської міської територіальної громади підтверджує узгодження з ключовими Цілями сталого розвитку ООН та відображають комплексний підхід до забезпечення безпеки, відновлення й сталого розвитку громади в умовах воєнних викликів. Взаємозв'язок простежується з ЦСР, що охоплюють питання здоров'я населення, освіти, розвитку критичної інфраструктури, енергетичної стійкості, економічного розвитку, екологічної безпеки, партнерства та ефективного врядування.

| <b>Ціль сталого розвитку (ЦСР)</b>   | <b>Відповідні цілі Стратегії</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ЦСР 1. Подолання бідності            | ОЦ 2.2. Підтримка внутрішньо переміщених осіб, ветеранів війни, молоді та інших категорій населення, розвиток людського потенціалу незалежно від місця перебування;<br>ОЦ 2.3. Зміцнення соціальної згуртованості, громадської активності, української ідентичності, розвиток культури, спорту та безбар'єрного середовища. |
| ЦСР 2. Подолання голоду              | ОЦ 3.1. Розвиток підприємництва, зайнятості населення та підвищення економічної стійкості громади.                                                                                                                                                                                                                          |
| ЦСР 3. Міцне здоров'я і благополуччя | ОЦ 2.1. Забезпечення доступних і якісних освітніх, медичних, соціальних, спортивних, культурних та адміністративних послуг;<br>ОЦ 2.3. Зміцнення соціальної згуртованості,                                                                                                                                                  |

|                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                   | громадської активності, української ідентичності, розвиток культури, спорту та безбар'єрного середовища.                                                                                                                                                                                                                    |
| ЦСР 4. Якісна освіта                              | ОЦ 2.1. Забезпечення доступних і якісних освітніх, медичних, соціальних, спортивних, культурних та адміністративних;<br>ОЦ 3.1. Розвиток підприємництва, зайнятості населення та підвищення економічної стійкості громади.                                                                                                  |
| ЦСР 5. Гендерна рівність                          | ОЦ 1.1. Захист населення, цивільний захист та громадська безпека;<br>ОЦ 2.2. Підтримка внутрішньо переміщених осіб, ветеранів війни, молоді та інших категорій населення, розвиток людського потенціалу незалежно від місця перебування.                                                                                    |
| ЦСР 6. Чиста вода та санітарія                    | ОЦ 1.3. Екологічна безпека, раціональне використання природних ресурсів та підвищення кліматичної стійкості громади;<br>ОЦ 3.3. Відновлення та модернізація житлової, транспортної, інженерної й комунальної інфраструктури на принципах енергоефективності, безпеки та «зеленої» економіки.                                |
| ЦСР 7. Доступна та чиста енергія                  | ОЦ 3.3. Відновлення та модернізація житлової, транспортної, інженерної й комунальної інфраструктури на принципах енергоефективності, безпеки та «зеленої» економіки.                                                                                                                                                        |
| ЦСР 8. Гідна праця та економічне зростання        | СЦ 3. Стабілізація та розвиток економіки громади як основа післявоєнного відновлення та сталого розвитку;<br>ОЦ 3.1. Розвиток підприємництва, зайнятості населення та підвищення економічної стійкості громади.                                                                                                             |
| ЦСР 9. Промисловість, інновації та інфраструктура | ОЦ 3.2. Формування інноваційної економіки, залучення інвестицій, міжнародної технічної допомоги та впровадження сучасних технологій відновлення;<br>ОЦ 3.3. Відновлення та модернізація житлової, транспортної, інженерної й комунальної інфраструктури на принципах енергоефективності, безпеки та «зеленої» економіки.    |
| ЦСР 10. Скорочення нерівності                     | ОЦ 2.2. Підтримка внутрішньо переміщених осіб, ветеранів війни, молоді та інших категорій населення, розвиток людського потенціалу незалежно від місця перебування;<br>ОЦ 2.3. Зміцнення соціальної згуртованості, громадської активності, української ідентичності, розвиток культури, спорту та безбар'єрного середовища. |
| ЦСР 11. Сталий розвиток міст і громад             | СЦ 1. Ефективне управління громадою в умовах безпекових, гуманітарних та екологічних викликів.<br>ОЦ 1.1. Захист населення, цивільний захист та                                                                                                                                                                             |

|                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                  | <p>громадська безпека;<br/>ОЦ 1.2. Ефективне управління територіальним розвитком, цифровізація та інституційна спроможність громади;<br/>ОЦ 1.3. Екологічна безпека, раціональне використання природних ресурсів та підвищення кліматичної стійкості громади.</p>                                    |
| ЦСР 12. Відповідальне споживання та виробництво  | ОЦ 1.3. Екологічна безпека, раціональне використання природних ресурсів та підвищення кліматичної стійкості громади.                                                                                                                                                                                 |
| ЦСР 13. Пом'якшення наслідків зміни клімату      | <p>ОЦ 1.3. Екологічна безпека, раціональне використання природних ресурсів та підвищення кліматичної стійкості громади;<br/>ОЦ 3.3. Відновлення та модернізація житлової, транспортної, інженерної й комунальної інфраструктури на принципах енергоефективності, безпеки та «зеленої» економіки.</p> |
| ЦСР 15. Захист та відновлення екосистем суші     | ОЦ 1.3. Екологічна безпека, раціональне використання природних ресурсів та підвищення кліматичної стійкості громади.                                                                                                                                                                                 |
| ЦСР 16. Мир, справедливість та сильні інституції | <p>ОЦ 1.1. Захист населення, цивільний захист та громадська безпека;<br/>ОЦ 1.2. Ефективне управління територіальним розвитком, цифровізація та інституційна спроможність громади</p>                                                                                                                |
| ЦСР 17. Партнерство заради сталого розвитку      | <p>ОЦ 1.2. Ефективне управління територіальним розвитком, цифровізація та інституційна спроможність громади;<br/>ОЦ 3.2. Формування інноваційної економіки, залучення інвестицій, міжнародної технічної допомоги та впровадження сучасних технологій відновлення.</p>                                |

Особливістю Стратегії Слов'янської міської територіальної громади є концентрація на формуванні безпечного середовища для проживання, забезпеченні стійкості критичної інфраструктури, розвитку людського капіталу, підтримці підприємництва та створенні умов для післявоєнного відновлення. Значна увага приділяється впровадженню сучасних управлінських підходів, цифровізації, розвитку міжнародного співробітництва та залученню інвестиційних ресурсів, що повністю відповідає принципам сталого розвитку та сучасної державної політики відновлення України.

Водночас реалізація стратегічних цілей громади сприятиме не лише вирішенню актуальних соціально-економічних проблем, а й формуванню довгострокової моделі розвитку, орієнтованої на підвищення якості життя населення, зміцнення місцевої економіки, екологічну відповідальність та інституційну спроможність органів військової адміністрації.

### **Стратегічне резюме**

*Стратегія розвитку Слов'янської міської територіальної громади є узгодженою з Цілями сталого розвитку ООН, Державною стратегією регіонального розвитку на 2021–2027 роки, Стратегією розвитку Донецької області на період до 2027 року та іншими документами стратегічного планування державного і регіонального рівнів. Така узгодженість забезпечує комплексність стратегічного планування, сприяє інтеграції*

*місцевих пріоритетів у загальнодержавну систему відновлення та створює додаткові можливості для залучення фінансових ресурсів міжнародних партнерів, державних програм і донорських організацій.*

*Відповідність стратегічних і оперативних цілей громади глобальним та національним пріоритетам формує міцну основу для переходу від реагування на наслідки війни до системного відновлення та сталого розвитку. Це дозволить забезпечити підвищення безпеки населення, модернізацію інженерної та соціальної інфраструктури, розвиток конкурентоспроможної економіки, збереження природного потенціалу громади, посилення інституційної спроможності та створення комфортних умов для повернення мешканців, розвитку бізнесу й залучення інвестицій у післявоєнний період.*

## **РОЗДІЛ 7 ПРОВЕДЕННЯ МОНІТОРИНГУ, ОЦІНЮВАННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ТА УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ**

Реалізація Стратегії розвитку Слов'янської міської територіальної громади до 2027 року ґрунтується на принципах системності, відкритості, партнерства, відповідальності та безперервного вдосконалення. Упровадження документа, моніторинг його виконання та оцінювання результативності є взаємопов'язаними складовими єдиного циклу стратегічного управління, що забезпечує досягнення визначених орієнтирів, своєчасне реагування на виклики та адаптацію до змін зовнішнього середовища. Практичне втілення Стратегії здійснюється шляхом виконання Плану заходів, цільових місцевих програм, інвестиційних проєктів, ініціатив міжнародної технічної допомоги та інших інструментів, спрямованих на виконання стратегічних і оперативних цілей. У цьому процесі обов'язково враховуються безпекові, соціально-економічні, екологічні, демографічні та фінансові чинники, які безпосередньо впливають на темпи та кінцеві результати відновлення й поступу громади.

Моніторинг реалізації Стратегії є постійним процесом збору, аналізу та узагальнення інформації про виконання визначених завдань, досягнення показників результативності та використання ресурсів. Його результати використовуються для оцінювання загальної ефективності документа, виявлення ризиків, своєчасного коригування заходів та ухвалення управлінських рішень. Оцінювання впроваджених змін здійснюється на основі аналізу досягнення стратегічних та оперативних цілей, виконання Плану заходів, реалізації проєктів поступу та їхнього безпосереднього впливу на соціально-економічний стан громади. У цьому контексті враховуються не лише кількісні показники, а й якісні трансформації, зокрема підвищення рівня безпеки, доступності публічних послуг, розвитку людського капіталу, економічної стійкості, стану довкілля та інституційної спроможності Слов'янської міської військової адміністрації.

Результати моніторингу та оцінювання використовуються для актуалізації Стратегії, коригування Плану заходів, формування нових проєктів поступу, оптимізації бюджетного фінансування, а також мобілізації ресурсів міжнародної технічної допомоги, державних програм і партнерських організацій. Такий підхід забезпечує безперервність стратегічного менеджменту, підвищує ефективність використання наявних ресурсів та сприяє досягненню цілей сталого розвитку території.

Стратегічний (координаційний) рівень забезпечує начальник Слов'янської міської військової адміністрації. На цьому рівні ухвалюються ключові рішення щодо впровадження Стратегії, оцінюються результати її виконання, затверджуються звіти про моніторинг, а також видаються розпорядження щодо внесення змін до стратегічних документів та Плану заходів за потреби. Організаційно-технічний рівень забезпечують структурні підрозділи Слов'янської міської військової адміністрації, комунальні підприємства, установи та організації, які є безпосередніми виконавцями окремих завдань, а також інші суб'єкти стратегічного процесу відповідно до їхніх повноважень.

З метою узгодження дій усіх учасників та здійснення постійного контролю, розпорядженням начальника Слов'янської міської військової адміністрації утворюється та діє **Робоча група з управління реалізацією та моніторингу Стратегії**, а також затверджується її персональний склад. Робоча група координує виконання запланованих заходів, аналізує хід реалізації Плану заходів, узагальнює інформацію про досягнення цільових індикаторів, розглядає пропозиції щодо актуалізації документа, забезпечує ефективну взаємодію між усіма партнерами та готує щорічний підсумковий звіт.

### **Моніторинг реалізації Стратегії**

Для відстеження результативності Стратегії розвитку Слов'янської міської територіальної громади, оцінювання досягнення визначених стратегічних та оперативних цілей, а також своєчасного реагування на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища здійснюється систематичний моніторинг її виконання. Цей процес передбачає збір, оброблення, аналіз та узагальнення інформації про стан реалізації завдань, заходів та інфраструктурних проєктів території. Результати моніторингу використовуються для оцінки загальної ефективності документа, ухвалення управлінських рішень, актуалізації Плану заходів та, за потреби, внесення змін до самої Стратегії. З метою забезпечення відкритості та прозорості впровадження запланованих змін визначено базовий перелік ключових індикаторів, який використовується для публічного контролю та інформування мешканців громади про результати досягнення стратегічних пріоритетів. Зазначені показники комплексно характеризують основні напрями життєдіяльності громади й дають змогу об'єктивно оцінити динаміку її відновлення, соціально-економічного розвитку, безпеки, екологічного стану та загальної ефективності врядування.

### **Система індикаторів моніторингу реалізації Стратегії розвитку Слов'янської міської територіальної громади**

|                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Рівень захисних споруд цивільного захисту, приведених у готовність до використання — %                                                              |
| Кількість добровільних пожежно-рятувальних підрозділів та центрів безпеки — <b>од.</b>                                                              |
| Площа територій, очищених від вибухонебезпечних предметів — <b>га</b>                                                                               |
| Обсяг зібраних та вивезених побутових відходів і відходів від руйнувань — <b>тис. тонн/рік</b>                                                      |
| Кількість об'єктів критичної інфраструктури, забезпечених альтернативними джерелами енергопостачання — <b>од.</b>                                   |
| Обсяг інвестицій у відновлення та розвиток інфраструктури — <b>млн. грн/рік</b>                                                                     |
| Кількість реалізованих інфраструктурних проєктів — <b>од.</b>                                                                                       |
| Площа нових та відновлених зелених насаджень — <b>га</b>                                                                                            |
| Кількість осіб, які пройшли професійну перепідготовку або підвищення кваліфікації — <b>осіб</b>                                                     |
| Кількість заходів із розвитку соціальної згуртованості — <b>од.</b>                                                                                 |
| Кількість учасників заходів із розвитку соціальної згуртованості — <b>осіб</b>                                                                      |
| Кількість ветеранів, внутрішньо переміщених осіб та інших вразливих категорій населення, охоплених програмами інтеграції та підтримки — <b>осіб</b> |
| Кількість модернізованих або відновлених закладів охорони здоров'я — <b>од.</b>                                                                     |
| Кількість наданих консультаційно-інформаційних послуг суб'єктам малого та середнього підприємництва — <b>од.</b>                                    |
| Обсяг залучених позабюджетних ресурсів (гранти, міжнародна технічна допомога, донорські кошти, співфінансування) — <b>млн. грн/рік</b>              |
| Динаміка доходів бюджету громади — <b>% до попереднього року*</b>                                                                                   |
| Орієнтовна чисельність наявного населення громади — <b>осіб*</b>                                                                                    |
| Рівень поліпшення якості послуг централізованого водопостачан                                                                                       |

|                                                                                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Рівень поліпшення якості послуг централізованого водопостачання та водовідведення — %                |
| Рівень відновлення житлового фонду, пошкодженого внаслідок збройної агресії російської федерації — % |

\* Показники «Динаміка доходів бюджету громади» та «Орієнтовна чисельність наявного населення громади» використовуються як контекстні індикатори для оцінювання загальних тенденцій розвитку громади. Їх зміна значною мірою залежить від зовнішніх факторів (безпекової ситуації, міграційних процесів, державної політики тощо) і не розглядається як прямий критерій ефективності реалізації заходів Стратегії.

Аналіз системи індикаторів свідчить про комплексний підхід до оцінювання результатів впровадження Стратегії, що охоплює безпекову, інфраструктурну, економічну, соціальну, екологічну та управлінську складові розвитку громади. Запропонований перелік показників дає змогу об'єктивно оцінювати темпи відновлення території, підвищення її стійкості до сучасних викликів, ефективність використання ресурсів, розвиток людського капіталу та якість надання публічних послуг. Водночас для потреб управління використовується розширена матриця кількісних та якісних індикаторів, яка формується під час щорічного моніторингу з урахуванням завдань і проєктів, визначених Планом заходів. Цей інструментарій забезпечує детальну оцінку виконання операційних цілей, результативності окремих ініціатив, ступеня досягнення запланованих орієнтирів та підготовку ґрунтовних аналітичних висновків щодо загальної ефективності реалізації Стратегії.

Моніторинг виконання Стратегії здійснюється щорічно відповідно до Методичних рекомендацій щодо порядку розроблення, затвердження, реалізації, проведення моніторингу та оцінювання реалізації стратегій розвитку територіальних громад, затверджених наказом Міністерства розвитку громад та територій України від 21 грудня 2022 року № 265. За результатами цієї процедури готується щорічний звіт, який містить узагальнену таблицю оцінювання виконання стратегічних завдань (за формою, визначеною додатком 12 до зазначених Методичних рекомендацій), порівняльну характеристику базових, прогнозних та фактичних значень індикаторів, детальний аналіз причин відхилень, оцінку досягнення операційних цілей та рекомендації щодо підвищення ефективності впровадження документа. Результати щорічного моніторингу є підґрунтям для ухвалення управлінських рішень, коригування Плану заходів, уточнення пріоритетів розвитку громади та, за потреби, актуалізації Стратегії відповідно до змін безпекової, соціально-економічної та нормативно-правової ситуації.

### **Оцінювання реалізації Стратегії**

У межах реалізації Стратегії розвитку Слов'янської міської територіальної громади до 2027 року оцінювання результатів її виконання є завершальним етапом циклу стратегічного управління та ключовим інструментом аналізу ефективності досягнення визначених стратегічних і оперативних цілей. Оцінювання забезпечує отримання об'єктивної інформації про хід реалізації Стратегії, ступінь досягнення запланованих індикаторів та безпосередній вплив впроваджених заходів на соціально-економічний розвиток території. Підсумкове оцінювання здійснюється після завершення періоду реалізації Стратегії на основі даних систематичного моніторингу, аналізу виконання Плану заходів, а також рівня досягнення цільових показників. Воно дає змогу визначити ефективність використання залучених ресурсів, оцінити результативність реалізованих проєктів і програм, а також виявити внутрішні та зовнішні чинники, що позитивно або негативно вплинули на виконання Стратегії.

За результатами оцінювання формується підсумковий звіт. Цей документ містить порівняльний аналіз базових, прогнозних і фактичних значень ключових індикаторів, оцінку ступеня досягнення стратегічних та оперативних цілей, а також детальний огляд реалізації пріоритетних заходів. У звіті обов'язково визначаються причини відхилень від



запланованих результатів, формуються загальні висновки щодо ефективності Стратегії та надаються рекомендації для подальшого стратегічного планування громади. Оцінювання може здійснюватися як структурними підрозділами Слов'янської міської військової адміністрації та іншими учасниками процесу, так і із залученням незалежних експертів, представників наукових установ, громадськості, міжнародних організацій чи профільних консультантів. Синхронне поєднання внутрішнього та зовнішнього оцінювання забезпечує комплексний, неупереджений і професійний аналіз результатів реалізації Стратегії.

В умовах воєнного стану, повоєнного відновлення та високої динаміки зовнішніх викликів оцінювання набуває особливого значення як інструмент адаптивного управління життєдіяльністю громади. Його результати дають змогу своєчасно враховувати зміни безпекової, економічної, демографічної та соціальної ситуації, оцінювати ефективність ухвалених рішень і формувати обґрунтовані пропозиції щодо стратегічних орієнтирів території. За результатами підсумкового оцінювання Робоча група з управління реалізацією Стратегії може ініціювати підготовку рекомендацій стосовно подальшого поступу Слов'янської міської територіальної громади. Залежно від рівня досягнення визначених цілей, результативності виконання Планів заходів, трансформації зовнішніх умов та актуальних потреб мешканців такі пропозиції можуть передбачати актуалізацію чинного документа (внесення змін та доповнень) або ж розроблення нової Стратегії розвитку на наступний програмний період.

Пролонгація періоду реалізації Стратегії може бути доцільною у разі збереження актуальності її стратегічного бачення, ключових пріоритетів та визначених цілей, а також за відсутності радикальних змін у зовнішньому середовищі, які вимагали б кардинального перегляду обраного курсу. Такий підхід забезпечує безперервність та послідовність реалізації державної і регіональної політики поступу, сталість виконання довгострокових інфраструктурних проєктів, а також ефективне використання накопиченого управлінського досвіду та залучених ресурсів. Це створює надійне підґрунтя для комплексного відновлення, системної модернізації та сталого соціально-економічного розвитку Слов'янської міської територіальної громади.

### **Управління ризиками**

Для Слов'янської міської територіальної громади управління ризиками є невід'ємною складовою стратегічного управління та одним із ключових принципів реалізації Стратегії розвитку в умовах воєнного стану, післявоєнного відновлення та високого рівня невизначеності. Близькість громади до лінії активних бойових дій, загрози безпеці населення, руйнування об'єктів критичної та соціальної інфраструктури, демографічні втрати, вимушена міграція населення, економічні ризики та обмеженість фінансових ресурсів зумовлюють необхідність постійного врахування ризиків під час прийняття управлінських рішень.

Стратегія розвитку Слов'янської міської територіальної громади побудована з урахуванням того, що ризики є постійним фактором функціонування громади, а не тимчасовим явищем. Саме тому управління ризиками інтегроване в усі етапи стратегічного планування — від формування стратегічного бачення, цілей і завдань до реалізації Планів заходів, моніторингу, оцінювання результатів та прийняття управлінських рішень.

У межах реалізації Стратегії ризики розглядаються комплексно та міжсекторально. Особлива увага приділяється ризикам, пов'язаним із:

- безпековою ситуацією та захистом населення;
- функціонуванням критичної, транспортної, інженерної та соціальної інфраструктури;
- безперервністю надання адміністративних, соціальних, медичних, освітніх та житлово-комунальних послуг;

- економічною активністю, інвестиційною привабливістю та фінансовою спроможністю громади;
- людським капіталом, ринком праці, демографічними процесами, соціальною згуртованістю та поверненням населення;
- екологічною безпекою та ліквідацією наслідків воєнних дій;
- енергетичною стійкістю, забезпеченням ресурсами та функціонуванням систем життєзабезпечення.

Комплексний підхід до управління ризиками забезпечує взаємоузгоджене врахування безпекових, соціальних, економічних, екологічних та інфраструктурних факторів під час реалізації Стратегії, що сприяє підвищенню стійкості громади до зовнішніх і внутрішніх викликів.

Одним із ключових інструментів управління ризиками є застосування сценарного підходу, який передбачає можливість реалізації Стратегії за різних варіантів розвитку безпекової, економічної та соціальної ситуації. При цьому стратегічне бачення та довгострокові цілі розвитку громади залишаються незмінними, тоді як оперативні завдання, строки реалізації заходів, пріоритетність проєктів, обсяги фінансування та цільові індикатори можуть коригуватися залежно від актуальних умов. Такий підхід забезпечує необхідну гнучкість управління та підвищує спроможність громади оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Управління ризиками є складовою системи моніторингу реалізації Стратегії. Відхилення фактичних показників від запланованих індикаторів розглядаються як потенційні сигнали виникнення або посилення ризиків, що потребують своєчасного аналізу та прийняття відповідних управлінських рішень. За результатами моніторингу можуть уточнюватися заходи Плану реалізації Стратегії, переглядатися пріоритетність проєктів, оптимізуватися розподіл ресурсів та вноситися інші зміни, які не суперечать стратегічним цілям розвитку громади.

