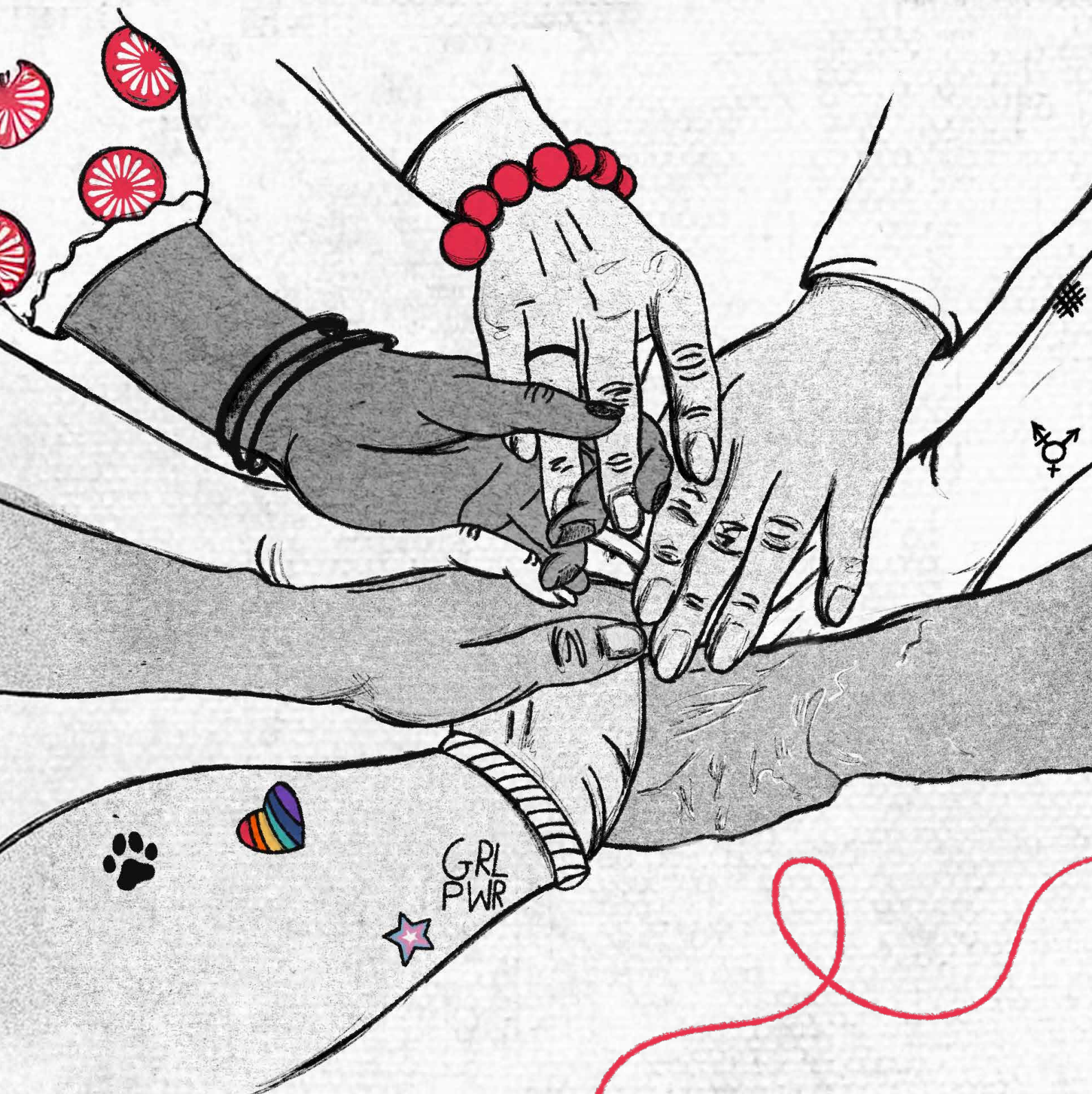
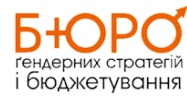
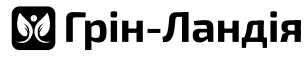


# ФОНД ЖІНОЧОГО ГУМАНІТАРНОГО ЛІДЕРСТВА

Уроки про владу, довіру та вплив







## Подяки

Цей звіт був розроблений за активної участі та з урахуванням думок організацій, які брали участь у першому раунді Фонду жіночого гуманітарного лідерства (ФЖГЛ), створеного Oxfam та ActionAid в Україні:

### ICAN

Центр «Розвиток демократії»

Fight for Right

Клуб «Еней»

Феміністична майстерня

Джерело надії України

Грін-Ландія

Громадський центр «Нова генерація»

Gender Stream

Жіночий центр «Підтримка, захист і турбота»

Romani Zbora

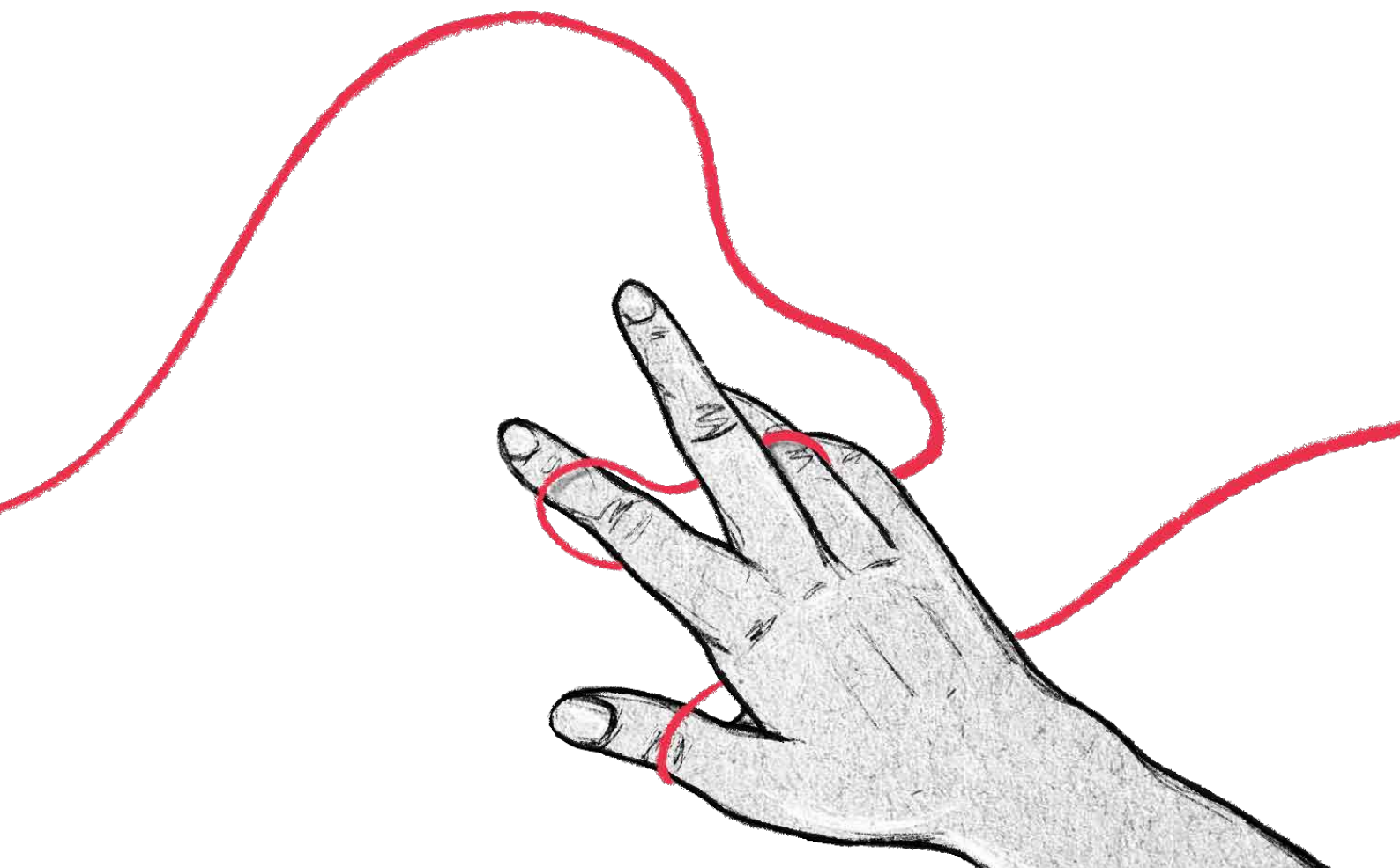