Важливою складовою системи управління ризиками є постійне відстеження зовнішніх та внутрішніх чинників, що впливають на розвиток громади, зокрема безпекової ситуації, стану критичної інфраструктури, фінансової спроможності місцевого бюджету, динаміки економічної діяльності, демографічних процесів, стану довкілля, а також ефективності роботи систем життєзабезпечення та надання публічних послуг. Це дозволяє своєчасно виявляти потенційні загрози та адаптувати управлінські рішення до змінних умов.

Таким чином, управління ризиками у Стратегії розвитку Слов'янської міської територіальної громади є системним механізмом забезпечення стійкості, адаптивності та безперервності розвитку громади. Його впровадження сприятиме збереженню керованості в умовах воєнних викликів, ефективному використанню ресурсів, підтриманню належного рівня надання публічних послуг, а також створенню передумов для безпечного післявоєнного відновлення та сталого соціально-економічного розвитку громади.

### **Стратегічне резюме**

*Моніторинг, оцінювання реалізації Стратегії та управління ризиками є взаємопов'язаними складовими єдиної системи стратегічного управління розвитком Слов'янської міської територіальної громади. Їх ефективне функціонування забезпечує своєчасне відстеження результатів реалізації Стратегії, оцінку досягнення визначених цілей, прийняття обґрунтованих управлінських рішень та адаптацію до змін внутрішнього і зовнішнього середовища.*

*Моніторинг реалізації Стратегії забезпечує постійний зворотний зв'язок між стратегічним плануванням, виконанням Планів заходів та процесом прийняття управлінських рішень. Регулярний аналіз виконання стратегічних і оперативних цілей, досягнення визначених індикаторів та ефективності реалізації проєктів дозволяє своєчасно виявляти відхилення, оцінювати їх причини та вживати необхідних*

коригувальних заходів. Особливого значення цей процес набуває в умовах воєнного стану, коли безпекова ситуація, демографічні процеси та економічні умови можуть швидко змінюватися.

Ефективність системи моніторингу забезпечується використанням кількісних і якісних показників, що дає змогу комплексно оцінювати результати реалізації Стратегії, порівнювати базові, проміжні та фактичні значення індикаторів, визначати рівень досягнення поставлених цілей та своєчасно реагувати на виклики. Відкритість інформації про результати моніторингу, підготовка та оприлюднення щорічних звітів сприяють підвищенню прозорості діяльності органів військової адміністрації, зміцненню довіри громадськості та розвитку партнерства з державними органами, міжнародними організаціями, бізнесом і громадянським суспільством.

Організаційна модель управління реалізацією Стратегії базується на взаємодії Слов'янської міської військової адміністрації, структурних підрозділів, комунальних підприємств, установ, організацій, представників громадськості, бізнесу та інших партнерів розвитку. Координацію процесу реалізації Стратегії, підготовку звітності, аналіз результатів та формування пропозицій щодо вдосконалення стратегічного управління здійснює Робоча група з управління реалізацією Стратегії.

Підсумкове оцінювання реалізації Стратегії дозволяє комплексно визначити ефективність досягнення стратегічних і оперативних цілей, результативність реалізації проєктів та програм, ефективність використання фінансових, матеріальних і людських ресурсів, а також вплив реалізованих заходів на соціально-економічний розвиток громади. Результати оцінювання формують основу для підготовки пропозицій щодо актуалізації Стратегії, розроблення нового стратегічного документа або визначення подальших пріоритетів розвитку громади.

Невід'ємною складовою системи стратегічного управління є управління ризиками, яке інтегрується в усі етапи реалізації Стратегії. Постійний аналіз безпекових, економічних, демографічних, екологічних, інфраструктурних та фінансових ризиків забезпечує своєчасне виявлення потенційних загроз, оцінку їх можливого впливу та розроблення необхідних заходів реагування. Застосування сценарного підходу та механізмів адаптивного управління дозволяє громаді оперативно коригувати пріоритетність заходів, перерозподіляти ресурси та забезпечувати безперервність реалізації стратегічних пріоритетів навіть в умовах високої невизначеності.

Таким чином, система моніторингу, оцінювання та управління ризиками формує цілісний механізм реалізації Стратегії розвитку Слов'янської міської територіальної громади до 2027 року. Її функціонування сприятиме підвищенню ефективності управління, зміцненню інституційної спроможності громади, забезпеченню прозорості процесу реалізації Стратегії, підвищенню стійкості до сучасних викликів та створенню передумов для безпечного післявоєнного відновлення, сталого соціально-економічного розвитку й покращення якості життя мешканців громади.

## Наслідки збройної агресії та руйнування інфраструктури Слов'янської міської територіальної громади

(конфіденційна інформація)

Додаток 2

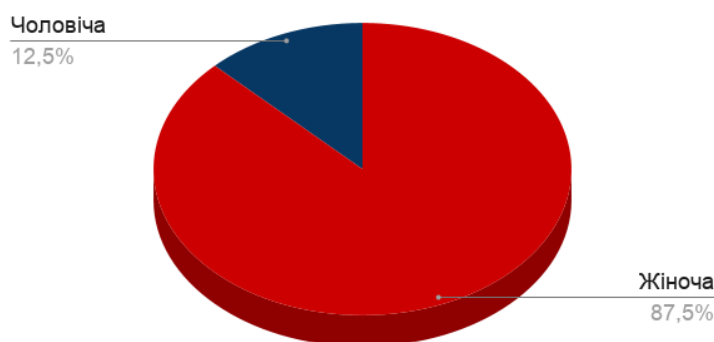
### Аналітичний звіт за результатами опитування мешканців та бізнесу *Опитування жителів, які проживають на території Слов'янської міської територіальної громади*

У рамках розробки Стратегії розвитку Слов'янської міської територіальної громади в умовах максимальної невизначеності проведено анкетування мешканців, внутрішньо переміщених осіб та представників бізнесу. Його мета – діяти на випередження: виявити ключові проблеми, реальні потреби та очікування людей, а також спільно визначити бачення майбутнього громади – не лише «після війни», а вже зараз, для підтримання життєстійкості за будь-яких сценаріїв.

Збір інформації безпосередньо від тих, хто залишається в громаді, хто тимчасово виїхав за її межі або за кордон, а також від підприємців є критично важливим елементом формування Стратегії. Це дозволяє врахувати реальні настрої різних соціальних груп, зрозуміти, що є першочерговим для безпеки та стабільності сьогодні, які умови зроблять повернення можливим і бажаним, а також яка модель підтримки бізнесу потрібна для збереження робочих місць. Результати опитування стануть основою для визначення стратегічних цілей, пріоритетних завдань і напрямів розвитку, які найбільше відповідають очікуванням громади.

Опитування охопило широкий спектр питань: від загального ставлення до громади й оцінки рівня безпекових, комунальних та соціальних послуг – до бачення перспектив відновлення, ключових ресурсів (державна та міжнародна допомога, людський капітал, місцеві підприємства) та драйверів, які вже сьогодні можуть залучатися партнерами. Анкета передбачає можливість вибору кількох варіантів відповідей, що дає змогу комплексно виявити настрої населення, а збір даних є анонімним – це реальні цифри, на яких будуватиметься гнучкий план дій Слов'янської громади на найближчі роки.

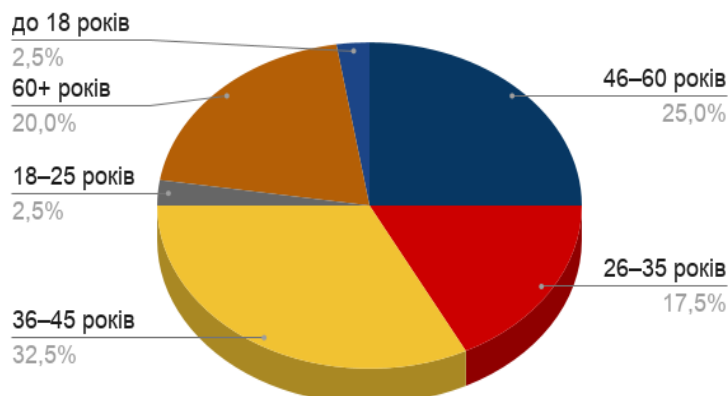
#### 1. Вкажіть вашу стать?



Опитування показало, що переважну більшість респондентів становлять жінки – **87,5%** усіх учасників. Чоловіки, хоча й були менш представлені, також склали помітну групу – **12,5%**. Такий гендерний розподіл свідчить про вищу активність жінок у

громадських процесах та їхню зацікавленість у стратегічному розвитку громади. Загалом результати відображають значний рівень участі населення у формуванні майбутнього Слов'янської громади, однак при інтерпретації даних варто враховувати, що думка чоловіків представлена меншою мірою.

## 2. Ваш вік?

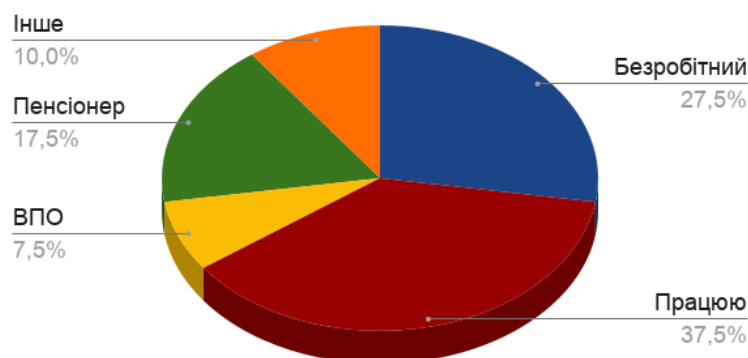


Опитування показало, що найбільшу частину респондентів становлять люди віком від 36 до 60 років – разом **57,5%** усіх учасників (з них 32,5% – віком 36–45 років, 25% – 46–60 років). Це свідчить, що думка щодо майбутнього громади значною мірою відображає позицію працездатного населення середнього віку.

Досить значна група – молодь віком 18–35 років, яка складає **20%** вибірки (з них 2,5% – 18–25 років, 17,5% – 26–35 років). Старші мешканці громади, віком понад 60 років, представлені суттєвою часткою у **20%**, що підкреслює важливість урахування їхніх потреб та досвіду. Респонденти віком до 18 років становлять **2,5%** – це невелика, але помітна група, яка може бути більш активно залучена в майбутніх дослідженнях.

Загалом структура показує, що участь різних вікових категорій є доволі збалансованою, з деяким домінуванням середньої вікової групи.

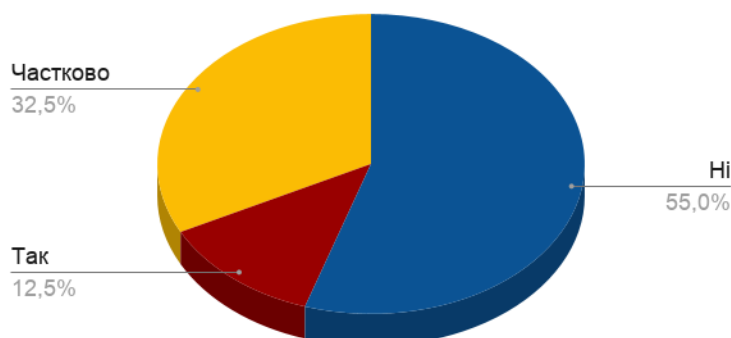
## 3. Ваш соціальний статус?



Опитування показало, що найбільшу частку респондентів становлять наймані працівники – **37,5%**. Значний відсоток опитаних є безробітними – **27,5%**, що вказує на гостру потребу в створенні робочих місць. Частка внутрішньо переміщених осіб (ВПО) – 7,5%, категорія «Інше» – 10%, а на підприємців, студентів та пенсіонерів разом припадає 17,5%. Наймані працівники – це переважно люди середнього віку (36–60 років), безробітні частково належать до молоді (18–35 років) та старшої вікової групи (60+), пенсіонери

потребують соціального захисту, а молодь є критичною для довгострокового розвитку. Загалом структура зайнятості та віку свідчить, що громада стикається з викликами безробіття, старінням населення та потребою в інтеграції ВПО. Стратегія розвитку має враховувати інтереси всіх груп, з акцентом на створення робочих місць, підтримку молоді та соціальний захист старших мешканців.

#### 4. Чи вистачає вам доходу для життя?



Результати опитування свідчать про критичну ситуацію з рівнем доходів мешканців Слов'янської громади. Лише 12,5% респондентів відповіли, що їм вистачає доходу для життя. Переважна більшість (55%) зазначили, що доходу **не вистачає**, а ще 32,5% – що вистачає лише частково.

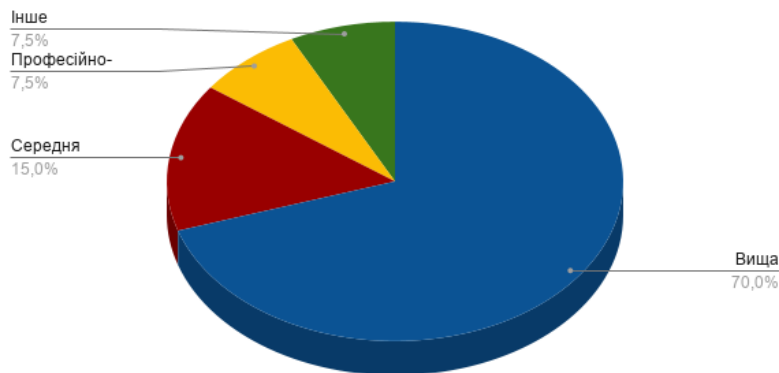
Таким чином, разом 87,5% опитаних так чи інакше відчувають фінансові труднощі (повністю або частково). Це – дуже високий показник, який корелює з даними про високий рівень безробіття (27,5%) та зниження ділової активності в громаді.

Проблема низьких доходів і бідності населення є однією з найгостріших. Першочерговими завданнями мають стати:

- стимулювання створення нових робочих місць;
- підтримка місцевого бізнесу та підприємництва;
- залучення соціальних програм (допомога малозабезпеченим, продукти довгострокового зберігання, житлові субсидії);
- професійна перепідготовка безробітних і ВПО.

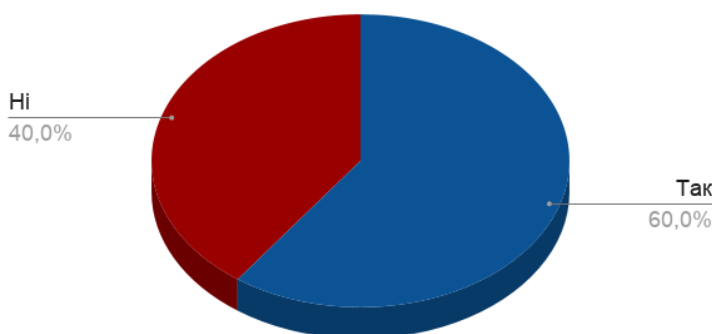
Без вирішення цієї проблеми будь-які інші стратегічні цілі (освіта, інфраструктура, безпека) будуть значно менш ефективними через низьку купівельну спроможність і соціальну напругу.

#### 5. Рівень вашої освіти?



Опитування показало, що переважна більшість мешканців Слов'янської громади мають вищу освіту – **70%** усіх учасників. Середню освіту мають 15%, професійно-технічну – 7,5%, «Інше» – 7,5%. Такий розподіл свідчить про високий освітній потенціал громади, однак він не реалізується через брак робочих місць, що відповідають кваліфікації, та низькі доходи (лише 12,5% мають достатній дохід для життя). Загалом результати відображають значний ресурс освічених людей, однак при інтерпретації даних варто враховувати, що вища освіта часто не забезпечує гідного заробітку в умовах війни, а частка професійно-технічної освіти є критично низькою для потреб відбудови.

#### 6. Чи маєте ви дітей?



Опитування показало, що **60%** мешканців Слов'янської громади мають дітей, а 40% – не мають.

**Висока частка сімей із дітьми.** 60% – це більшість опитаних, що свідчить про значний демографічний потенціал громади. Водночас це означає, що рішення про майбутнє (повернення, працевлаштування, безпека) приймаються людьми, які турбуються не лише про себе, а й про дітей.

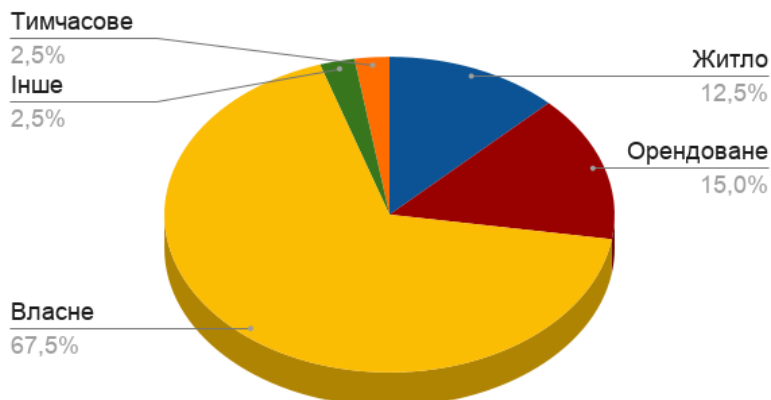
60% сімей із дітьми – це головна цільова аудиторія для програм підтримки: доступні дитсадки, школи, медицина, безпека, дитячі майданчики, гуртки.

Рішення про повернення в громаду приймаються передусім батьками. Безпека, робота та соціальна інфраструктура для дітей – ключові умови.

Низькі доходи (87,5% мають проблеми з доходом) особливо гостро відчуються саме в родині із дітьми. Потрібні адресні виплати, продуктові набори, шкільні програми.

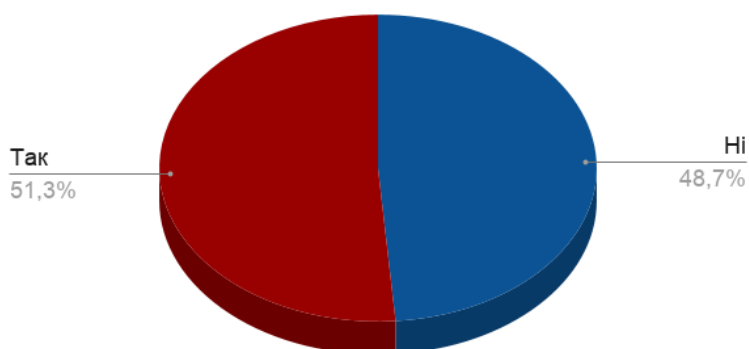
Варто розвивати сімейну політику: підтримка багатодітних, одиноких матерів, батьків-вихователів.

## 7. Який ваш житловий статус?



Опитування показало, що переважна більшість респондентів мають власне житло – **67,5%** усіх учасників. Ще **15%** орендують житло, **2,5%** проживають тимчасово, а **12,5%** зазначили, що їхнє житло зруйноване або пошкоджене. Такий розподіл свідчить про відносну стабільність більшості мешканців, однак значна частка постраждалих від бойових дій (кожен восьмий) є критичним викликом для громади. Загалом результати відображають високий рівень осілості населення, однак при інтерпретації даних варто враховувати, що думка тих, хто втратив житло, може бути більш критичною щодо перспектив відновлення.

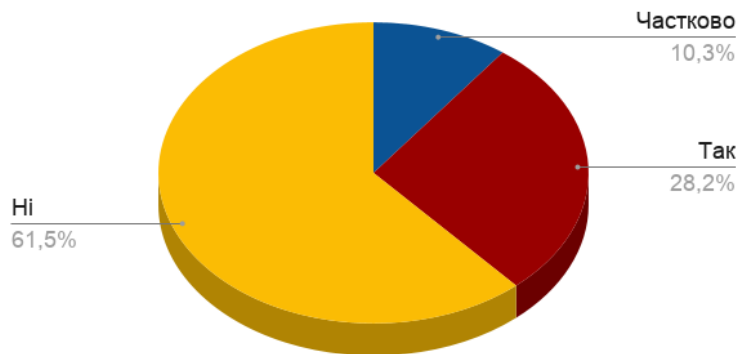
## 8. Чи маєте ви зараз роботу?



Опитування показало, що трохи більше половини респондентів мають роботу – **51,3%**, тоді як **48,7%** – не мають, з яких **27,5%** є безробітними (активно шукають роботу), а решта – пенсіонери та інші економічно неактивні особи. Такий розподіл свідчить про дуже високий рівень безробіття в громаді (майже кожен другий опитаний не працює), що є критичним викликом. Загалом результати відображають гостру потребу в створенні робочих місць та програмах підтримки зайнятості, особливо у поєднанні з даними про низькі доходи (**55%** не вистачає коштів для життя).

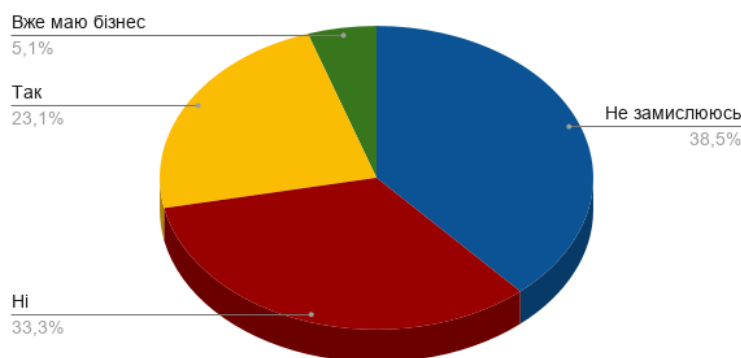
## 9. Чи працюєте ви за своєю спеціальністю?





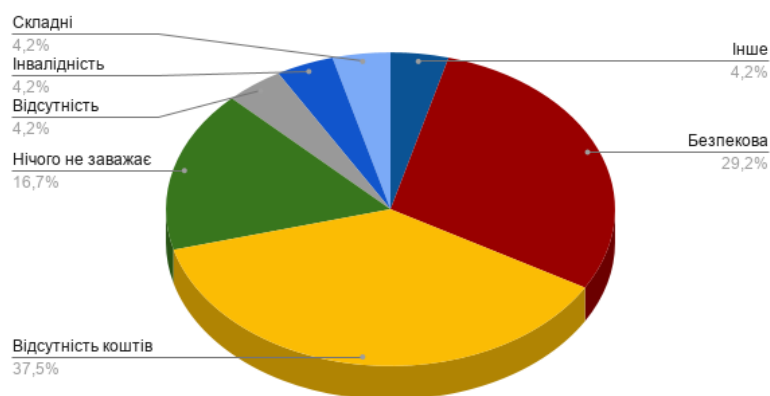
Опитування показало, що **70%** мешканців мають вищу освіту, однак лише **28,2%** працюють за своєю спеціальністю, тоді як **61,5%** не працюють за фахом, а **10,3%** – частково. Це підтверджує висновок про девальвацію вищої освіти в умовах війни: освічені люди змушені працювати не за фахом, часто на низькооплачуваних роботах, або бути безробітними. Таким чином, високий освітній потенціал громади (70% вищої освіти) не реалізується через брак робочих місць, що відповідають кваліфікації.