Центр суспільних трансформацій TENET

Їхня відкритість в обміні досвідом та висновками уможливила це колективне осмислення.

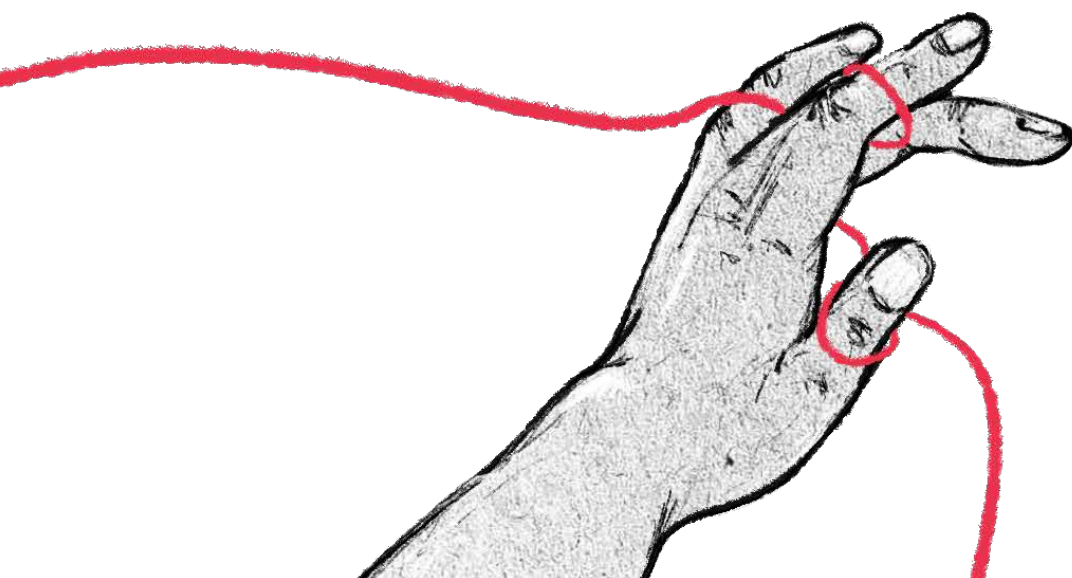
Ми високо цінуємо роль **Бюро гендерних стратегій та бюджетування**, що посприяло створенню навчальних просторів протягом усього процесу, а також внесок усіх співробітників, які були залучені до документування, аналізу та огляду.

Перший етап роботи ФЖГЛ став можливим завдяки фінансуванню Фонду колективних ініціатив Комітету з надзвичайних ситуацій та збору коштів Oxfam.

Більше про важливу роботу кожної організації-учасниці можна дізнатися на вебсайті ФЖГЛ: [www.womenleadersukraine.oxfam.org](http://www.womenleadersukraine.oxfam.org)



|   |           |
|---|-----------|
| <b>Подяки</b>   | <b>3</b>  |
| <b>РЕЗЮМЕ</b>   | <b>4</b>  |
| <b>ВСТУП</b>  | <b>6</b>  |
| <b>ПЕРЕДУМОВИ ТА КОНТЕКСТ</b>   | <b>8</b>  |
| <b>ЯК МИ ЦЕ ЗРОБИЛИ?</b>  | <b>11</b> |
| Підхід до надання фінансування  | 12        |
| Компоненти процесу  | 13        |
| Звітність та підзвітність   | 14        |
| <b>ВПЛИВ</b>  | <b>16</b> |
| Підсилення організаційної спроможності та стійкості                               | 16        |
| Ширший вплив на спільноти та системи  | 17        |
| <b>ВИСНОВКИ ТА ВИКЛИКИ</b>  | <b>19</b> |
| Довгостроковий вплив і навчання вимагають часу та безперервності                  | 19        |
| Гнучкість слід реалізувати практично, а не лише заявляти про неї                  | 19        |
| Добробут персоналу та організаційна спроможність важливі для сталості організацій | 19        |
| Конкуренція проти співпраці   | 20        |
| Переосмислення поняття «ризик»  | 20        |
| Міркування про розподіл влади та партнерства                                      | 20        |
| <b>ЗАКЛИК ДО ДІЇ</b>  | <b>23</b> |
| <b>РЕКОМЕНДАЦІЇ</b>   | <b>25</b> |
| <b>ПРИМІТКИ</b>   | <b>26</b> |



The background is a light grey, textured surface. Several red, hand-drawn scribbles are scattered across the page. One prominent scribble starts from the top right, loops down, and then curves back up. Another starts from the top center, loops down, and then curves back up. A third starts from the bottom left, loops down, and then curves back up. A fourth starts from the bottom right, loops down, and then curves back up. A fifth starts from the bottom center, loops down, and then curves back up. A sixth starts from the bottom left, loops down, and then curves back up. A seventh starts from the bottom right, loops down, and then curves back up. A eighth starts from the bottom center, loops down, and then curves back up. A ninth starts from the bottom left, loops down, and then curves back up. A tenth starts from the bottom right, loops down, and then curves back up. A eleventh starts from the bottom center, loops down, and then curves back up. A twelfth starts from the bottom left, loops down, and then curves back up. A thirteenth starts from the bottom right, loops down, and then curves back up. A fourteenth starts from the bottom center, loops down, and then curves back up. A fifteenth starts from the bottom left, loops down, and then curves back up. A sixteenth starts from the bottom right, loops down, and then curves back up. A seventeenth starts from the bottom center, loops down, and then curves back up. A eighteenth starts from the bottom left, loops down, and then curves back up. A nineteenth starts from the bottom right, loops down, and then curves back up. A twentieth starts from the bottom center, loops down, and then curves back up.

# РЕЗЮМЕ

**У цьому звіті йдеться про наші спроби перетворити зобов'язання щодо локалізації та підтримки жіночого лідерства на дії. Це навчальний процес, спрямований на тестування, адаптацію та інновації за допомогою гнучкого фінансування, що ґрунтується на довірі.**

**Фонд жіночого гуманітарного лідерства (ФЖГЛ)** був створений для втілення цієї концепції в життя. На першому етапі в Україні Oxfam та ActionAid разом із дванадцятьма жіночими правозахисними організаціями (ЖПО, також далі: жіночі організації) випробували просту, але революційну ідею: довірити ЖПО рішення, як найкраще витратити гуманітарні ресурси для підтримки постраждалих громад. Завдяки гнучкому фінансуванню та прозорим процесам ФЖГЛ надав ЖПО автономію, щоб швидко діяти, адаптуватися до мінливих реалій та посилювати свої організації зсередини.