**10. Чи хотіли б ви відкрити власну справу на території Слов'янської міської територіальної громади ?**



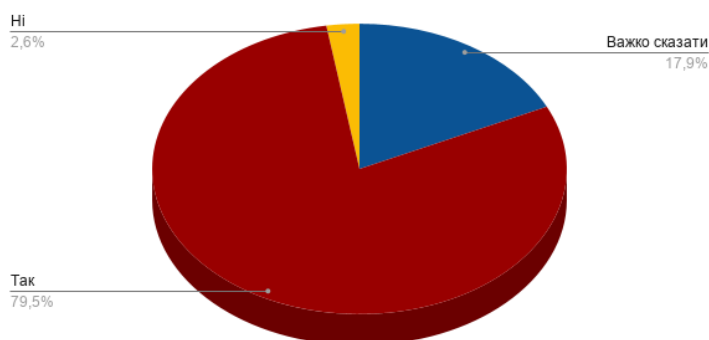
Опитування показало, що **23,1%** респондентів хотіли б відкрити власну справу в громаді, **5,1%** уже мають бізнес, тоді як **33,3%** не хочуть цього, а **38,5%** не замислюються. Таким чином, потенційний підприємницький інтерес (разом ті, хто вже має бізнес, і ті, хто хотів би відкрити) становить **28,2%** – це доволі значна частка, яка свідчить про наявний потенціал для розвитку малого підприємництва. Водночас високий відсоток тих, хто не замислюється (38,5%) або не хоче (33,3%), може бути пов'язаний із низькими доходами (55% не вистачає на життя), відсутністю стартового капіталу, безпековими ризиками або браком інформації про підтримку бізнесу. Для реалізації підприємницького потенціалу громаді необхідні програми навчання, мікрогранти, консультації та сприятливі умови для старту.

**11. Якщо так — що вам заважає?**



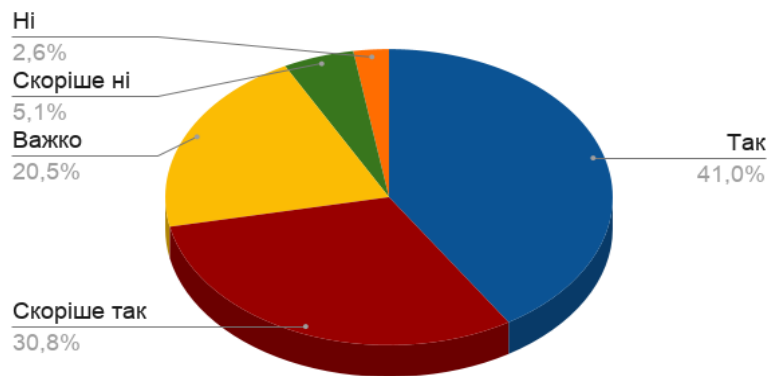
За результатами опитування видно, що серед тих, хто хотів би відкрити власну справу, головною перешкодою є **відсутність коштів (37,5%)** та **безпекова ситуація (29,2%)**. Ще 16,7% зазначили, що їм нічого не заважає, а решта назвали відсутність знань/досвіду, підтримки, складні податки/умови або інвалідність (по 4,2%). Таким чином, для розвитку підприємництва в громаді необхідно насамперед забезпечити доступ до фінансування (мікрогранти, кредити) та підвищити рівень безпеки, оскільки разом ці два фактори становлять майже 67% бар'єрів.

## 12. Чи вірите ви у відновлення громади?



Опитування показало, що переважна більшість мешканців вірять у відновлення Слов'янської громади – **79,5%**. Лише **2,6%** не вірять, а **17,9%** вагаються. Такий розподіл свідчить про високий рівень оптимізму та довіри до майбутнього, що є потужним ресурсом для реалізації Стратегії розвитку. Водночас майже п'ята частина опитаних (17,9%) мають сумніви, що вказує на необхідність посилення комунікації влади з громадою, демонстрації конкретних кроків з відновлення та створення умов для безпеки й роботи. Загалом результати відображають значний потенціал соціальної згуртованості, однак при інтерпретації даних варто враховувати, що група «важко сказати» може стати як прихильниками, так і критиками залежно від реальних змін.

## 13. Чи плануєте ви залишатися в громаді?



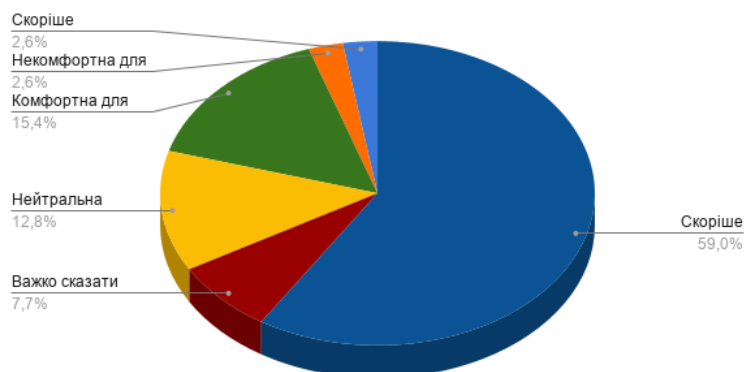
Результати опитування показують, що, **незважаючи на наближення лінії бойових дій**, переважна більшість мешканців все ще планують залишатися в Слов'янській громаді: **41%** відповіли «Так», **30,8%** – «Скоріше так». Разом це **71,8%**. Лише **5,1%** обрали «Скоріше ні», **2,6%** – «Ні» (разом **7,7%**), а **20,5%** не визначилися.

Такий розподіл свідчить про надзвичайно високий рівень прив'язаності населення до громади навіть в умовах, коли фронт наближається. Люди готові ризикувати та залишатися, що є потужним ресурсом стійкості. Водночас **20,5% вагаються** – це значна група, рішення якої залежатиме від подальшого розвитку безпекової ситуації. Із наближенням бойових дій частина цих людей може змінити своє рішення на користь виїзду.

Важливо розуміти, що опитування фіксує **поточні настрої**, але за умови погіршення безпекової ситуації реальний відтік може зрости. Тому стратегія громади має передбачати як програми підтримки тих, хто залишається (укриття, стабільне постачання послуг), так і механізми для можливого тимчасового переміщення людей та бізнесу.

Загалом результати відображають високу лояльність мешканців, однак при інтерпретації даних варто враховувати, що наближення лінії бойових дій може суттєво скоригувати плани навіть тих, хто зараз відповів «Так» або «Скоріше так».

#### 14. Як би Ви загалом охарактеризували Слов'янську міську територіальну громаду сьогодні?



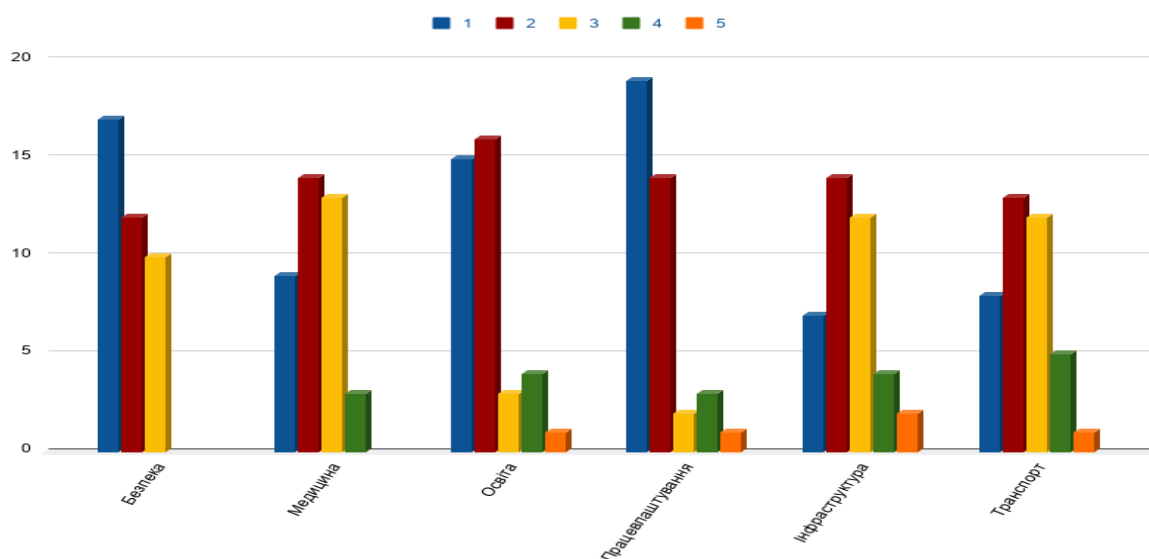
Дані результати свідчать, що більшість мешканців у цілому позитивно оцінюють Слов'янську громаду: **59%** вважають її «Скоріше комфортною, але з проблемами», ще **15,4%** – «Комфортною для проживання». Разом це **74,4%**. Лише **2,6%** оцінили

громаду як «Скоріше некомфортну» та ще 2,6% – як «Некомфортну» (разом 5,2%). 12,8% обрали «Нейтральну» оцінку, а 7,7% – «Важко сказати».

Такий розподіл свідчить про те, що, незважаючи на наближення лінії бойових дій, переважна більшість мешканців сприймають громаду як **життєздатний простір**, визнаючи наявність проблем, але без відчуття катастрофічності. Це потужний ресурс соціальної стабільності. Водночас критична оцінка (5,2%) та нейтральна/невизначена (20,5%) є сигналом: ці люди можуть бути схильні до виїзду при погіршенні ситуації.

Загалом результати відображають стриманий оптимізм мешканців, однак при інтерпретації даних варто враховувати, що оцінка «скоріше комфортна, але з проблемами» є **крихкою** – за відсутності реальних покращень або при ескалації безпекової ситуації вона може швидко змінитися на негативну.

### 15.Оцініть рівень життя в громаді (за шкалою 1–5)



За результатами опитування:

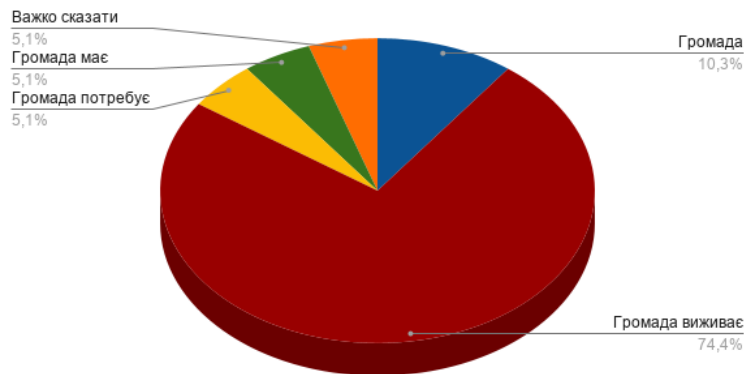
- **Працевлаштування – найгостріша проблема серед мешканців, які залишилися в громаді** (середня оцінка 1,79). Необхідно терміново створювати робочі місця, підтримувати підприємництво, залучати інвесторів, організовувати громадські роботи.
- **Безпека** – друга за гостротою проблема (середня оцінка 1,82). Мешканці, які залишилися, відчувають загрозу безпосередньо. Слід посилювати укриття, системи оповіщення, координацію з військовими.
- **Освіта** – оцінка 1,97, що є неприйнятною. Навіть в умовах війни потрібно забезпечити якісне дистанційне навчання, підготувати школи до можливого очного режиму, створити безпекові умови в тих закладах, що працюють.
- **Медицина (2,26)** – також потребує покращення: мобільні бригади, доступ до ліків, психологічна підтримка.
- **Інфраструктура та транспорт (2,49 та 2,44)** – відносно краще, але все одно низько. Продовжувати ремонти доріг, відновлення комунальних мереж, налагоджувати транспортне сполучення (зокрема з іншими регіонами).

**Першочергово необхідно** створювати програму екстреної зайнятості (громадські роботи, тимчасові проєкти) та забезпечити базову безпеку.

**Середньостроково:** відновлювати освітню та медичну інфраструктуру, покращувати транспорт.

**Довгостроково:** залучати інвестиції для створення постійних робочих місць (орієнтуватися на машинобудування, як зазначив підприємець).

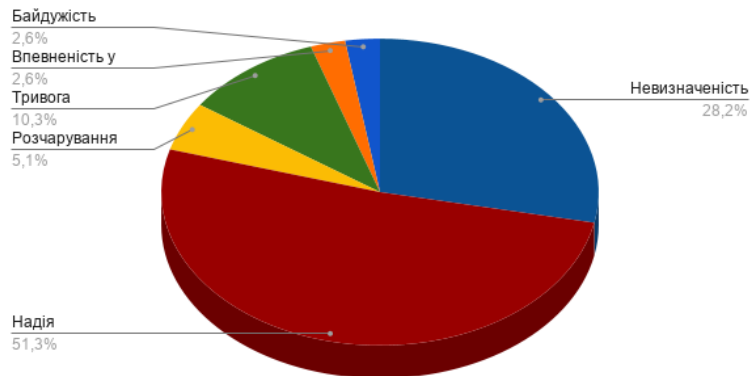
## 16. Яке твердження найбільше відповідає Вашому сприйняттю громади?



Опитування показало, що переважна більшість мешканців – **74,4%** – сприймають Слов'янську громаду як таку, що виживає в складних умовах. Лише **5,1%** вважають, що громада має потенціал і розвивається, стільки ж (**5,1%**) – що вона потребує значних змін, **10,3%** – що вона перебуває у кризовому стані, а **5,1%** – «Важко сказати».

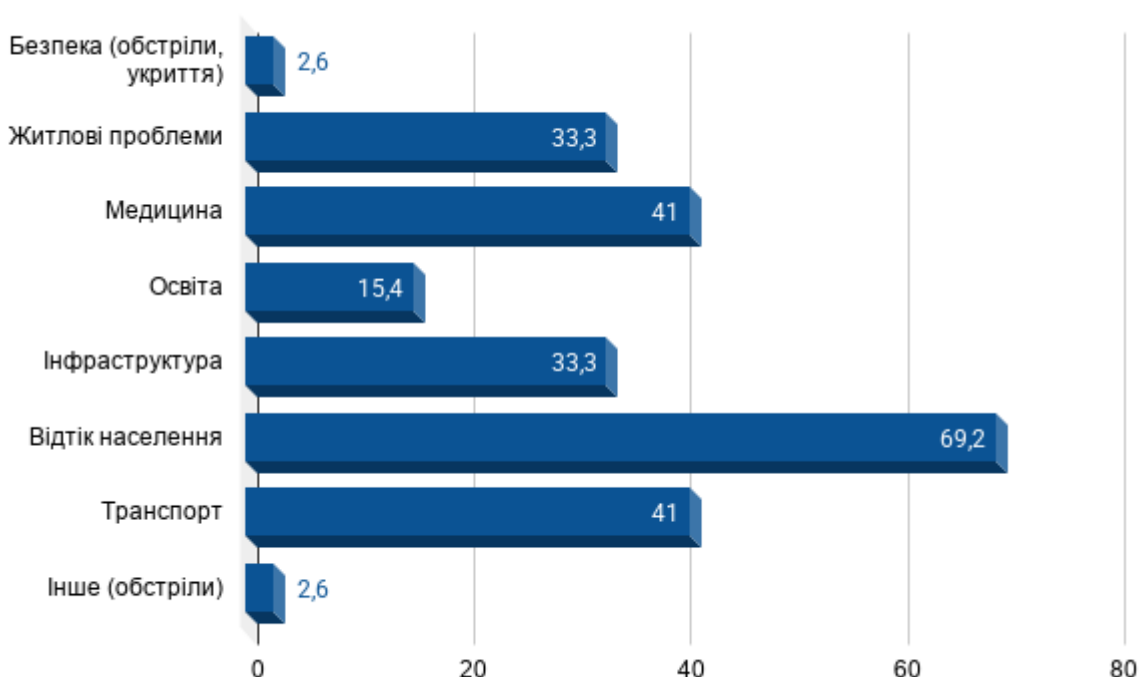
Такий розподіл свідчить про те, що мешканці адекватно оцінюють реалії прифронтової громади: вони не очікують швидкого процвітання, але й не вважають ситуацію абсолютно безнадійною (лише 10,3% – криза). Головний наратив сьогодні – **виживання**, а не розвиток. Це важливий сигнал для Стратегії: пріоритетом має бути підтримка базових потреб (безпека, робота, житло, соціальні послуги), і лише потім – довгострокові проєкти розвитку. Водночас наявність 5,1% оптимістів, які бачать потенціал, – це ресурс, на який можна спиратися.

## 17. Які відчуття у Вас викликає Слов'янська міська територіальна громада?



Згідно опитування, найпоширенішим відчуттям мешканців щодо Слов'янської громади є **Надія – 51,3%**. Ще **28,2%** відчувають **Невизначеність**, **10,3%** – **Тривогу**, **5,1%** – **Розчарування**, по **2,6%** – **Впевненість у майбутньому** та **Байдужість**. Незважаючи на наближення лінії бойових дій, більшість мешканців зберігають надію – це потужний ресурс стійкості громади. Водночас високий відсоток невизначеності (28,2%) та тривоги (10,3%) свідчить про емоційне напруження, яке може перерости у відчай при погіршенні ситуації. Розчарування (5,1%) та байдужість (2,6%) поки що не домінують. Загалом результати відображають переважно позитивний емоційний фон, однак при інтерпретації даних варто враховувати, що надія є крихкою – вона потребує підкріплення реальними діями влади та безпековими гарантіями.

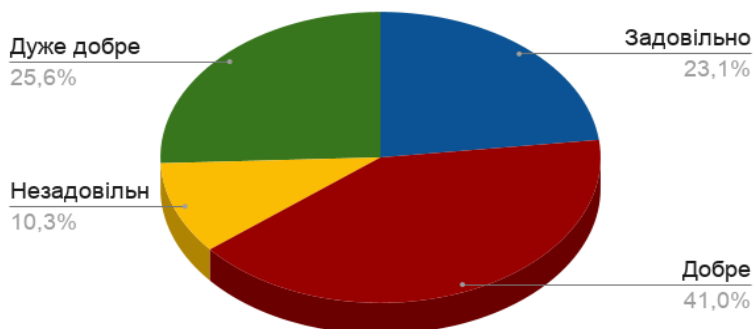
## 18. Які проблеми є найбільш гострими?



Опитування виявило, що найгострішою проблемою Слов'янської громади мешканці вважають **відтік населення** – **69,2%**. Також дуже високі показники мають **медицина (41%)**, **транспорт (41%)**, а також **житлові проблеми (33,3%)** та **інфраструктура (33,3%)**. **Освіту** назвали 15,4%. Натомість **обстріли** та **безпеку населення** відзначили лише по 2,6% – що може свідчити про те, що люди звикли до постійної загрози або вважають інші проблеми більш нагальними для повсякденного життя.

Такий розподіл свідчить, що для мешканців головним викликом є втрата людей – саме відтік населення підриває соціальну та економічну основу громади. Медицина, транспорт, житло та інфраструктура – це сфери, які безпосередньо впливають на якість життя тих, хто залишився. Загалом результати відображають, що люди більше турбуються про **соціально-економічні наслідки війни**, ніж про самі бойові дії (обстріли), що є характерним для тривалого перебування в прифронтовій зоні. Стратегія має передусім зосередитися на запобіганні подальшому відтоку населення та покращенні базових послуг.

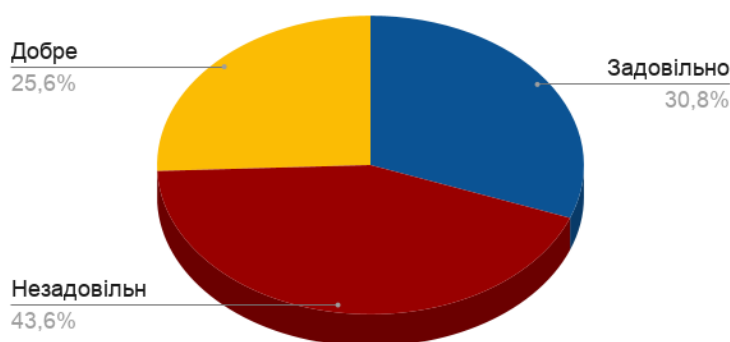
## 19. Якість комунальних послуг?



Як показало опитування, більшість мешканців позитивно оцінюють якість комунальних послуг у Слов'янській громаді: **41%** – «Добре», **25,6%** – «Дуже добре». Разом це **66,6%**. Ще **23,1%** оцінили як «Задовільно», і лише **10,3%** – як «Незадовільно».

Такий розподіл свідчить про те, що, незважаючи на прифронтове розташування та наближення бойових дій, комунальні служби громади продовжують працювати відносно стабільно та забезпечувати базові потреби населення. Це є позитивним сигналом, особливо на тлі низьких оцінок інших сфер (безпека – 1,82, освіта – 1,97, працевлаштування – 1,79). Водночас 10,3% незадовільних оцінок вказують на наявні проблеми, які потребують уваги (перебої з водопостачанням, опаленням, вивезення сміття тощо). Загалом результати відображають стійкість комунальної сфери, однак при інтерпретації даних варто враховувати, що подальше погіршення безпекової ситуації може вплинути на ці показники.

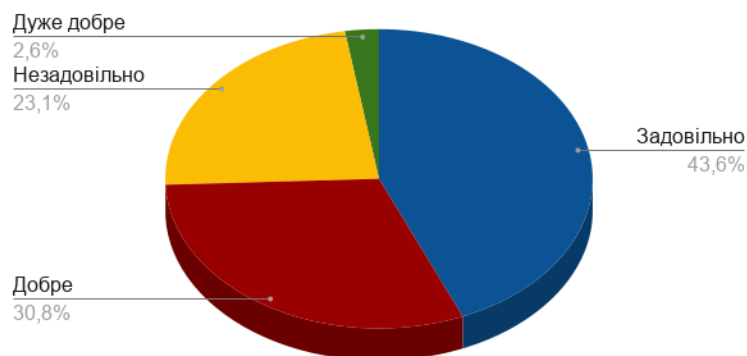
## 20. Стан доріг?



За результатами опитування видно, що найбільша частка мешканців оцінюють стан доріг у Слов'янській громаді як «Незадовільно» – **43,6%**. Ще **30,8%** вважають його «Задовільним», і лише **25,6%** – «Добрим».

Такий розподіл свідчить про те, що стан дорожньої інфраструктури є однією з проблемних сфер громади. Більшість опитаних (43,6%) висловлюють незадоволення, що корелює з даними про високу оцінку проблеми інфраструктури (33,3% у питанні 18) та транспорту (41%). Лише чверть мешканців вважають стан доріг добрим. В умовах війни ремонт та підтримка доріг ускладнені, однак для відновлення економічної активності, логістики та повсякденного життя це залишається важливим завданням. Загалом результати відображають нагальну потребу в покращенні дорожньої інфраструктури, однак при інтерпретації даних варто враховувати, що в пріоритеті залишаються безпекові питання та збереження базових комунальних послуг.

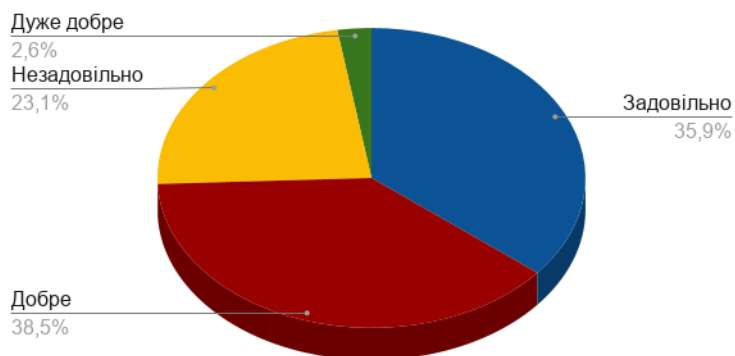
## 21. Медичне обслуговування?



Згідно результатів опитування більшість мешканців оцінюють медичне обслуговування у Слов'янській громаді як **«Задовільно» – 43,6%**. Ще **30,8%** вважають його **«Добрим»**, **23,1%** – **«Незадовільним»**, і лише **2,6%** – **«Дуже добрим»**.

Разом позитивні оцінки («Добре» та «Дуже добре») становлять **33,4%**, а негативна оцінка «Незадовільно» – майже чверть опитаних (23,1%). Більшість концентрується навколо «Задовільно» (43,6%), що свідчить про визнання базового рівня медичних послуг, але без особливого ентузіазму. Це корелює з даними питання 18, де медицину назвали гострою проблемою 41% респондентів. В умовах прифронтової громади та нестачі лікарів, обладнання, ліків такі оцінки є очікуваними. Загалом результати відображають потребу в покращенні медичної сфери, однак при інтерпретації даних варто враховувати, що «Задовільно» – це баланс, який за відсутності змін може швидко зміститися в бік незадоволення.

## 22. Доступ до соціальної допомоги?



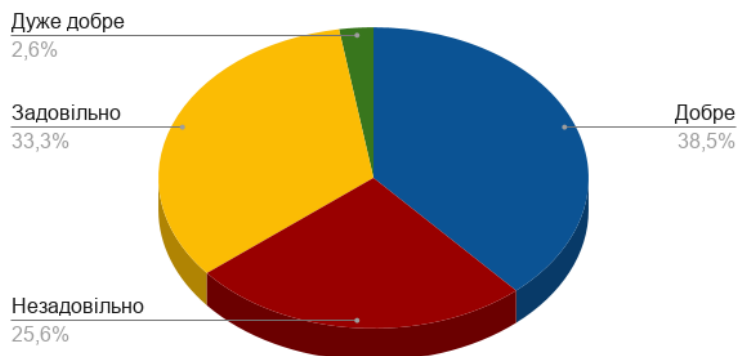
Опитування показало, що більшість мешканців оцінюють доступ до соціальної допомоги у Слов'янській громаді як **«Добре» – 38,5%** та **«Задовільно» – 35,9%**. Разом це **74,4%**. Ще **23,1%** вважають його **«Незадовільним»**, і лише **2,6%** – **«Дуже добре»**.

Такий розподіл свідчить про те, що, незважаючи на складні умови прифронтової громади, соціальна допомога залишається доступною для більшості населення (74,4% позитивних оцінок). Водночас майже чверть опитаних (23,1%) оцінюють доступ як незадовільний, що вказує на наявні проблеми: черги, бюрократію, недостатність виплат, складність отримання допомоги для вразливих груп (ВПО, малозабезпечені, люди з інвалідністю). Це корелює з даними про високий рівень бідності (55% не вистачає доходу, 27,5% безробітних) – потреба в соціальній підтримці значно зросла, а можливості її надання залишаються обмеженими. Загалом результати відображають помірну



задоволеність, але з суттєвою часткою критики, що потребує уваги при розробці соціальних програм у Стратегії розвитку.

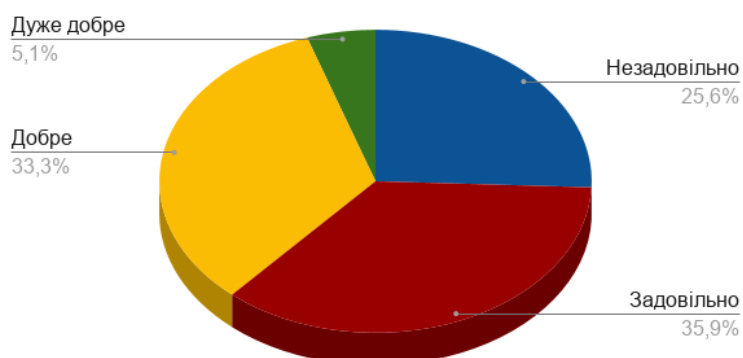
### 23. Рівень надання освітніх послуг?



Результати показали, що більшість мешканців оцінюють рівень надання освітніх послуг у Слов'янській громаді як «Добре» – 38,5% та «Задовільно» – 33,3%. Разом це 71,8%. Ще 25,6% вважають його «Незадовільним», і лише 2,6% – «Дуже добре».

Такий розподіл свідчить про те, що, незважаючи на дистанційне навчання, руйнування шкіл та відтік вчителів в умовах війни, освітня сфера зберігає базову якість для більшості мешканців (71,8% позитивних оцінок). Водночас чверть опитаних (25,6%) оцінюють освіту незадовільно, що корелює з даними питання 18, де освіту назвали гострою проблемою 15,4% респондентів, а також з низьким середнім балом освіти (1,97) у питанні 16. Проблеми включають брак безпечних умов для очного навчання, технічні труднощі дистанційки, зниження якості знань. Загалом результати відображають помірну задоволеність, але значна частка незадоволених (25,6%) потребує уваги при плануванні відновлення освітньої інфраструктури.

### 24. Забезпеченість місцями для відпочинку?

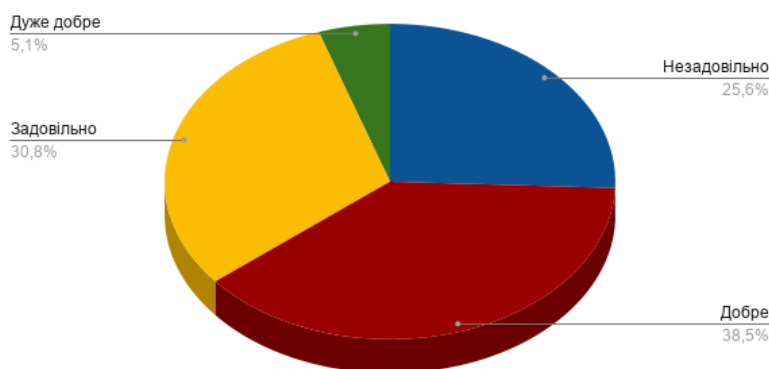


Згідно опитування, що більшість мешканців оцінюють забезпеченість місцями для відпочинку у Слов'янській громаді як «Задовільно» – 35,9% та «Добре» – 33,3%. Разом це 69,2%. Ще 25,6% вважають її «Незадовільною», і 5,1% – «Дуже добре».

Такий розподіл свідчить про те, що, попри воєнні умови, громада зберігає певну кількість парків, скверів та публічних просторів, якими мешканці можуть користуватися. Позитивні оцінки (69,2%) є досить високими порівняно з іншими сферами (наприклад, безпека чи працевлаштування). Водночас чверть опитаних (25,6%) вважають забезпеченість незадовільною, що вказує на нерівномірність розподілу зон відпочинку або їхню занедбаність. Враховуючи наближення лінії бойових дій, питання відпочинку не є

першочерговим, однак для підтримки психологічного стану мешканців важливо зберігати доступ до безпечних рекреаційних просторів. Загалом результати відображають помірну задоволеність, однак при інтерпретації даних варто враховувати, що безпекова ситуація може суттєво обмежувати використання цих місць.

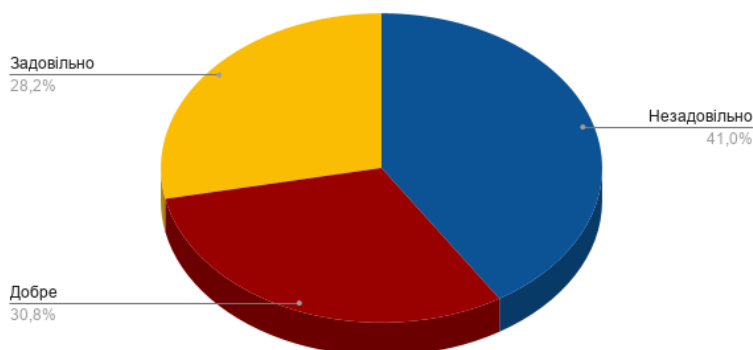
## 25. Екологічний стан?



Опитування зафіксувало, що більшість мешканців оцінюють екологічний стан у Слов'янській громаді як «Добре» – 38,5% та «Задовільно» – 30,8%. Разом це 69,3%. Ще 25,6% вважають його «Незадовільним», і 5,1% – «Дуже добре».

Такий розподіл свідчить про те, що, незважаючи на війну, промислове навантаження та обмежені можливості для моніторингу, більшість мешканців сприймають довкілля як відносно задовільне. Позитивні оцінки (69,3%) є досить високими порівняно з іншими сферами (наприклад, безпека – 1,82 бали, освіта – 1,97). Водночас чверть опитаних (25,6%) вважають екологічний стан незадовільним, що може бути пов'язано з промисловими викидами, забрудненням повітря, проблемами зі сміттям або станом водойм. В умовах прифронтової громади екологія часто відходить на другий план, однак для довгострокової якості життя це важливий аспект. Загалом результати відображають помірну задоволеність, однак при інтерпретації даних варто враховувати, що сприйняття екології може бути менш критичним через нагальніші проблеми безпеки та виживання.

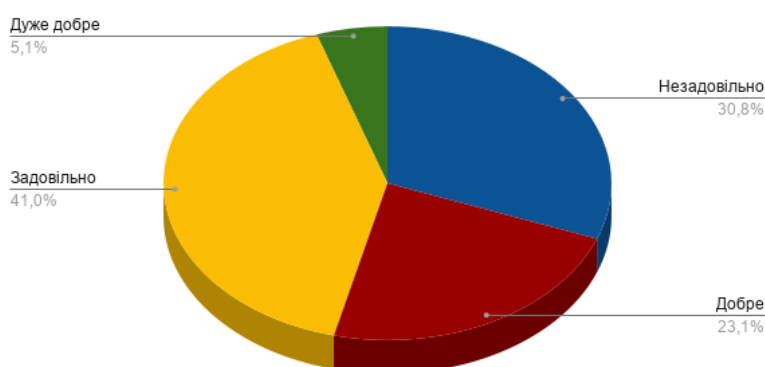
## 26. Безпека: укриття, бомбосховища, оповіщення?



Опитування виявило, що найбільша частка мешканців оцінюють безпеку (укриття, бомбосховища, оповіщення) як «Незадовільно» – 41%. Ще 30,8% вважають її «Добре», а 28,2% – «Задовільно».

Такий розподіл свідчить про те, що майже половина опитаних (41%) незадоволені станом захисних споруд та системою оповіщення – це дуже високий показник критики. Позитивні оцінки («Добре» та «Задовільно» разом – 59%) хоч і переважають, але значна частка незадоволених є тривожним сигналом, особливо враховуючи наближення лінії бойових дій. Люди не відчують себе захищеними: їм бракує доступних і надійних укриттів, якісного оповіщення про небезпеку. Це корелює з низькою оцінкою безпеки у питанні 15 (середній бал 1,82). Загалом результати відображають нагальну потребу в модернізації системи цивільного захисту громади, оскільки безпека є базовою умовою для залишення людей у громаді.

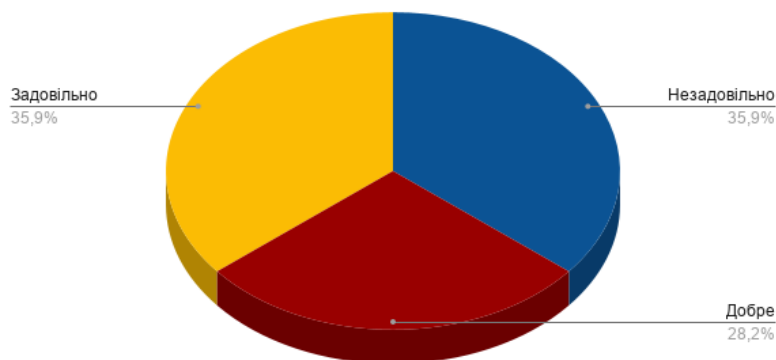
## 27. Безпека: захист від правопорушень і громадська безпека?



Результати опитування свідчать, що більшість мешканців оцінюють захист від правопорушень та громадську безпеку у Слов'янській громаді як **«Задовільно» – 41%** та **«Добре» – 23,1%**. Разом це **64,1%**. Ще **30,8%** вважають її **«Незадовільною»**, і **5,1%** – **«Дуже добре»**.

Такий розподіл свідчить про те, що більшість опитаних (майже дві третини) оцінюють громадську безпеку та роботу правоохоронців як прийнятну (задовільно або добре). Водночас майже третина (30,8%) висловлюють незадоволення – це значна частка, яка може свідчити про відчуття небезпеки, неефективність поліції, зростання правопорушень в умовах війни. Позитивні оцінки (64,1%) є дещо кращими порівняно з оцінками укриттів та оповіщення (де незадовільно – 41%). Загалом результати відображають помірний рівень довіри до системи громадської безпеки, однак значна частка критиків (30,8%) потребує уваги – необхідно посилювати патрулювання, оперативне реагування та взаємодію поліції з громадою.

## 28. Умови для започаткування та ведення бізнесу?

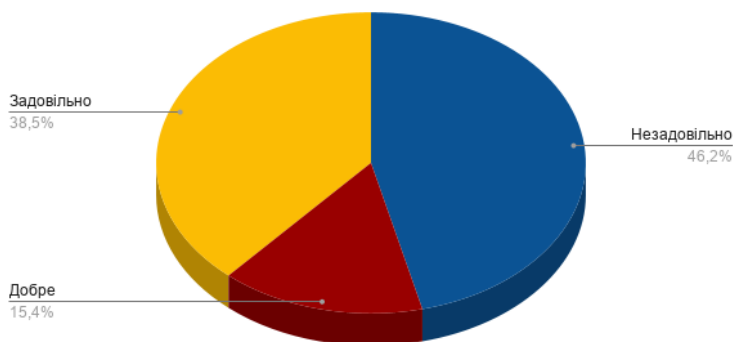


Згідно з опитуванням, що оцінки умов для започаткування та ведення бізнесу у Слов'янській громаді розділилися майже порівну: **«Незадовільно» – 35,9%, «Задовільно» – 35,9%** та **«Добре» – 28,2%**.

Таким чином, **негативно** оцінюють умови понад третина опитаних (35,9%), ще третина вважає їх **задовільними**, а менше третини (28,2%) – **добрими**. Позитивні оцінки («Добре» та «Задовільно» разом) становлять 64,1%, але вони не є однозначно схвальними, оскільки «задовільно» часто означає «терпимо, але є проблеми».

Це корелює з даними питання 10 (23,1% хотіли б відкрити власну справу, 5,1% уже мають бізнес, 33,3% не хочуть, 38,5% не замислюються), а також із бар'єрами для підприємництва (відсутність коштів 37,5%, безпекова ситуація 29,2%). В умовах прифронтової громади бізнес-клімат є складним, але не безнадійним. Загалом результати відображають необхідність створення кращих умов для бізнесу, сприяння залученню грантового фінансування, пільгового кредитування, а також підтримки підприємців у підготовці заявок на участь у державних та міжнародних програмах підтримки бізнесу, безпекових гарантій та спрощення адміністративних процедур.

## 29. Можливість працевлаштування?

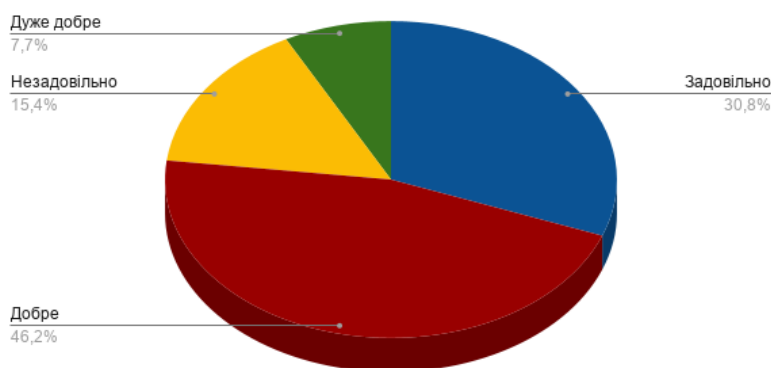


Опитування виявило, що більшість мешканців оцінюють можливість працевлаштування у Слов'янській громаді як **«Незадовільно» – 46,2%**. Ще **38,5%** вважають її **«Задовільно»**, і лише **15,4%** – **«Добре»**.

Такий розподіл свідчить про **критичну ситуацію на ринку праці**. Більшість опитаних (понад половину) оцінюють можливості працевлаштування незадовільно, що повністю корелює з даними: 48,7% не мають роботи, 27,5% безробітних, 55% не вистачає доходу, а середній бал за можливості працевлаштування у питанні 15 становив 1,79. Лише 15,4% вважають ситуацію доброю. Це один із найнижчих показників серед усіх оцінених

сфер. Загалом результати відображають **гостру потребу в створенні робочих місць** як ключовому завданні Стратегії розвитку громади поряд із безпекою.

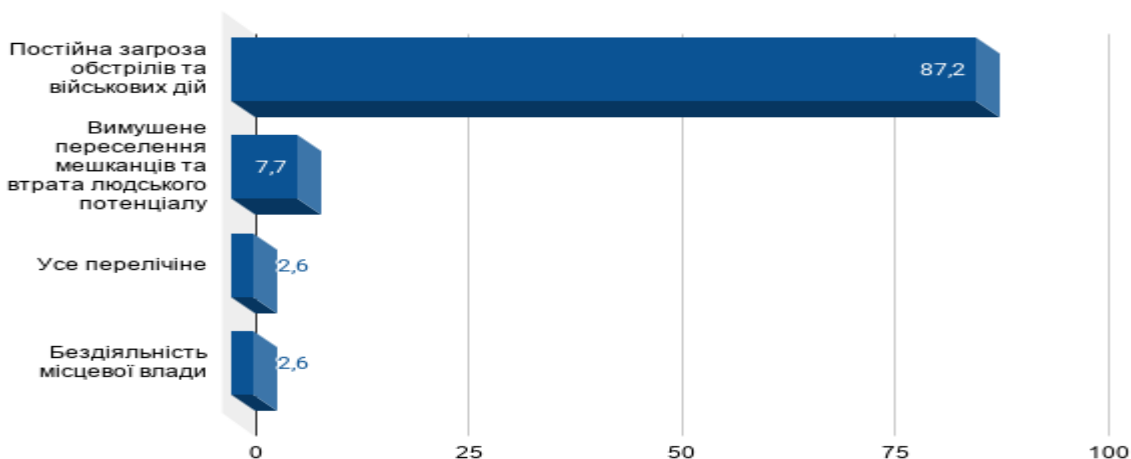
### 30. Комунікація місцевої влади з жителями в кризових ситуаціях?



Дані опитування показують, що більшість мешканців позитивно оцінюють комунікацію місцевої влади з жителями в кризових ситуаціях: **«Добре» – 46,2%** та **«Дуже добре» – 7,7%**. Разом це **53,9%**. Ще **30,8%** оцінили як **«Задовільно»**, і лише **15,4%** – як **«Незадовільно»**.

Таким чином, **понад 80% опитаних** дають позитивну або прийнятну оцінку комунікації влади під час криз. Це досить високий показник, особливо на тлі низьких оцінок інших сфер (безпека, робота, медицина). Лише 15,4% висловлюють незадоволення. Такі результати свідчать про те, що місцева влада в умовах війни загалом ефективно інформує мешканців, реагує на виклики та підтримує зворотний зв'язок. Це важливий ресурс довіри, на який можна спиратися при реалізації Стратегії. Водночас 15,4% незадоволених – це сигнал для подальшого вдосконалення каналів комунікації, особливо для вразливих груп. Загалом результати відображають відносно високий рівень довіри до влади в кризових ситуаціях, однак при інтерпретації даних варто враховувати, що позитивна оцінка комунікації не обов'язково означає задоволеність іншими аспектами життя.