Пілотування ФЖГЛ стало можливим завдяки фінансуванню Комітету з надзвичайних ситуацій (КНС) в рамках його зобов'язання щодо просування місцевих та феміністичних підходів у межах гуманітарної допомоги Україні. Концепція фонду базується на все більшій кількості доказів, отриманих в результаті досліджень з локалізації в Україні, включаючи фінансоване КНС дослідження з локалізації (2023)<sup>1</sup> та базовий рівень гуманітарної локалізації (2024)<sup>2</sup> — обидва дослідження підкреслили існування стійких бар'єрів для рівноправного партнерства, повноважень щодо прийняття рішень та прямого фінансування місцевих та очолюваних жінками суб'єктів. Ці дослідження підкреслили необхідність нових моделей фінансування, які виходять за межі риторики й передбачають реальний перерозподіл влади та ресурсів — саме цю прогалину і покликаний заповнити ФЖГЛ.

Результати впровадження цієї практики є очевидними. Навіть невеликі короткострокові гранти мали надзвичайний вплив: вони сприяли збільшенню інституційної спроможності, підтримці добробуту персоналу та посиленню впливу адвокаційної діяльності. Партнери описали цей досвід як «партнерство, а не контроль» — рідкісний приклад рівноправної співпраці в секторі, який все ще переважно характеризується контролем, універсальними жорсткими вимогами та спотвореною динамікою влади. Пілотна ініціатива також виявила обмеження: короткі терміни та скромний масштаб стримували глибші, довгострокові зміни. Але урок є очевидним: гнучке, феміністично спрямоване фінансування працює.

**Зараз саме час розвивати цю ідею. Ми запрошуємо донорів, неурядові організації (МГО) та союзників приєднатися до нас у масштабуванні та підтримці таких моделей, щоб саме довіра, а не контроль, стала стандартом фінансування жіночого лідерства в кризових ситуаціях та за їх межами.**



**ВСТУП**



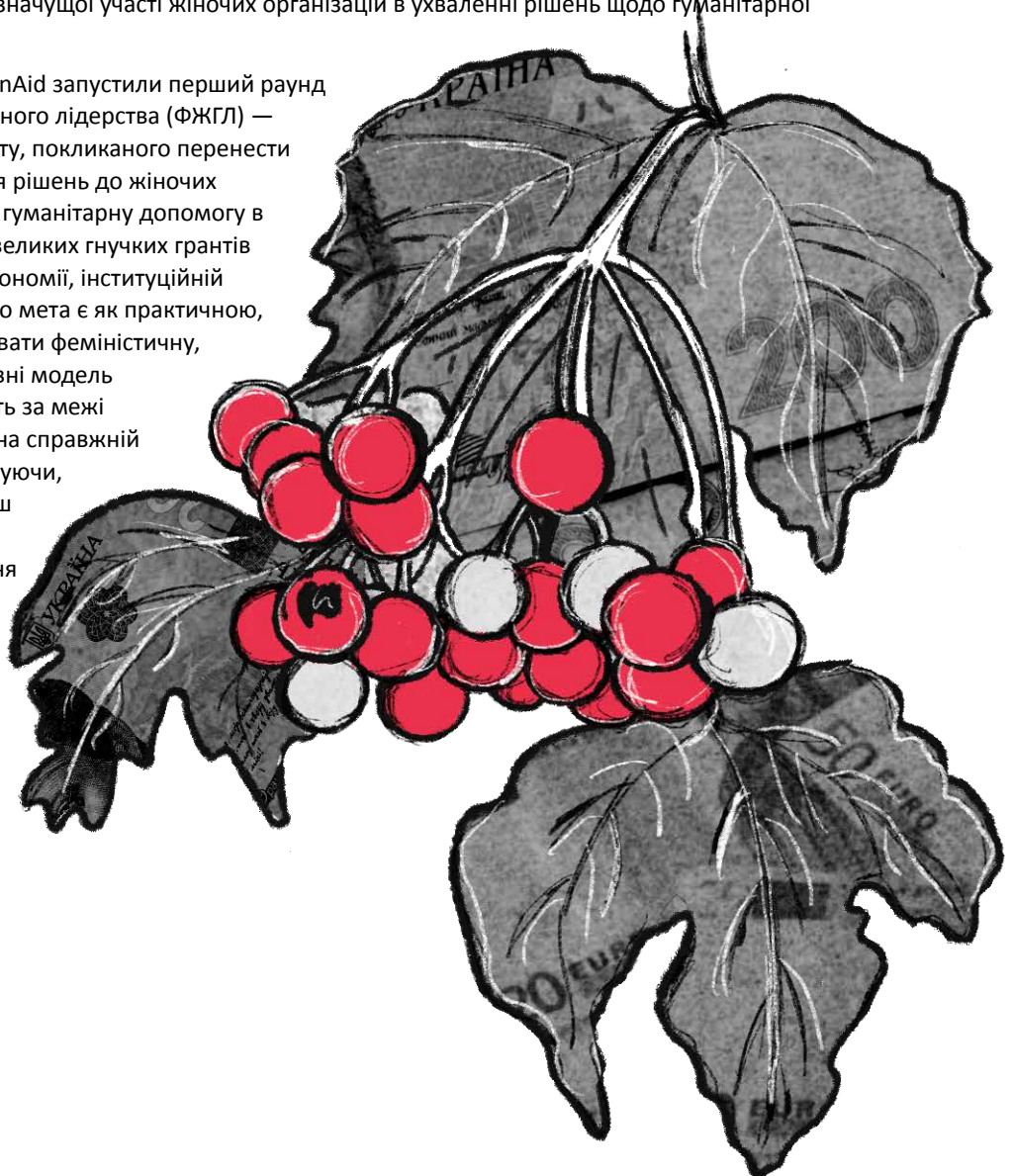
**Заклик до локалізації гуманітарної допомоги зараз актуальний, як ніколи. Однак, попри багаторічні міжнародні зобов'язання, закріплені у Великій угоді та поточних зусиллях з реформування гуманітарної системи, місцеві суб'єкти, зокрема організації з прав жінок, залишаються на периферії процесу прийняття рішень і отримують лише незначну частину прямого фінансування<sup>3</sup>.**