### 31. Що, на вашу думку, створює найбільші бар'єри для стабільності та майбутнього громади?

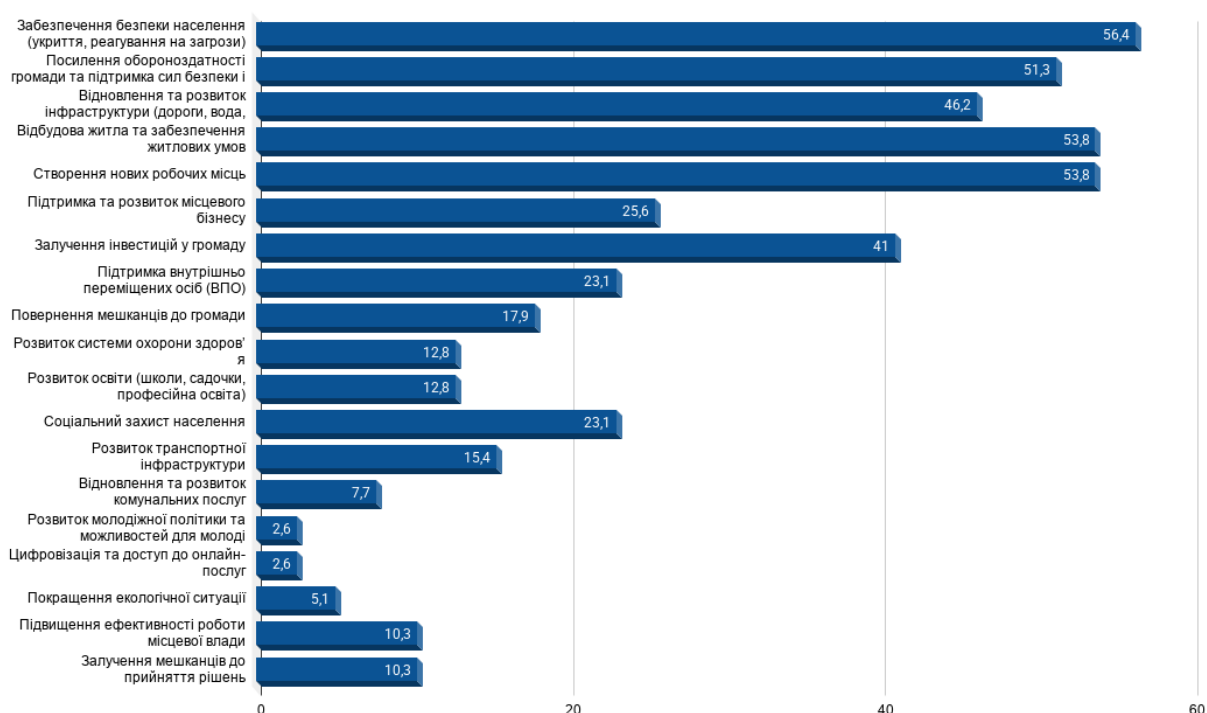


Опитування визначило, що переважна більшість мешканців – **87,2%** – вважають найбільшим бар'єром для стабільності та майбутнього громади **постійну загрозу**

**обстрілів та військових дій.** Решта розподілилися так: **7,7%** назвали вимушене переселення та втрату людського потенціалу, **2,6%** – високий рівень безробіття, **2,6%** – бездіяльність місцевої влади, і ще **2,6%** обрали варіант «Усе це».

Такий розподіл свідчить про те, що для абсолютної більшості мешканців головною перешкодою є саме **воєнна загроза**, а не соціально-економічні проблеми (безробіття, відтік населення) чи дії влади. Це підтверджує логіку попередніх відповідей: без вирішення безпекового питання будь-які інші зусилля з відновлення громади будуть малоефективними. Водночас дуже низький відсоток тих, хто звинувачує владу (2,6%), може свідчити про розуміння мешканцями, що основна проблема – це війна, а не місцеве управління. Загалом результати відображають чіткий пріоритет: **безпека є базовою умовою для будь-якого розвитку громади.**

### 32. Які, на вашу думку, пріоритетні напрями мають бути визначені у Стратегії розвитку громади?



Опитування відобразило, що найбільш пріоритетними напрямами Стратегії розвитку громади мешканці вважають:

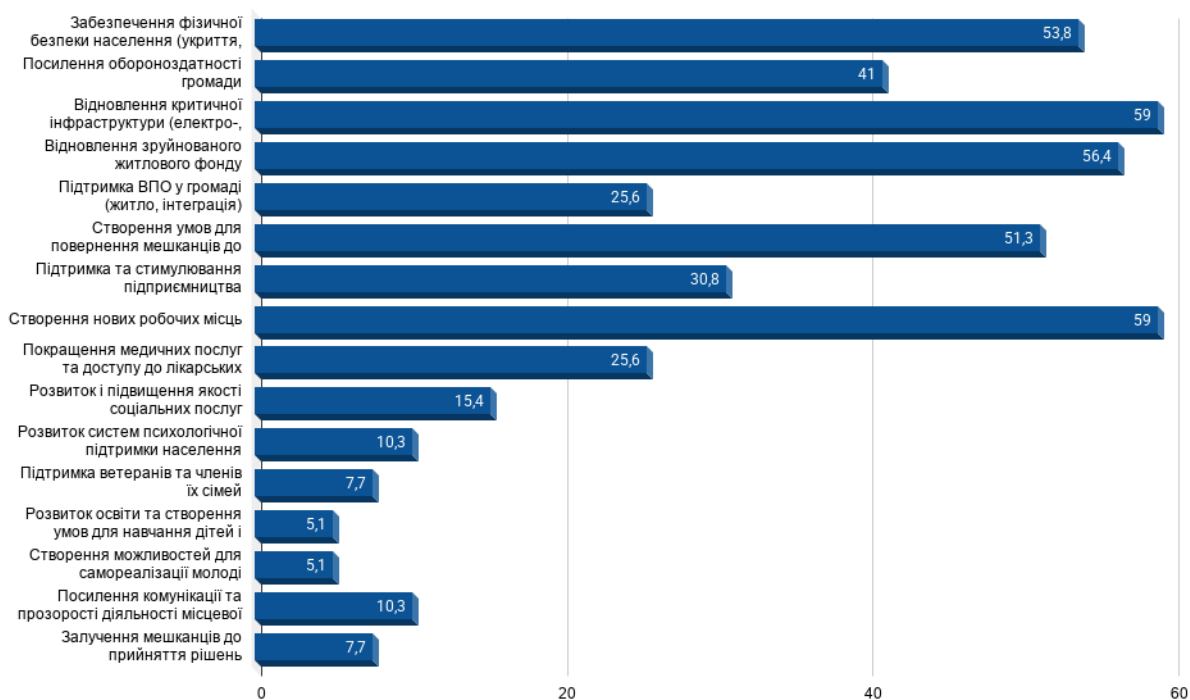
- **Забезпечення безпеки населення** (укриття, реагування на загрози) – **56,4%**
- **Відбудова житла та забезпечення житлових умов** – **53,8%**
- **Створення нових робочих місць** – **53,8%**
- **Посилення обороноздатності громади та підтримка сил безпеки і оборони** – **51,3%**
- **Відновлення та розвиток інфраструктури** (дороги, вода, електро-, теплопостачання) – **46,2%**

Інші напрями отримали значно нижчу підтримку: підтримка бізнесу (25,6%), соціальний захист (23,1%), підтримка ВПО (23,1%), повернення мешканців (17,9%), транспорт (15,4%), освіта та медицина (по 12,8%), підвищення ефективності влади (10,3%), залучення інвестицій (лише 4,1%), а розвиток культури та спорту не отримав жодного голосу (0%).

Такий розподіл свідчить про те, що мешканці очікують від Стратегії насамперед вирішення **базових потреб виживання**: безпека, житло, робота та оборона. Економічний

розвиток (інвестиції, бізнес) та соціальна сфера (освіта, медицина, культура) сприймаються як другорядні в умовах прифронтової громади. Особливо показовим є нульовий інтерес до культури та спорту – люди зараз не до цього. Загалом результати чітко визначають **чотири ключові пріоритети** для Стратегії: безпека → житло → робочі місця → оборона. Інші напрями можуть бути відкладені або реалізовуватися за залишковим принципом.

### 33. Які завдання, на Вашу думку, мають стати пріоритетними для реалізації у Стратегії розвитку громади найближчими роками?



Результати опитування свідчать, що найбільш пріоритетними завданнями для реалізації у Стратегії розвитку громади найближчими роками мешканці визначили:

**Відновлення критичної інфраструктури** (електро-, водо-, теплопостачання, дороги) – **59%**

**Створення нових робочих місць** – **59%**

**Відновлення зруйнованого житлового фонду** – **56,4%**

**Забезпечення фізичної безпеки населення** (укриття, оповіщення, реагування) – **53,8%**

**Створення умов для повернення мешканців до громади** – **51,3%**

**Посилення обороноздатності громади** – **41%**

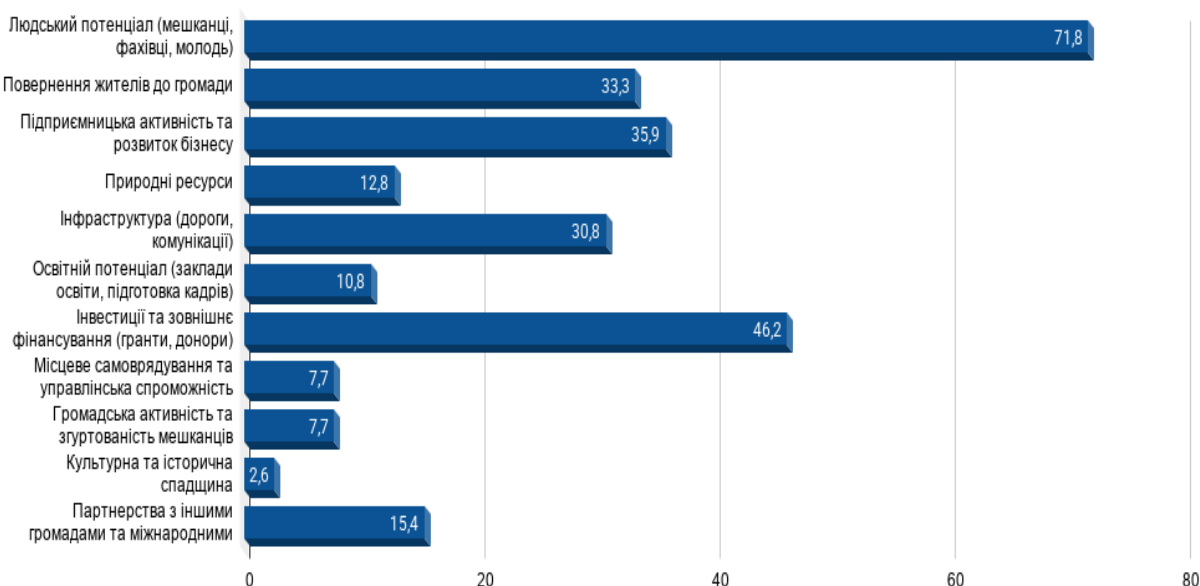
Інші завдання отримали значно меншу підтримку: підтримка підприємництва (30,8%), підтримка ВПО (25,6%), медицина (25,6%), соціальні послуги (15,4%), психологічна підтримка (10,3%), комунікація влади (10,3%), підтримка ветеранів (7,7%), освіта та молодь (по 5,1%). **0%** отримали підтримка жителів за кордоном та підтримка ініціатив взаємодопомоги.

Такий розподіл підтверджує результати попереднього питання (№32): **інфраструктура, робочі місця, житло, безпека та оборона** є п'ятіркою ключових пріоритетів. Особливо показово, що створення умов для повернення мешканців (51,3%) є більш пріоритетним, ніж підтримка тих, хто вже виїхав (0% для підтримки за кордоном). Люди очікують, що громада створить базові умови (безпека, житло, робота), і тоді люди повернуться самі. Освіта, молодь, культура, ветерани поки що відходять на другий план через нагальніші потреби виживання. Загалом результати дають чіткий **порядок денний**



для Стратегії: спочатку критична інфраструктура та робочі місця, потім житло та безпека, далі – умови для повернення, і лише потім – решта.

### 34. Який ресурс, на Вашу думку, є ключовим для подальшого розвитку громади?



Опитування показало, що ключовим ресурсом для подальшого розвитку громади мешканці вважають **людський потенціал** (мешканці, фахівці, молодь) – **71,8%**. Також важливими визначено: **інвестиції та зовнішнє фінансування** (46,2%), **підприємницьку активність** (35,9%), **повернення жителів** (33,3%), **інфраструктуру** (30,8%). Менше значення мають природні ресурси (12,8%), освітній потенціал (10,3%), місцеве самоврядування (7,7%), громадська активність (7,7%), партнерства (15,4%). **Географічне розташування не отримало жодного голосу (0%)**.

Такий розподіл свідчить про те, що мешканці усвідомлюють: головна цінність і рушійна сила громади – це **самі люди**, їхні знання, вміння та активність. Водночас без зовнішнього фінансування (46,2%) та інфраструктури (30,8%) людський потенціал не зможе реалізуватися. Нульовий інтерес до географічного розташування є логічним для прифронтової громади – зараз це скоріше недолік, ніж перевага. Загалом результати відображають реалістичне бачення мешканців: люди – головний ресурс, але для його використання потрібні інвестиції та інфраструктура. Стратегія має робити акцент на збереженні та розвитку людського капіталу, одночасно залучаючи фінансову підтримку.

### 36. Ваші доповнення та пропозиції?

Серед пропозицій, які залишили мешканці, можна виділити три ключові теми:

#### **Бомбосховища та укриття (найбільш розгорнута пропозиція).**

Мешканці зазначають, що великих бомбосховищ недостатньо, а більшість підвалів у багатоповерхівках не придатні для використання як найпростіші укриття.. Люди, які залишаються в місті під час обстрілів, не матимуть де ховатися. Пропозиція: **облаштувати великі громадські укриття**.

Це повністю корелює з даними питання 26 (безпека: укриття, бомбосховища – 41% незадовільних оцінок) та питання 32 (забезпечення безпеки населення – 56,4% пріоритету).

#### **Боротьба з корупцією**

Лаконічна пропозиція – «Посилити боротьбу з корупцією»



Хоча в кількісних питаннях корупція не отримала високих відсотків (наприклад, у питанні 31 «бездіяльність місцевої влади» – лише 2,6%), ця відкрита відповідь свідчить, що для частини мешканців це важливий бар'єр. Стратегія має передбачати антикорупційні заходи та прозорість влади.

**Відсутність доповнень.**

Деякі респонденти зазначили, що не мають доповнень. Це нормально для більшості опитаних.

**Загалом** опитування показало, що Слов'янська громада перебуває у стані **виживання в складних умовах** (74,4%). Незважаючи на наближення лінії бойових дій, **79,5%** мешканців вірять у відновлення, а **71,8%** планують залишатися. Домінуюче відчуття – **надія (51,3%)**, хоча невизначеність (28,2%) та тривога (10,3%) також значні.

**Головні проблеми:** відтік населення (69,2%), низькі доходи (87,5% перебувають у фінансових труднощах), безробіття (27,5% економічно активних безробітних, 48,7% загалом не працюють), незадовільний стан укриттів (41% незадоволені), руйнування житла (12,5%).

**Ключовий ресурс** – людський потенціал (71,8%), але для його реалізації потрібні інвестиції (46,2%) та розвиток інфраструктури (30,8%).

**Пріоритети Стратегії** (найвищі оцінки):

відновлення критичної інфраструктури (59%) та житла (56,4%);

створення робочих місць (59%);

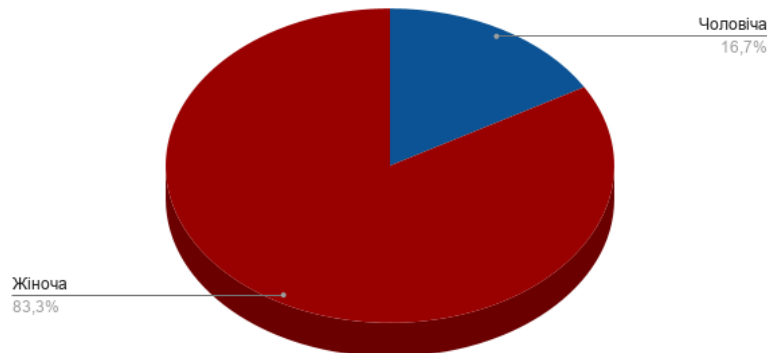
безпека та укриття (53,8–56,4%);

створення умов для повернення мешканців (51,3%).

**Загальний висновок:** громада має потужний потенціал – освічених людей, надію та бажання залишатися. Водночас без вирішення безпекових питань, відновлення житла та створення робочих місць будь-які довгострокові плани будуть неефективними. Стратегія має сфокусуватися на **трьох стовпах: безпека → житло/інфраструктура → робочі місця.**

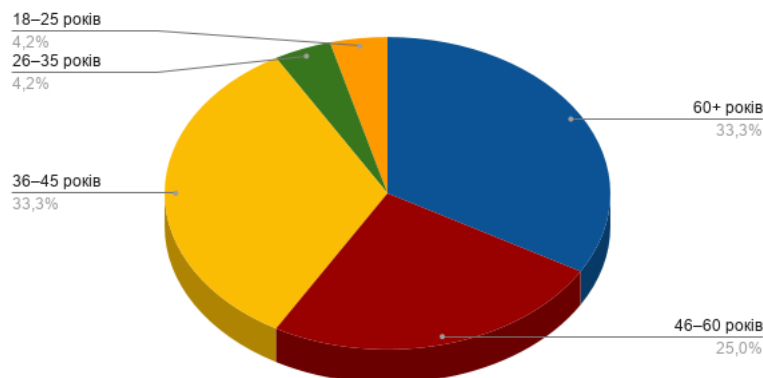
***Опитування жителів Слов'янської міської територіальної громади, які тимчасово проживають за межами громади***

**1. Вкажіть вашу стать?**



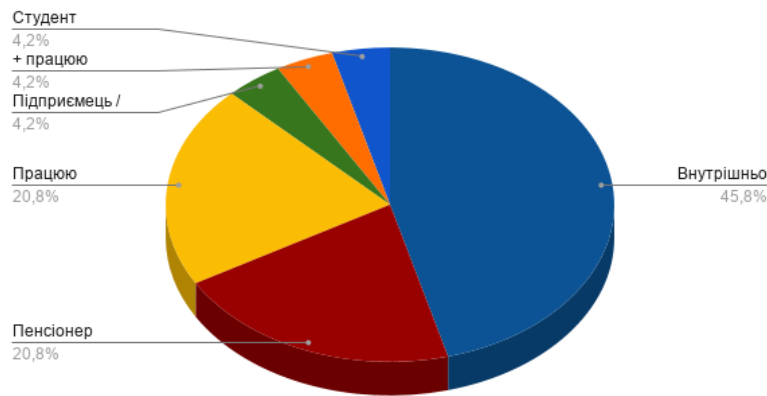
Згідно опитування переважну більшість респондентів, які належать до Слов'янської громади та проживають за її межами, становлять жінки – 83,3% усіх учасників. Частка чоловіків склала 16,7%. Такий гендерний дисбаланс може свідчити про вищу громадську активність жінок та їхню більшу залученість у комунікацію з громадою після виїзду. Водночас думка чоловічої частини представлена значно меншою мірою, що слід враховувати при прийнятті стратегічних рішень щодо розвитку громади та підтримки зв'язків із мешканцями, які перебувають поза її межами.

**2. Ваш вік?**



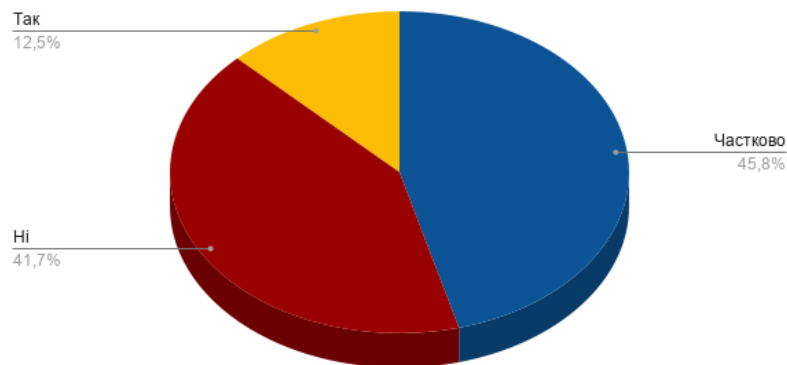
За результатами опитування видно, що серед респондентів, які є членами Слов'янської громади та мешкають за її межами, найбільш представленими віковими категоріями є особи віком 36–45 років (33,3%) та старші за 60 років (33,3%). Група 46–60 років складає 25% опитаних. Водночас молодь віком до 35 років сукупно представлена лише 8,4%, а особи до 18 років взагалі не взяли участі. Такий розподіл свідчить про те, що люди середнього та старшого віку, які залишили територію громади, зберігають більший інтерес до її майбутнього. Низька активність молоді вказує на необхідність розробки окремих механізмів комунікації з цією віковою групою для врахування їхніх потреб у стратегічному плануванні..

**3. Ваш соціальний статус?**



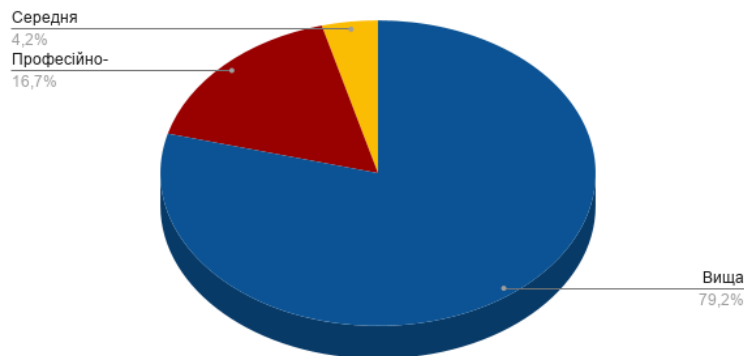
Опитування показало, що майже половина респондентів (45,8%) ідентифікує себе як внутрішньо переміщені особи, що є очікуваним результатом для аудиторії, яка проживає за межами Слов'янської громади. Крім того, значущі частки становлять працюючі наймані працівники (20,8%) та пенсіонери (20,8%). Частка підприємців, студентів та інших категорій є незначною (по 4,2%). Відсутність серед опитаних безробітних свідчить про те, що найбільш соціально активною частиною громади за її межами є працездатні та пенсійного віку особи, які зберігають зв'язок з рідним містом. Отримані дані вказують на необхідність розробки спеціальних програм підтримки ВПО з числа членів громади, а також налаштування каналів зворотного зв'язку для працюючих і пенсіонерів, які перебувають поза межами Слов'янська.