Розрив між риторикою та реальністю вражає, і на нього вказують скоріше уявні, ніж доведені ризики, жорсткі вимоги щодо дотримання норм та небажання міжнародних гравців ділитися владою та ресурсами. Результатом є збереження системи, яка винагороджує масштабність та бюрократію, а не контекстуальні знання, довіру громади та феміністичне лідерство.

Гуманітарний сектор продовжує віддзеркалювати патріархальні ієрархії: чия експертиза визнається, кому довіряють управління коштами та що визначає «вплив», як і раніше, зумовлено структурними нерівностями. У процесі скорочення глобального гуманітарного фінансування, жіночі організації часто першими стикаються зі скороченнями, попри те, що вони є життєво важливими для громад, які перебувають у кризових ситуаціях<sup>4</sup>. **Визнання без ресурсного забезпечення не має сенсу.** Ці організації потребують не похвали, а доступу: до стабільного, гнучкого фінансування та до просторів для ухвалення рішень, які все ще непропорційно зайняті міжнародними суб'єктами. Навіть добре відомі організації часто працюють без ресурсів, необхідних для підтримки своєї діяльності або інвестування в організаційний потенціал, добробут персоналу, інституційне навчання або адвокацію, що робить їх вразливими до фінансових потрясінь.

Ситуація з ЖПО в Україні перегукується з десятиліттями глобальної адвокації, спрямованої на зосередження уваги на **лідерстві** жінок у реагуванні на кризи. Це заклик до якісного, сталого, гнучкого фінансування та значущої участі жіночих організацій в ухваленні рішень щодо гуманітарної допомоги.

У 2025 році Oxfam та ActionAid запустили перший раунд Фонду жіночого гуманітарного лідерства (ФЖГЛ) — спільного пілотного проєкту, покликаного перенести як ресурси, так і прийняття рішень до жіночих організацій, які очолюють гуманітарну допомогу в Україні. За допомогою невеликих гнучких грантів ФЖГЛ надає пріоритет автономії, інституційній стійкості та навчанню. Його мета є як практичною, так і політичною: випробувати феміністичну, керовану на місцевому рівні модель фінансування, яка виходить за межі символізму і спрямована на справжній розподіл влади, демонструючи, як могла б виглядати більш справедлива гуманітарна система, якби зобов'язання щодо локалізації були повністю реалізовані.