#### 4. Чи вистачає вам доходу для життя?



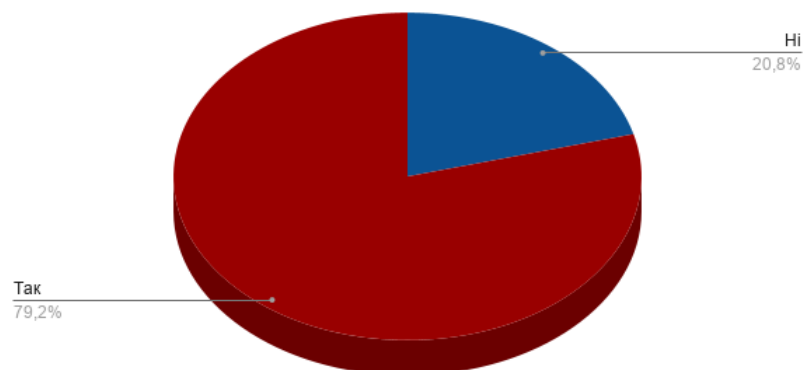
Опитування визначило, що лише 12,5% респондентів – членів Слов'янської громади, які проживають за її межами, оцінюють свій дохід як достатній для забезпечення потреб. Значна частка опитаних (41,8%) зазначила, що доходу не вистачає, а найбільша група (45,8%) констатує часткову достатність. Таким чином, сукупно **87,6%** респондентів відчувають фінансові труднощі (повною або частковою мірою). Це свідчить про вразливе матеріальне становище більшості осіб, які вимушено або добровільно залишили територію громади. Для Слов'янської міської військової адміністрації та відповідних соціальних служб такі результати є сигналом про необхідність посилення адресної підтримки, розширення програм допомоги ВПО, сприяння у працевлаштуванні за новим місцем проживання, а також розвитку механізмів дистанційної соціальної допомоги для колишніх мешканців громади.

## 5. Рівень вашої освіти?



Згідно опитування переважна більшість респондентів – членів Слов’янської міської територіальної громади, які проживають за її межами, – мають вищу освіту (79,2%). Частка осіб з професійно-технічною освітою становить 16,7%, а з середньою – лише 4,2%. Такий високий освітній рівень опитаних свідчить про те, що серед вимушено переміщених осіб та інших мешканців, які залишили територію громади, значну частку складають кваліфіковані фахівці. Це ресурс, який може бути використаний для дистанційної участі у відновленні та розвитку громади, навіть попри її розташування на відстані 20 км від лінії активних бойових дій. Водночас Слов’янська міська військова адміністрація має враховувати потреби менш освічених верств (разом 20,9% опитаних), які можуть потребувати додаткової інформаційної або соціальної підтримки. Високий освітній потенціал респондентів доцільно залучати до стратегічного планування, експертних обговорень та волонтерських проєктів, спрямованих на збереження зв’язку з громадою в умовах воєнного стану.

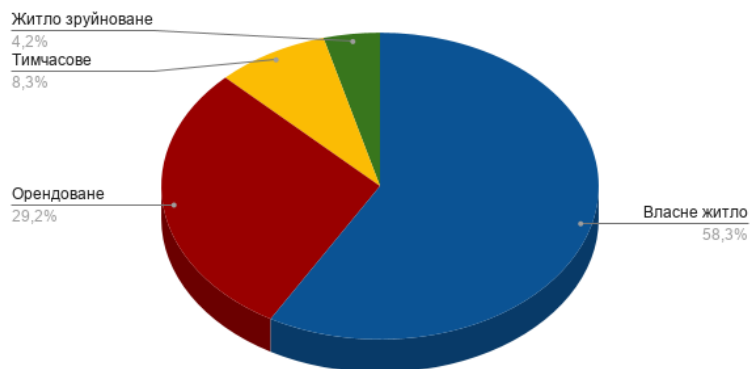
## 6. Чи маєте ви дітей?



Як показало опитування, переважна більшість респондентів – членів Слов’янської міської територіальної громади, які проживають за її межами, – мають дітей (79,2%). Частка опитаних без дітей становить 20,8%. Враховуючи, що громада знаходиться на відстані 20 км від лінії активних бойових дій, високий відсоток сімей з дітьми серед вимушено переміщених осіб є очікуваним: родини з дітьми частіше ухвалюють рішення про виїзд задля безпеки. Це накладає на Слов’янську міську військову адміністрацію додаткові зобов’язання щодо організації дистанційної підтримки таких сімей (дошкільна та шкільна освіта, психологічна допомога, оздоровлення, забезпечення зв’язку з

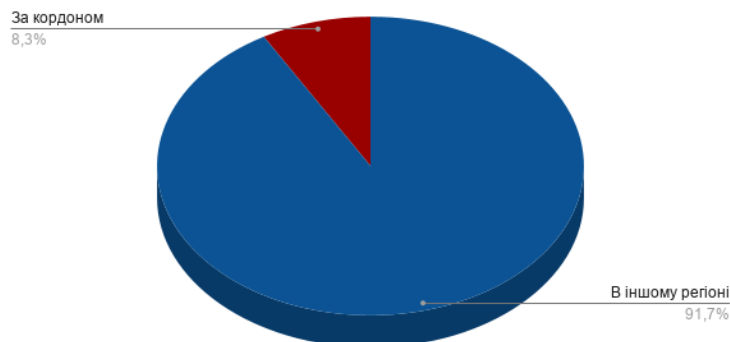
громадою). Водночас наявність дітей збільшує фінансове навантаження на родину, що корелює з попередніми даними про низьку матеріальну забезпеченість (87,6% опитаних мають труднощі з доходами). Для громади це означає необхідність розробки адресних програм підтримки багатодітних родин, забезпечення соціальних гарантій для дітей ВПО та створення умов для повернення сімей у разі деокупації або стабілізації безпекової ситуації.

#### 7. Який ваш житловий статус в громаді?



Опитування зафіксувало, що більшість респондентів – членів Слов'янської міської територіальної громади, які нині проживають за її межами, – мають у власності житло на території громади (58,3%). Ще 29,2% орендують житло, 8,3% перебувають у статусі тимчасового проживання, а 4,2% зазначили, що їхнє житло зруйноване або пошкоджене. Таким чином, понад половина опитаних зберегли майнові зв'язки з громадою, що є важливим чинником для потенційного повернення після стабілізації безпекової ситуації. Водночас частка осіб, чиє житло постраждало від бойових дій (4,2%), та тих, хто не має закріпленого житла (оренда + тимчасове проживання – разом 37,5%), свідчить про наявність значної групи, яка потребуватиме житлових рішень у разі відновлення громади. Враховуючи розташування Слов'янської громади на відстані 20 км від лінії активних бойових дій, Слов'янська міська військова адміністрація має розробити механізми обліку постраждалого та збереженого житла, а також програми підтримки орендарів і тимчасово переміщених осіб для забезпечення їхніх житлових прав після завершення активних бойових дій.

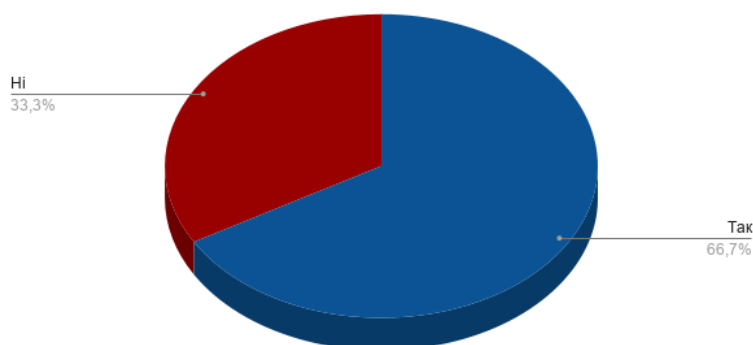
#### 8. Де ви зараз перебуваєте?



Результати опитування визначили, що переважна більшість респондентів – членів Слов'янської міської територіальної громади, які проживають за її межами, – нині перебувають в інших регіонах України (91,7%). Частка тих, хто виїхав за кордон,

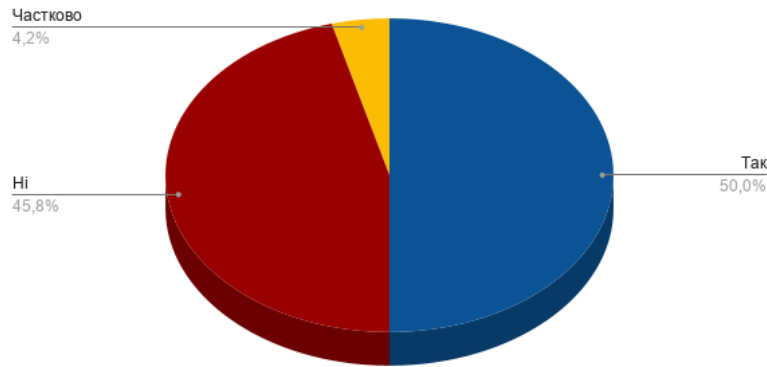
становить 8,3%. Таке співвідношення свідчить про те, що попри близькість громади до лінії активних бойових дій (20 км) та загрози безпеці, більшість колишніх мешканців залишаються в межах держави. Це створює передумови для підтримання стійких комунікаційних зв'язків, можливості повернення після деокупації або стабілізації ситуації, а також для залучення внутрішньо переміщених осіб до дистанційної участі в житті громади. Частка осіб, які виїхали за кордон (8,3%), хоча й є відносно невеликою, потребує окремої уваги: для цієї категорії необхідно розробляти спеціальні канали комунікації з урахуванням різниці в часі, правових режимів та доступу до консульських послуг. Слов'янська міська військова адміністрація має враховувати внутрішнє переміщення як основний вектор розміщення колишніх мешканців, що дозволяє сподіватися на збереження людського капіталу для майбутнього відновлення громади.

#### 9. Чи маєте ви зараз роботу?



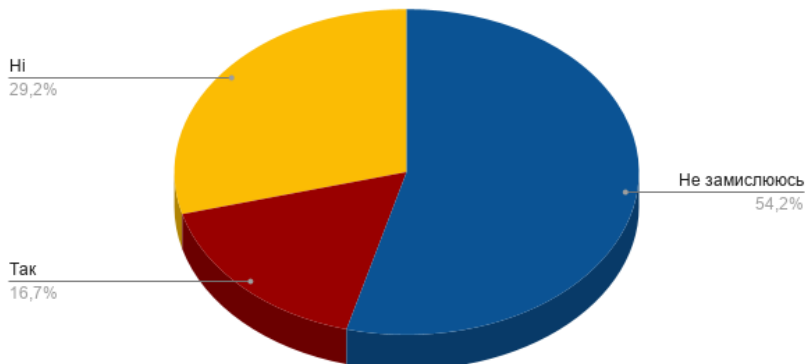
Опитування продемонструвало, що дві третини респондентів – членів Слов'янської міської територіальної громади, які проживають за її межами, – наразі мають роботу (66,7%). Частка непрацевлаштованих становить 33,3%. Враховуючи попередні дані про високий освітній рівень опитаних (79,2% з вищою освітою), показник зайнятості 66,7% можна оцінювати як помірно позитивний, однак він також свідчить про наявність значної групи безробітних серед вимушено переміщених осіб. При цьому раніше було встановлено, що 41,8% респондентів не вистачає доходу для життя, а ще 45,8% вистачає частково. Це вказує на те, що навіть серед працюючих частина опитаних зіштовхується з фінансовими труднощами (ймовірно, через низьку оплату праці, неповну зайнятість або втрату кваліфікованих робочих місць після переїзду). Частка безробітних (33,3%) є суттєвим викликом для Слов'янської міської військової адміністрації, оскільки ці особи потребують сприяння у працевлаштуванні, професійної перепідготовки або соціальної підтримки. В умовах, коли громада знаходиться на відстані 20 км від лінії активних бойових дій, створення нових робочих місць на її території є обмеженим, тому адміністрації слід зосередитися на дистанційних формах зайнятості, партнерстві з підприємствами в інших регіонах та програмах підтримки підприємницької активності серед ВПО.

#### 10. Чи працюєте ви за своєю спеціальністю?



Опитування показало, що лише половина респондентів – членів Слов'янської міської територіальної громади, які проживають за її межами, – працюють за отриманою спеціальністю (50,0%). Майже така сама частка опитаних (45,8%) зазначила, що не працюють за спеціальністю, а 4,2% – працюють частково. Враховуючи високий освітній рівень респондентів (79,2% з вищою освітою), зазначені результати свідчать про суттєву проблему невідповідності зайнятості набутим професійним компетенціям, спричинену вимушеним переміщенням. Попри загальний показник зайнятості на рівні 66,7% (питання №9), лише половина опитаних змогли реалізувати свій фаховий потенціал на новому місці проживання. Це є прямою втратою кваліфікованого людського капіталу для громади та додатковим чинником матеріальної нестабільності, оскільки робота не за спеціальністю часто є нижче оплачуваною. Для Слов'янської міської військової адміністрації цей результат вказує на необхідність розробки програм дистанційного працевлаштування, професійної перепідготовки, а також налагодження партнерств з підприємствами в регіонах перебування ВПО. В умовах розташування громади на відстані 20 км від лінії активних бойових дій, створення умов для фахової самореалізації колишніх мешканців є важливим чинником збереження їхньої лояльності до громади та потенціалу для повернення після стабілізації безпекової ситуації.

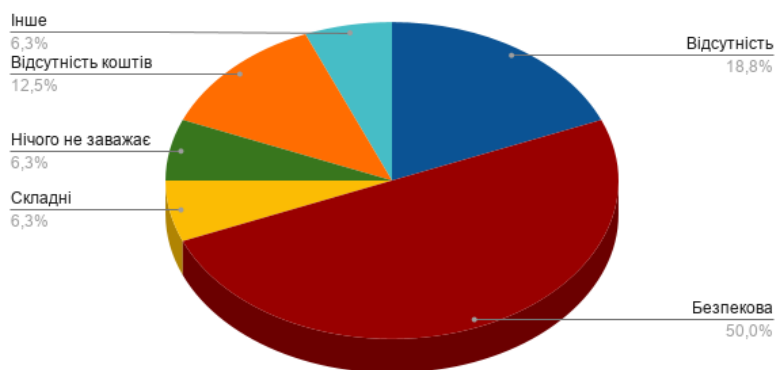
#### 11. Чи хотіли б ви відкрити власну справу на території Слов'янської міської територіальної громади ?



За даними опитування понад половина респондентів – членів Слов'янської міської територіальної громади, які проживають за її межами, – не замислюються про відкриття

власної справи на території громади (54,2%). Лише 16,7% опитаних висловили бажання започаткувати бізнес, тоді як 29,2% відповіли негативно. Такий розподіл свідчить про низьку підприємницьку активність або ж про об'єктивні перешкоди, зумовлені безпековою ситуацією (розташування громади на відстані 20 км від лінії активних бойових дій). Високий відсоток тих, хто не замислюється над цим питанням (54,2%), може вказувати як на нестачу інформації про можливості підтримки бізнесу, так і на зосередженість респондентів на нагальних проблемах виживання та працевлаштування. Водночас 16,7% потенційних підприємців – це ресурс, який Слов'янська міська військова адміністрація могла б залучити через створення сприятливих умов: податкові стимули, грантові програми, консультаційну підтримку та гарантії безпеки. Для стимулювання зацікавленості серед тих, хто поки що не замислюється, необхідна інформаційно-роз'яснювальна кампанія про перспективи відновлення громади після стабілізації безпекової ситуації. Загалом питання вимагає додаткового дослідження щодо конкретних перешкод та потреб серед тих, хто потенційно готовий до започаткування бізнесу.

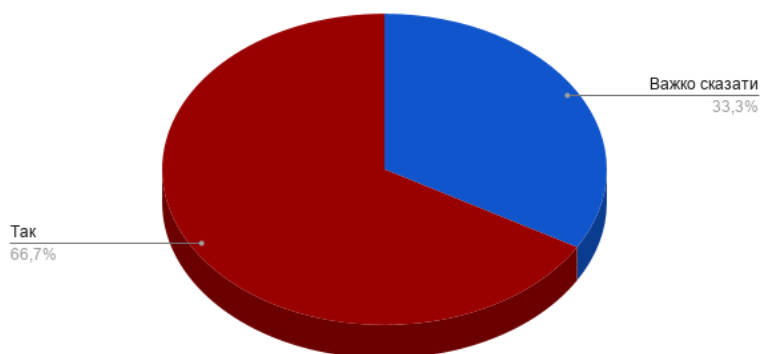
## 12. Якщо так — що вам заважає?



Згідно опитування серед респондентів – членів Слов'янської міської територіальної громади, які проживають за її межами та виявили бажання відкрити власну справу на території громади (16,7% від загальної кількості опитаних), головною перешкодою є **безпекова ситуація** – її назвали 50,0% цієї групи. Враховуючи розташування громади на відстані 20 км від лінії активних бойових дій, цей результат є цілком очікуваним та критичним. Другою за значущістю перешкодою є **відсутність підтримки** (18,8%), що свідчить про недостатню інституційну спроможність або інформаційну роботу щодо супроводу підприємців. **Відсутність коштів** назвали 12,5% – це корелює з попередніми даними про низький рівень доходів (87,6% респондентів мають фінансові труднощі). **Складні податки/умови** та **відсутність знань/досвіду** назвали по 6,3% та 6,1% відповідно, а 6,3% зазначили, що їм нічого не заважає. Таким чином, для стимулювання підприємницької активності серед колишніх мешканців громади Слов'янська міська військова адміністрація має насамперед зосередитися на двох напрямках: 1. Підвищення рівня безпекової поінформованості та довіри до перспектив відновлення і ведення підприємницької діяльності в громаді. 2. Розвиток системи фінансової, консультаційної та інформаційної підтримки підприємництва, у тому числі в дистанційному форматі.

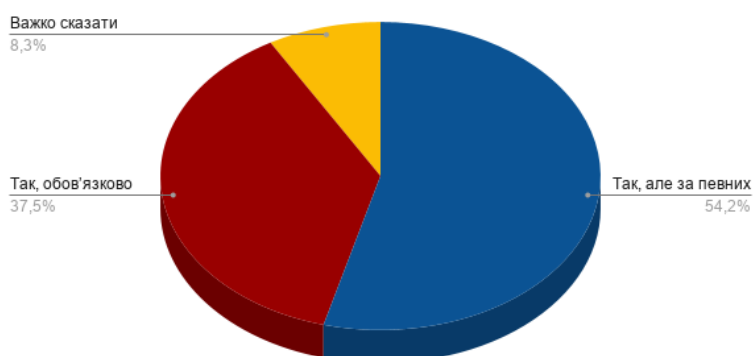
## 13. Чи вірите ви у відновлення громади?





Опитування визначило, що дві третини респондентів – членів Слов’янської міської територіальної громади, які проживають за її межами, – вірять у **відновлення громади (66,7%)**. Третина опитаних (33,3%) не змогли дати однозначної відповіді, обравши варіант «важко сказати». Жоден із респондентів не відповів «ні», що є позитивним сигналом. Незважаючи на складну безпекову ситуацію (розташування громади на відстані 20 км від лінії активних бойових дій), значний рівень фінансових труднощів (87,6% респондентів відчувають проблеми з доходами), високий відсоток безробітних (33,3%) та тих, хто не працює за спеціальністю (45,8%), цілковитий песимізм відсутній. Водночас наявність третини опитаних, які вагаються з відповіддю, свідчить про невизначеність щодо майбутнього громади. Ця група потребує додаткових аргументів та конкретних дій з боку Слов’янської міської військової адміністрації, спрямованих на зміцнення безпекових умов, демонстрацію перших успіхів відновлення, залучення міжнародної підтримки та прозору комунікацію про плани розвитку. Високий рівень віри у відновлення (66,7%) є важливим соціально-психологічним ресурсом, який може стимулювати повернення, участь у громадських проєктах та підприємницьку активність після стабілізації безпекової ситуації.

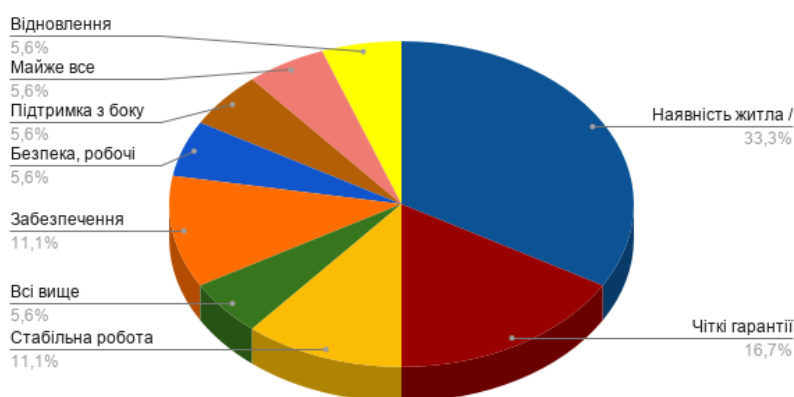
#### 14. Чи плануєте ви повернутись до Слов’янської міської територіальної громади після завершення активної фази війни?



По результатах опитування видно, що абсолютна більшість респондентів – членів Слов’янської міської територіальної громади, які проживають за її межами, – планують повернення після завершення активної фази війни. З них 37,5% мають твердий намір повернутися обов’язково, а 54,2% – за певних умов. Лише 8,3% не змогли визначитися, а жоден респондент не відповів, що не планує повертатись. Такий результат є надзвичайно позитивним сигналом для Слов’янської міської військової адміністрації, оскільки він

засвідчує збереження прив'язаності до громади навіть в умовах вимушеного переміщення та близькості до лінії активних бойових дій (20 км). Водночас той факт, що більшість потенційних поверненців (54,2%) ставлять умови, вказує на наявність критичних факторів, які впливатимуть на їхнє рішення. До таких умов, імовірно, належать: гарантії безпеки, відновлення зруйнованого житла (4,2% мають пошкоджене/зруйноване житло), створення робочих місць (з огляду на 33,3% безробітних та 45,8% зайнятих не за спеціальністю), відновлення соціальної інфраструктури та забезпечення доступу до якісних послуг. Для Слов'янської міської військової адміністрації це означає необхідність вже наразі розробляти чітку стратегію повоєнного відновлення, комунікувати її мешканцям, залучати міжнародних партнерів до фінансування відбудови та створювати умови, які перетворять «повернення за умов» на реальне повернення більшості вимушено переміщених осіб.

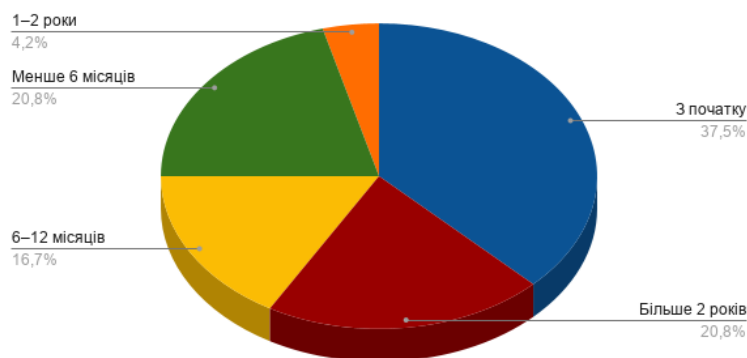
**15. Якщо Ви відповіли «так, але за певних умов», будь ласка, вкажіть, що має бути зроблено для Вашого повернення ?**



Дані результати показують, що серед респондентів, які планують повернення до Слов'янської міської територіальної громади за певних умов, найважливішим фактором є **наявність житла або відновлення пошкодженого** – це зазначили 33,3% опитаних у цій групі. Другим за значущістю чинником є **чіткі гарантії тривалого миру та стабільності** (16,7%). Далі з однаковою часткою (по 11,1%) слідує **забезпечення безпеки в громаді та стабільна робота або можливість працевлаштування**. Решта факторів (відновлення інфраструктури, соціальна підтримка, освітні заклади, економічна стабільність, підтримка влади, транспорт, психологічна допомога) набрали по 5,6%, що свідчить про їхню меншу, але все ж значущу роль. Крім того, окремі респонденти наголосили на необхідності виконання всіх або майже всіх перерахованих умов (по 5,6%). Отримані результати чітко вказують на те, що для умовних поверненців ключовими є три взаємопов'язані блоки: **житловий, безпековий та економічний**. Враховуючи, що 4,2% загальної вибірки мають зруйноване або пошкоджене житло (питання 7), а 87,6% відчувають фінансові труднощі (питання 4), пріоритетність житлового питання є цілком очікуваною. Водночас високий запит на «гарантії миру» (16,7%) та «безпеку» (11,1%) свідчить про те, що навіть після завершення активної фази війни респонденти потребуватимуть довгострокових механізмів убезпечення громади від повторної агресії. Для Слов'янської міської військової адміністрації це означає необхідність розробки комплексної стратегії повернення, яка включатиме: створення житлових програм (відбудова, компенсації, тимчасове житло), активну комунікацію про безпекові гарантії та співпрацю з міжнародними партнерами щодо моніторингу безпеки, а також стимулювання створення робочих місць (гранти, пільгове кредитування, залучення інвесторів).

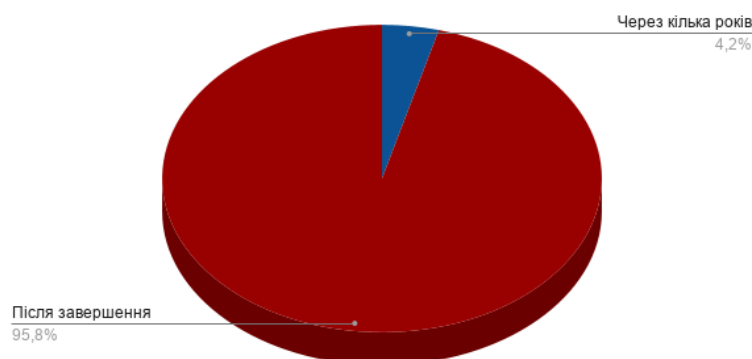
Ігнорування будь-якого з цих трьох компонентів значно знизить рівень фактичного повернення навіть серед тих, хто декларує готовність повернутися за умов.

#### 16. Як довго ви не проживаєте в громаді?



Опитування визначило, що найбільша частка респондентів – членів Слов’янської міської територіальної громади, які проживають за її межами, – не проживають у громаді з початку повномасштабного вторгнення (37,5%). Також значні групи становлять ті, хто виїхав менше 6 місяців тому (20,8%) та більше 2 років тому (20,8%). Дещо меншою є частка осіб, які не проживають у громаді 6–12 місяців (16,7%), а найменшою – 1–2 роки (4,2%). Таким чином, сукупно 58,3% респондентів покинули громаду в період від початку повномасштабного вторгнення до 6 місяців тому, що корелює з інтенсивністю бойових дій у регіоні та загостренням безпекової ситуації. Для Слов’янської міської військової адміністрації ця інформація є важливою для планування комунікаційних кампаній та програм підтримки: ті, хто виїхав відносно недавно (менше 6 місяців), можуть зберігати тісніші соціальні зв’язки та потребуватимуть оперативної інформації про стан громади; ті, хто відсутній більше 2 років, можуть мати менш актуальні уявлення про ситуацію, але водночас – більш тривалий досвід адаптації на новому місці, що впливатиме на їхнє рішення щодо повернення. Високий відсоток виїхавших із початку повномасштабного вторгнення (37,5%) свідчить про те, що основна хвиля переміщення припала саме на 2022 рік, що потребує адресної роботи з цією категорією для збереження їхньої ідентичності та мотивації до повернення.

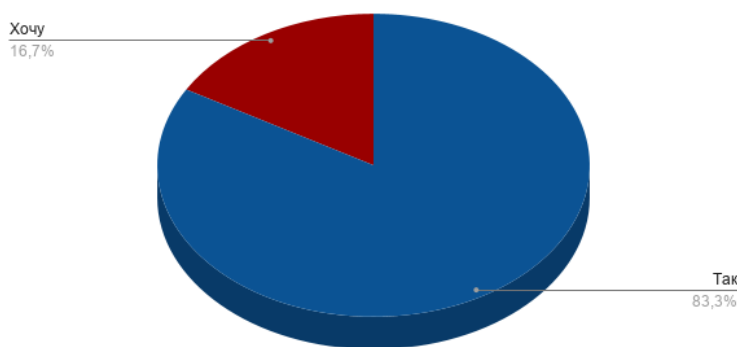
#### 17. Коли ви плануєте повернення?



Згідно опитування, переважна більшість респондентів – членів Слов’янської міської територіальної громади, які проживають за її межами, – планують своє повернення виключно після завершення війни (95,8%). Лише 4,2% опитаних розглядають повернення

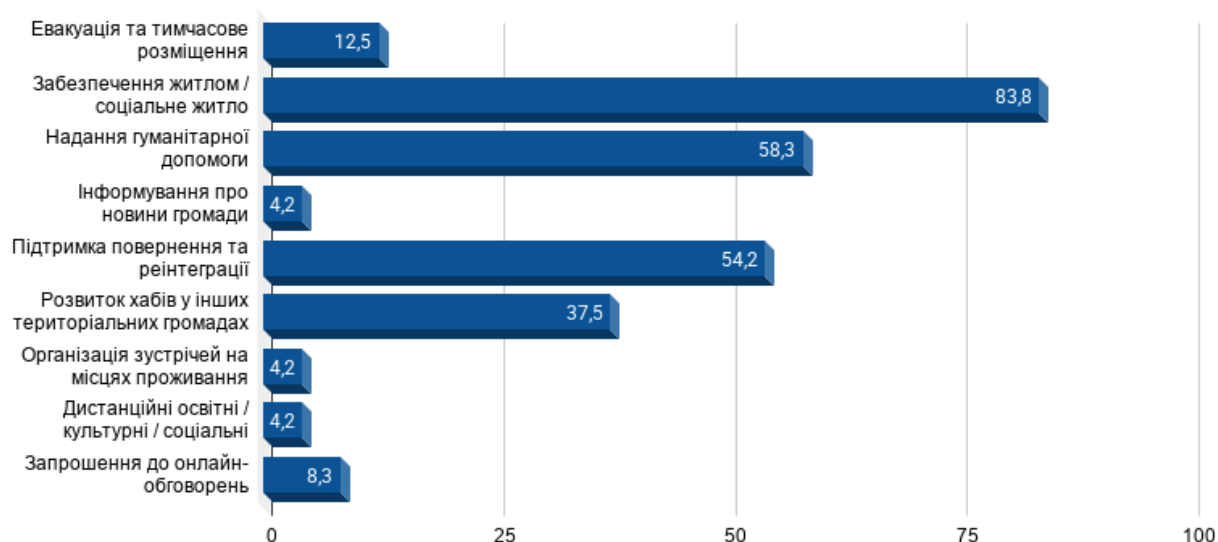
через кілька років, а жоден респондент не планує повертатися найближчим часом. Такий розподіл є цілком очікуваним, враховуючи розташування громади на відстані 20 км від лінії активних бойових дій. Він підтверджує раніше отримані дані (питання 14), де 54,2% респондентів заявили про готовність повернутися за умов, а 37,5% – обов’язково, однак тепер чітко визначає часові рамки: абсолютна більшість не готова повертатися до моменту повного припинення бойових дій. Це накладає на Слов’янську міську військову адміністрацію необхідність зосередитися на довгостроковому плануванні відновлення, а не на короткострокових програмах стимулювання повернення. Водночас наявність навіть невеликої частки (4,2%), яка планує повернення через кілька років (тобто, можливо, навіть до формального завершення війни, але після певної стабілізації), свідчить про початкову готовність деяких мешканців до поступового повернення. Для адміністрації важливо створити безпекові, житлові та економічні передумови, щоб цей відсоток зростав, а не зменшувався. Результати також корелюють із відповідями на питання 15, де безпека та гарантії миру були визначені як критичні

#### 18. Чи підтримуєте Ви зв’язок з громадою зараз?



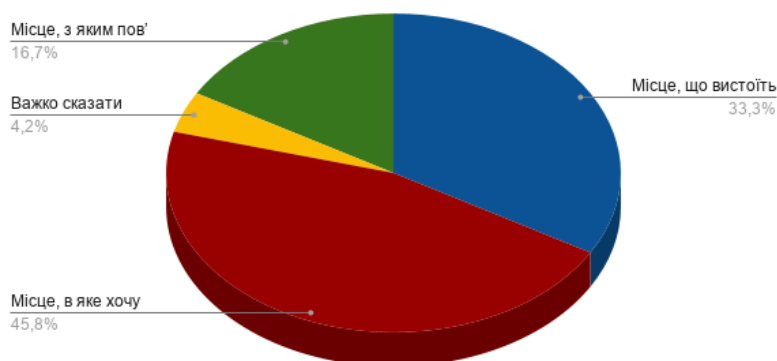
Анкетування показало, що переважна більшість респондентів зв’язок з громадою за допомогою онлайн-комунікації, телефону або соціальних мереж (83,3%). Ще 16,7% опитаних висловили бажання підтримувати зв’язок, однак не знають, як це зробити. Жоден респондент не зазначив, що повністю втратив зв’язок. Такий високий рівень комунікації (83,3%) є надзвичайно позитивним сигналом для Слов’янської міської військової адміністрації, оскільки він свідчить про збереження соціального капіталу, ідентичності та зацікавленості у житті громади навіть в умовах вимушеного переміщення. Водночас наявність 16,7% респондентів, які хочуть, але не знають, як підтримувати зв’язок, вказує на інформаційний розрив та потребу в розширенні комунікаційних каналів. Для адміністрації це означає необхідність створення зрозумілих та доступних механізмів (офіційні телеграм-канали, сторінки у соціальних мережах, розсилки, гарячі лінії, віртуальні приймальні), а також активного інформування про них через різні платформи. Підтримання та посилення зв’язку з колишніми мешканцями є критично важливим для збереження людського потенціалу, формування позитивного іміджу громади та забезпечення її подальшого відновлення після завершення активної фази війни.

#### 19. Якою, на Вашу думку, має бути роль громади у підтримці переселенців зі Слов’янську міську територіальну громаду?



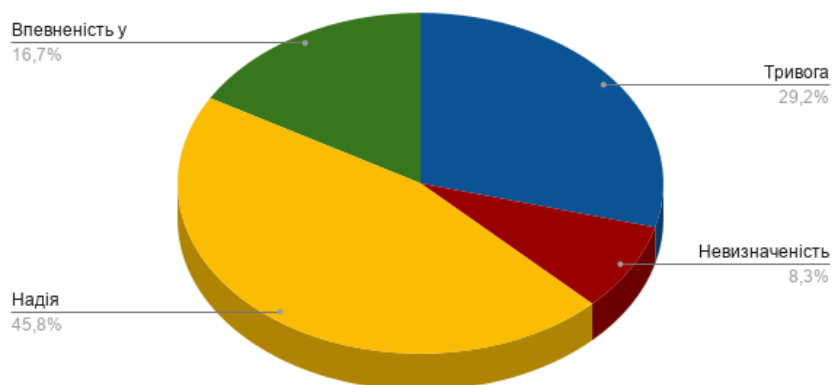
Отримані дані свідчать, що респонденти – члени Слов’янської міської територіальної громади, які проживають за її межами, – визначають пріоритетні напрями підтримки з боку громади. Найвищий рівень запиту (83,3%) отримало **забезпечення житлом або соціальним житлом**, що повністю корелює з відповідями на питання 15, де наявність житла/відновлення пошкодженого назвали 33,3% умовних поверненців (а в загальному контексті переселенців це питання є критичним). Другим за значущістю є **надання гуманітарної допомоги** (58,3%), що свідчить про поточну потребу в базовому забезпеченні. Третє місце посіла **підтримка повернення та реінтеграції** (54,2%), що узгоджується з даними про плани повернення після війни (питання 14 – 91,7% планують повернення). **Розвиток хабів у інших територіальних громадах** підтримали 37,5% опитаних, що вказує на потребу в інституційних осередках за місцем фактичного перебування переселенців. **Евакуація та тимчасове розміщення** набрали лише 12,5% – ймовірно, тому що більшість респондентів вже виїхали та розмістилися. Найнижчий рівень підтримки (4,2–8,3%) отримали такі форми, як інформування про новини, організація зустрічей, дистанційні заходи та онлайн-обговорення. Це може свідчити про те, що респонденти очікують від громади насамперед конкретної матеріальної та житлової допомоги, а не лише комунікаційних активностей. Для Слов’янської міської військової адміністрації це означає необхідність переорієнтації ресурсів на житлові програми, гуманітарні видачі та створення умов для реінтеграції, тоді як інформаційна робота, хоча й важлива, не є пріоритетом на думку самих переселенців. Особливої уваги потребує створення хабів в інших громадах (37,5%) – це може стати ефективним механізмом збереження зв’язку та надання адресної підтримки без необхідності фізичного повернення.

## 20. Як би Ви загалом охарактеризували Слов’янську міську територіальну громаду для себе?



За результатами анкетування видно, що жоден із респондентів – членів Слов'янської міської територіальної громади, які проживають за її межами, – не охарактеризував громаду як місце, що втратило перспективи, або як місце, якого побоюються через загрозу війни. Найбільша частка опитаних (45,8%) визначили громаду як **«місце, в яке хочу повернутись»**. Ще 33,3% обрали характеристику **«місце, що вистойть і поверне свою перспективу»**, а 16,7% – **«місце, з яким пов'язані спогади»**. Лише 4,2% не змогли визначитися з відповіддю. Таким чином, сукупно **79,1%** респондентів (45,8% + 33,3%) демонструють позитивне або оптимістичне ставлення до громади, пов'язуючи її з майбутнім поверненням та здатністю відновити свій потенціал. Відсутність відповідей, що фіксують безнадію або страх, є надзвичайно важливим результатом, особливо з огляду на складну безпекову ситуацію (розташування громади на відстані 20 км від лінії активних бойових дій) та попередні дані про фінансові труднощі (87,6% мають проблеми з доходами). Для Слов'янської міської військової адміністрації цей результат є потужним соціальним капіталом: переважна більшість колишніх мешканців зберігають позитивну ідентифікацію з громадою, віру в її майбутнє та бажання повернутися. Це створює міцне підґрунтя для стратегічного планування післявоєнного відновлення, залучення інвестицій та розробки програм підтримки повернення. Водночас наявність 16,7% тих, для кого громада є лише «місцем, з яким пов'язані спогади» (без активного бажання повертатися або віри у відновлення), вказує на групу ризику, яка потребує додаткової мотивації та комунікації.

## 21. Які відчуття у Вас викликає Слов'янська міська територіальна громада?

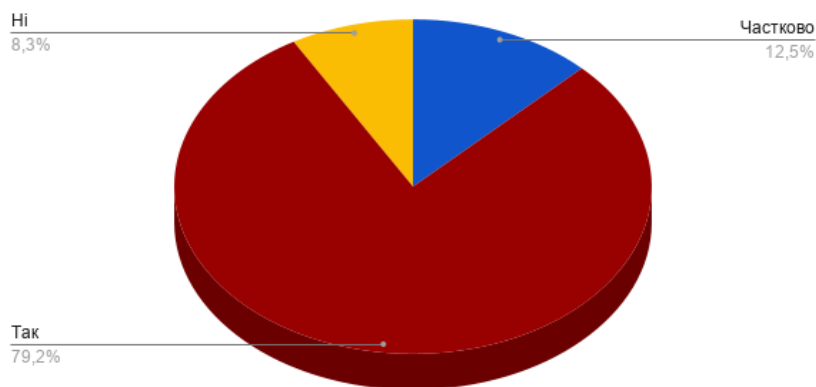


У ході опитування виявлено, що серед респондентів – членів Слов'янської міської територіальної громади, які проживають за її межами, – домінуючим відчуттям є **надія** (45,8%). Друге місце за поширеністю посідає **тривога** (29,2%), третє – **впевненість у майбутньому** (16,7%), а **невизначеність** відчувають 8,3% опитаних. Жоден респондент не зазначив розчарування або байдужості. Таким чином, сукупна частка позитивних емоцій (надія + впевненість) становить **62,5%**, що перевищує частку негативних або невизначених (тривога + невизначеність – 37,5%). Цей результат узгоджується з відповідями на питання 13 (66,7% вірять у відновлення) та питання 20 (79,1% хочуть повернутись або вірять, що громада вистойть). Водночас наявність значної частки тривоги (29,2%) є цілком закономірною, враховуючи розташування громади на відстані 20 км від лінії активних бойових дій, що створює постійну загрозу для життя та здоров'я. Для Слов'янської міської військової адміністрації цей емоційний профіль є важливим орієнтиром для комунікаційної стратегії: необхідно підтримувати та посилювати відчуття надії та впевненості через конкретні дії та прозору звітність,



водночас не ігноруючи тривогу, а працюючи з нею через надання достовірної інформації про безпекову ситуацію, плани евакуації (за потреби) та перспективи деокупації/стабілізації. Відсутність розчарування та байдужості є надзвичайно позитивним сигналом, який свідчить про збереження емоційного зв'язку з громадою та потенціал для її відновлення.

## 22. Чи є у вас куди повертатися?



По результатами опитування видно, що переважна більшість респондентів – членів Слов'янської міської територіальної громади, які проживають за її межами, – мають куди повертатися (79,2%). Частково таку можливість мають 12,5% опитаних, і лише 8,3% зазначили, що не мають куди повертатися. Цей результат корелює з даними питання 7, де 58,3% респондентів вказали, що мають власне житло в громаді, 29,2% орендують житло, а 4,2% мають зруйноване/пошкоджене житло. Таким чином, навіть з урахуванням тих, чиє житло постраждало (4,2%) або хто орендував житло (29,2%), загальна частка осіб, які потенційно можуть зіткнутися з проблемою відсутності житла для повернення, є вищою, ніж 8,3% відповідей «ні» та 12,5% «частково». Це свідчить про те, що частина респондентів, які мають власне житло, можуть не розглядати його як придатне для проживання (через пошкодження, відсутність комунікацій або інші причини). Для Слов'янської міської військової адміністрації це означає, що проблема забезпечення житлом є критичною для щонайменше 8,3–20,8% опитаних (від «ні» до «частково»), а з урахуванням тих, чиє житло пошкоджене – можливо, й більше. У поєднанні з відповідями на питання 15 (33,3% умовних повернених назвали наявність житла ключовою умовою) та 19 (83,3% вважають забезпечення житлом пріоритетною роллю громади), отримані дані підтверджують, що житлове питання є одним із головних бар'єрів для фактичного повернення значної частини колишніх мешканців. Адміністрації необхідно розробити прозорі механізми обліку зруйнованого/пошкодженого житла, компенсаційні програми, тимчасове житло для бездомних та стимули для відновлення існуючого житлового фонду.

## 23. Що найбільше стримує вас від повернення?

Респондентам – членам Слов'янської міської територіальної громади, які проживають за її межами – було запропоновано вільно сформулювати причини, що перешкоджають їхньому поверненню. Отримано змістовні відповіді. Кожна відповідь могла містити декілька факторів. Нижче наведено систематизацію за тематичними групами з підрахунком частки респондентів, які згадали той чи інший чинник.

### 1. Безпекова ситуація та активні бойові дії (91,7% респондентів).

Переважає більшість відповідей стосується саме цього чинника. Респонденти зазначають: *«активна фаза бойових дій поблизу міста та в Донецькій області», «воєнні дії», «бойові дії», «небезпечна ситуація, посилення обстрілів», «обстріли», «постійні обстріли міста», «каби, шахеди, балістика, РСЗО», «застосування ворогом МПК, дронів на оптоволоконні», «небезпека для сім'ї», «страх за дитину», «страх за життя дітей та своє», «загроза життю», «війна зовсім поруч», «небезпека».* Один із респондентів підкреслив: *«Лише безпека. Інше не важливо».*

## **2. Руйнування або пошкодження житла (12,5%).**

Окремі респонденти вказали на фізичну неможливість повернутися через втрату житла: *«військові дії та пошкоджене житло», «бойові дії та втрата житла», «великі руйнування інфраструктури»* (у контексті житла).

## **3. Відсутність або неналежний стан інфраструктури (16,7%).**

Ця група включає: *«не працюють садочки та школи», «відсутність легкого переміщення по місту, частково відсутність інфраструктури», «складна транспортна сполученість з містом (не вистачає прямого потягу до Слов'янську)», «зруйноване місце праці».*

## **4. Відсутність роботи / зруйноване місце праці (8,3%).**

Формулювання: *«Робота, безпека», «зруйноване місце праці».*

## **5. Інші фактори (по 4,2%).**

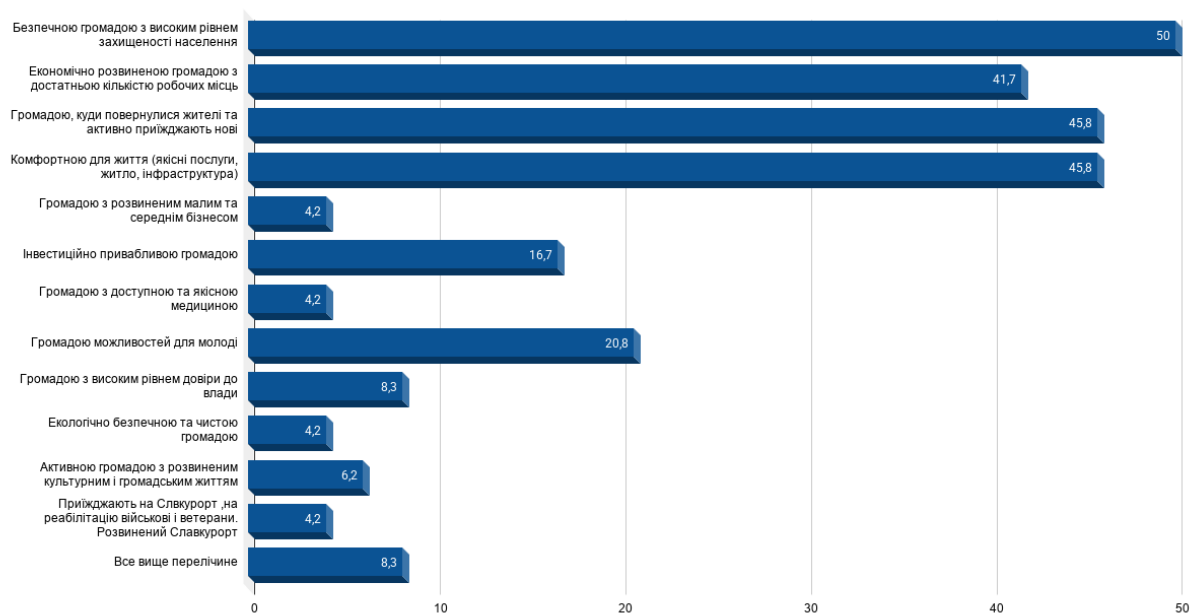
*«зависокі ціни на продукти», «Нікого в Слов'янську не лишилось з моїх рідних та близьких», «втрата соціальних зв'язків», «відсутність перспектив»* (у складі відповіді *«Загроза життю, відсутність перспектив»*)

Опитування визначило, що **головним та абсолютно домінуючим стримуючим фактором** для повернення членів Слов'янської міської територіальної громади, які проживають за її межами, є **безпекова ситуація**. Зокрема, активні бойові дії поблизу міста, обстріли, застосування ворогом різних видів озброєнь (ШАХЕДи, РСЗВ, балістика, МПК, дрони на оптоволоконні) та пряма загроза для життя респондентів та їхніх родин. Респонденти наголошують, що без гарантій безпеки всі інші питання (житло, робота, інфраструктура, ціни) втрачають актуальність. Окремі згадування про руйнування інфраструктури, транспортні проблеми, відсутність роботи чи соціальних зв'язків є другорядними порівняно з безпековим чинником.

Для **Слов'янської міської військової адміністрації** це означає, що до моменту завершення активної фази війни та встановлення надійних гарантій безпеки (розмінування, протиповітряна оборона, стабільне припинення вогню) масове повернення мешканців є малоімовірним – незважаючи на їхнє бажання повернутись (питання 14 – 91,7% планують повернення після війни) та високий рівень надії (питання 21 – 45,8%). Адміністрації варто зосередитись на: (1) інформуванні про безпекові аспекти та дії влади; (2) налагодженні транспортного сполучення (зокрема, прямого залізничного потягу) як нагальної потреби для тих, хто вже повертається або планує часткові поїздки; (3) підготовці плану відновлення інфраструктури та житлового фонду, який буде готовий до впровадження одразу після стабілізації безпекової ситуації.

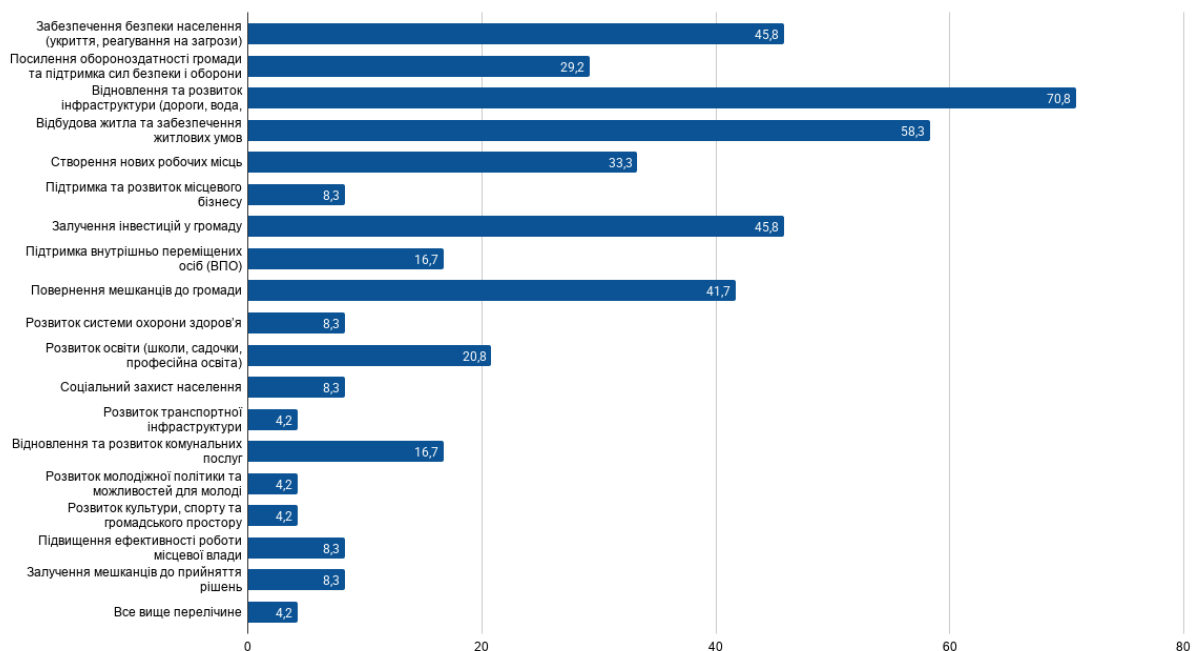
**24. Уявіть, що громада протягом 10 років ідеально реалізувала свій потенціал. Якою вона стала?**





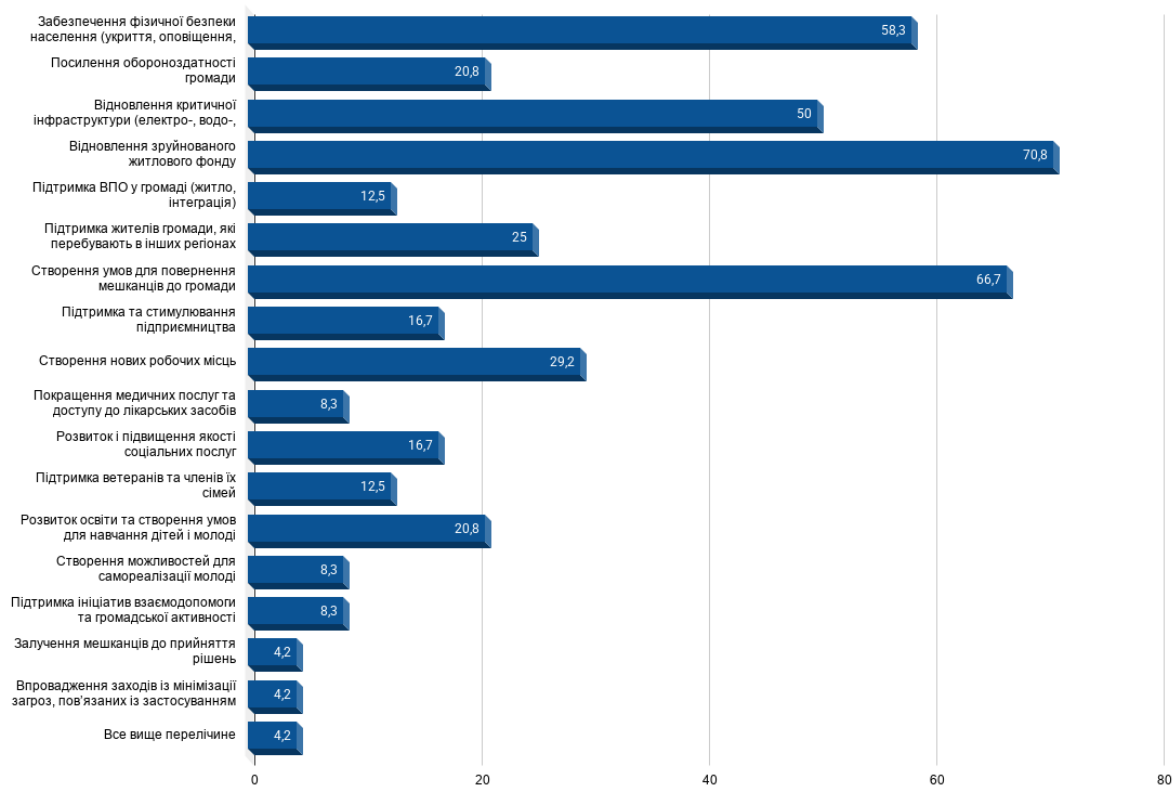
Як видно по результатах опитування, довгострокове бачення респондентами ідеального майбутнього Слов'янської міської територіальної громади (10 років) зосереджується на чотирьох ключових характеристиках: **безпека** (50,0%), **повернення мешканців** (45,8%), **комфортність для життя** (45,8%) та **економічний розвиток/робочі місця** (41,7%). Інвестиційна привабливість (16,7%), розвиток молодіжної політики (20,8%) та культурно-громадська активність (25,0%) є бажаними, але менш пріоритетними. Для Слов'янської міської військової адміністрації це означає, що стратегія розвитку має будуватися навколо триєдиної формули: **безпека** → **повернення людей** → **відновлення економіки та інфраструктури**. Без досягнення цих трьох цілей інші напрями втрачають сенс.

**25. Які, на вашу думку, пріоритетні напрями мають бути визначені у Стратегії розвитку громади?**



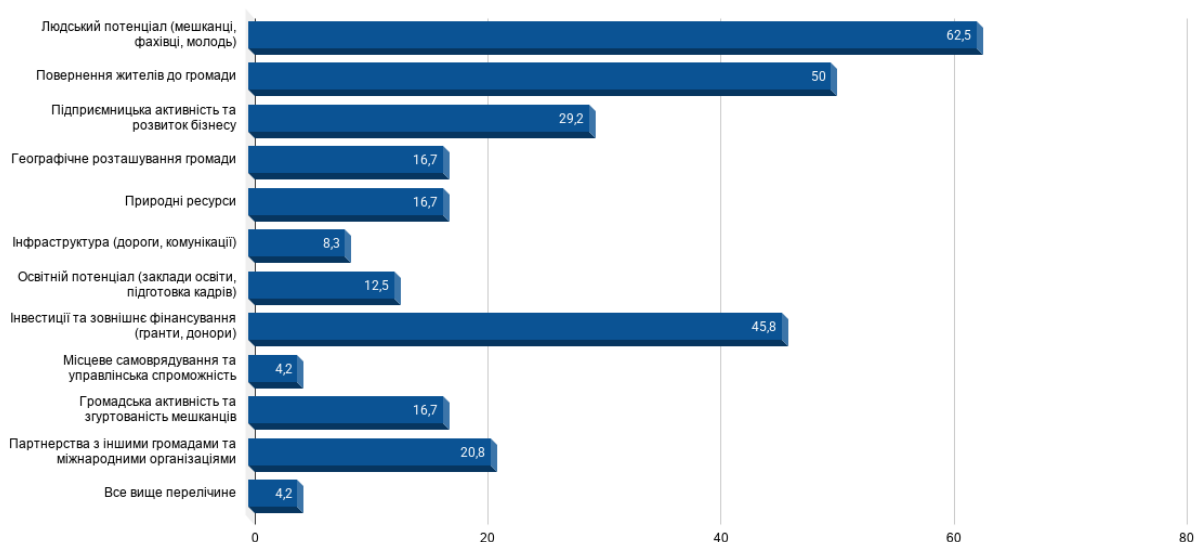
Результати опитування показують, що найвищий пріоритет у Стратегії розвитку громади респонденти надають **відновленню інфраструктури (70,8%), відбудові житла (58,3%), безпеці (45,8%), залученню інвестицій (45,8%) та поверненню мешканців (41,7%)**. Важливо, що безпека не є абсолютним лідером (45,8% проти 70,8% для інфраструктури), що може свідчити про те, що респонденти сприймають безпеку як базову умову, яка має бути забезпечена державою, тоді як відновлення інфраструктури та житла – це безпосередні завдання громади. Для Слов'янської міської військової адміністрації це вказує на необхідність зосередити ресурси насамперед на відновленні житлового фонду та комунікаціях, оскільки це є головним запитом від мешканців, які планують повернення.

**26. Які завдання, на Вашу думку, мають стати пріоритетними для реалізації у Стратегії розвитку громади найближчими роками?**



Опитування показало, що найближчими роками респонденти вважають найбільш пріоритетними такі завдання: **відновлення зруйнованого житлового фонду (70,8%)**, **створення умов для повернення мешканців (66,7%)**, **забезпечення фізичної безпеки (58,3%)** та **відновлення критичної інфраструктури (50,0%)**. Цей перелік майже повністю збігається з пріоритетами для Стратегії загалом (питання №25), але з акцентом на конкретних діях («створення умов для повернення», а не просто «повернення»). Для Слов'янської міської військової адміністрації це означає, що операційний план на найближчі 1–3 роки має включати: 1) розробку житлових програм (відбудова, компенсації, тимчасове житло); 2) створення механізмів безпеки (укриття, оповіщення, протиповітряна оборона); 3) відновлення водо-, електро-, теплопостачання. Особливу увагу слід звернути на пропозицію щодо мінімізації загроз від МПК та дронів, а також відновлення прямого залізничного сполучення.

**27. Який ресурс, на Вашу думку, є ключовим для подальшого розвитку громади?**



Опитування визначило, що ключовим ресурсом для розвитку громади респонденти вважають **людський потенціал (62,5%)**. Друге місце посідає **повернення жителів (50,0%)**, третє – **інвестиції та зовнішнє фінансування (45,8%)**. Лише потім – підприємницька активність (29,2%). Це підтверджує тезу, що люди є головною цінністю та драйвером відновлення. Для Слов'янської міської військової адміністрації це означає, що інвестиції в програми повернення, підтримки мешканців за межами громади, створення робочих місць та розвиток освіти мають бути пріоритетнішими, ніж, наприклад, залучення інвестицій в інфраструктуру без урахування людського фактора.

## 28. Ваші доповнення та пропозиції (відкриті відповіді)

Серед пропозицій та доповнень ключовими є:

- **Запит на створення хабів Слов'янської громади в інших регіонах України** (аналогічно до інших громад Донеччини).
- **Подяка місцевому самоврядуванню та визнання їхньої роботи в складних умовах.**
- **Заклик до завершення війни та встановлення миру як головної передумови для повернення.**

Для Слов'янської міської військової адміністрації це є прямим сигналом: необхідно створити офіційні представництва (хаби) в містах, де найбільше сконцентровані ВПО зі Слов'янська (наприклад, Київ, Дніпро, Полтава, тощо). Ці хаби могли б займатися консультаціями, соціальним супроводом, інформуванням, збереженням зв'язку та підготовкою до повернення.

Незважаючи на надзвичайно складну безпекову ситуацію (20 км від лінії активних бойових дій), респонденти демонструють **високий рівень віри у відновлення громади (66,7%), бажання повернутися (91,7% після війни) та позитивне емоційне ставлення (62,5% надія та впевненість)**. Людський потенціал є головним ресурсом. Для того, щоб перетворити цей потенціал на реальне відновлення, Слов'янська міська військова адміністрація має вже зараз розпочати підготовку житлових, інфраструктурних та комунікаційних програм, а також створити хаби для підтримки зв'язку з колишніми мешканцями. Головна умова – встановлення миру та гарантій безпеки, які наразі є єдиним абсолютним стримуючим фактором.

## ***Опитування представників бізнесу Слов'янської міської територіальної громади***

### **1. Загальні відомості**

#### **1.1 Стать та вік**

**Стать:** жіноча

**Вік:** 36–45 років

#### **1.2 Тип та сфера бізнесу**

**Тип бізнесу:** малий бізнес

**Сфера діяльності:** ремонт та технічне обслуговування обладнання

**Кількість працівників:** 11–50 осіб (середній за розміром бізнес у категорії малого)

**Висновок:** Респондент – жінка у віці 36–45 років, керує малим підприємством у сфері ремонту та техобслуговування обладнання, має від 11 до 50 найманих працівників.

### **2. Поточний стан бізнесу**

#### **2.1 Чи працює бізнес зараз?**

**Так, повністю (100%)**

#### **2.2 Де зараз здійснюється діяльність бізнесу?**

**У Слов'янській міській територіальній громаді (100%)**

#### **2.3 Чи плануєте релокувати діяльність у більш безпечне місце?**

**Скоріше ні (100%)**

#### **2.4 У які строки плануєте релокацію? (якщо б)**

**Відповідь:** «У разі припинення надання комунальних послуг» – тобто респондентка не планує релокацію найближчим часом, але допускає її як вимушений крок при відключенні комунальних послуг.

**Висновок:** Бізнес працює повноцінно на території Слов'янської громади. Власниця не має наміру релокуватися, однак розглядає таку можливість у разі критичного погіршення комунального забезпечення (вода, світло, тепло). Це свідчить про відносну стійкість бізнесу, але з розумінням ризиків інфраструктурного характеру.

### **3. Перешкоди та потреби**

#### **3.1 Що заважає веденню бізнесу? (вибір до 5 варіантів)**

Респондентка обрала два фактори:

**Безпекова ситуація (100%)**

**Зруйнована інфраструктура (100%)**

Інші варіанти (висока вартість енергоресурсів, брак працівників, низький попит, відсутність фінансування, податкове навантаження, логістичні труднощі) не відзначені.

**Висновок:** Як і у випадку опитування мешканців, для підприємця головними перешкодами є **безпека та стан інфраструктури**. Економічні фактори (вартість ресурсів, попит, податки) не названі – ймовірно, вони є другорядними або вирішуються.

#### **3.2 Яка підтримка є найбільш необхідною? (один варіант)**

**Консультаційна підтримка (100%)**

**Висновок:** На противагу очікуванням (гранти, податкові пільги), підприємець потребує передусім **консультацій** – ймовірно, щодо навігації в умовах воєнного стану, доступу до програм підтримки, юридичних та фінансових питань.

#### **3.3 Чи є нестача працівників?**

**Ні (100%)**

**Яких саме спеціалістів не вистачає?** – «Спеціалістів вистачає»

**Висновок:** Підприємство повністю укомплектоване кадрами. Це позитивний сигнал для громади – бізнес не втратив трудовий потенціал.

### **4. Взаємодія з місцевою владою**

#### 4.1 Оцінка взаємодії

**Добре** (100%)

#### 4.2 Що потрібно змінити у взаємодії?

**«Станом на зараз все влаштовує»**

**Висновок:** Власниця бізнесу позитивно оцінює комунікацію з місцевою владою (Слов'янською міською військовою адміністрацією) і не бачить потреби в змінах. Це свідчить про ефективність поточних механізмів взаємодії, принаймні для цього підприємства.

#### 5. Перспективи розвитку бізнесу в громаді

##### 5.1 Чи бачите перспективу розвитку бізнесу в громаді?

**Важко сказати** (100%)

**Висновок:** Незважаючи на працюючий бізнес, власниця не має однозначної впевненості в майбутньому. Це корелює з загальною невизначеністю через безпекову ситуацію.

##### 5.2 Які галузі мають найбільший потенціал розвитку? (розгорнута відповідь)

*«Перспективна галузь економіки: машинобудування. Розвиток машинобудування для металургійної, гірничорудної та будівельної індустрії залишається важливим, особливо у контексті відновлення зруйнованих підприємств. Машинобудування є сектором світової економіки з найвищим потенціалом для випуску та реалізації різноманітних товарних, технологічних та технічних інновацій, що визначає можливості досягнення високого рівню та створення перспектив для економічного розвитку будь-якої країни.»*

**Висновок:** Респондентка бачить **машинобудування** як драйвер відновлення економіки Слов'янська. Вона наголошує на важливості цієї галузі для відбудови зруйнованих підприємств та для довгострокового розвитку.

##### 5.3 Що має зробити влада для розвитку бізнесу? (розгорнута відповідь)

*«Скорочення бюрократичних процедур та зменшення тиску з боку контролюючих органів.»*

**Висновок:** Незважаючи на загальну позитивну оцінку взаємодії, підприємець вказує на потребу в **дерегуляції** та **зниженні адміністративного тиску**. Це є конкретною рекомендацією для Слов'янської міської військової адміністрації.

#### 6. Бачення громади через 10 років (розгорнута відповідь)

*«Масштабна післявоєнна відбудова, реінтеграція та трансформація регіону. Громада буде відбудована з урахуванням нових стандартів безпеки (цивільний захист, укриття). Відремонтвані дороги та оновлені комунальні мережі.»*

**Висновок:** Підприємець бачить майбутнє громади через призму **відбудови з безпековими стандартами** (укриття, цивільний захист), **оновленої інфраструктури** (дороги, комунальні мережі) та **трансформації**. Це збігається з пріоритетами, визначеними мешканцями у попередньому опитуванні.

#### 7. Загальні висновки (за одним респондентом)

Бізнес працює повноцінно на території Слов'янської громади, повністю укомплектований кадрами.

Головні перешкоди – **безпекова ситуація** та **зруйнована інфраструктура** (повністю збігається з думкою мешканців).

Найбільш потрібна підтримка – **консультаційна**, а не фінансова.

Взаємодія з місцевою владою оцінюється як «добре», але є запит на **зменшення бюрократичних процедур** та тиску контролюючих органів.

Перспективи розвитку бізнесу в громаді оцінюються як «важко сказати» – через невизначеність.

Потенційна галузь для розвитку – **машинобудування** (зв'язок із відновленням промисловості).

Через 10 років громада бачиться **відбудованою за новими стандартами безпеки**, з оновленими дорогами та комунікаціями.

8. Рекомендації для слов'янської міської військової адміністрації (на основі даних одного підприємця)

**Продовжити комунікацію з бізнесом**, враховуючи позитивну оцінку поточної взаємодії.

**Надати консультаційну підтримку** – створити «єдине вікно» або гарячу лінію для підприємців щодо питань безпеки, податків, грантів, відновлення.

**Працювати над зменшенням бюрократичного тиску** – спрощення звітності, перевірок, дозвільних процедур.

**Відновлювати інфраструктуру** (дороги, комунальні мережі) – це другий за важливістю фактор після безпеки.

**Враховувати машинобудування** як потенційний кластер розвитку при формуванні економічної стратегії.

**Планувати відбудову за стандартами безпеки** (укриття, цивільний захист) – це відповідає баченню підприємця та мешканців.

*Примітка: Оскільки в опитуванні взяв участь лише один респондент, наведені дані не є репрезентативними для всього бізнес-середовища громади, однак вони дають цінну якісну інформацію та можуть слугувати основою для подальшого розширеного опитування підприємців.*