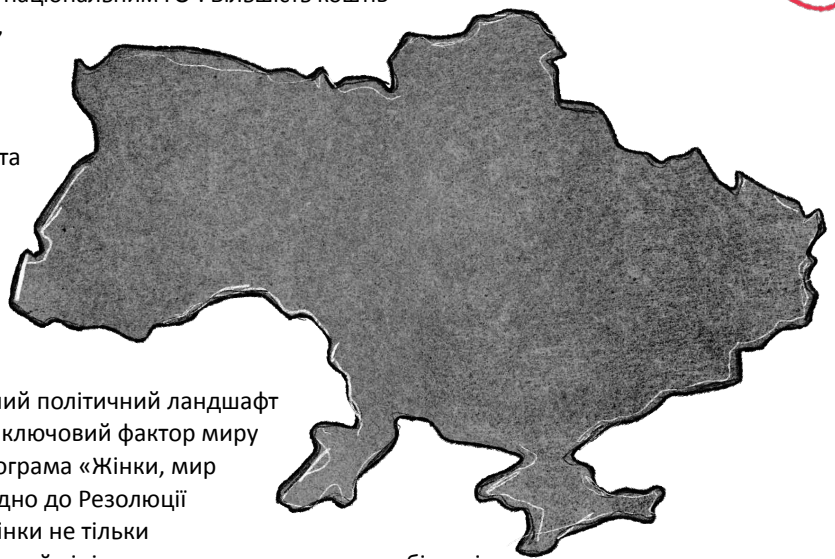




# ПЕРЕДУМОВИ ТА КОНТЕКСТ

**З моменту повномасштабного вторгнення Росії в лютому 2022 року Україна зіткнулася з глибокими гуманітарними та соціальними потрясіннями. Станом на лютий 2025 року, за оцінками, 3,7 мільйона людей залишаються внутрішньо переміщеними, 6,9 мільйона шукають притулку за кордоном<sup>5</sup>. Українське громадянське суспільство масово мобілізувало свої зусилля. Жіночі правозахисні організації активно беруть участь у цій діяльності, координуючи евакуацію, надаючи притулок, психосоціальну та юридичну підтримку, а також дбаючи про те, щоб потреби жінок, дітей та маргіналізованих груп не ігнорувалися.**

Однак, попри центральну роль, місцеві організації, зокрема жіночі, як і раніше, відчувають гостру нестачу фінансування. Менш як 1% відстежених гуманітарних коштів, що надходять до України, безпосередньо спрямовується місцевим або національним ГО<sup>6</sup>. Більшість коштів надходить через міжнародних посередників, що дозволяє зберігати концентрацію процесу прийняття рішень в міжнародних ГО та представництвах ООН. Складні вимоги, документація виключно англійською мовою та короткі цикли реалізації проєктів ще більше обмежують доступ. Для ЖПО ці бар'єри віддзеркалюють гендерну нерівність, яка знецінює їхній досвід і обмежує внесок «роботою зі спільнотами», а не визнанням лідерством.



Протягом останніх двох десятиліть глобальний політичний ландшафт дедалі частіше визнавав лідерство жінок як ключовий фактор миру та ефективності гуманітарної діяльності. Програма «Жінки, мир і безпека», затверджена у 2000 році відповідно до Резолюції 1325 Ради Безпеки ООН, підтвердила, що жінки не тільки непропорційно страждають від конфліктів, але й відіграють важливу роль у запобіганні насильству, формуванні мирних процесів та відновленні. Нещодавно укладена угода «Жінки, мир і безпека та гуманітарна діяльність» підтвердила це зобов'язання, закликаючи до сталого, гнучкого фінансування та значущої участі жіночих організацій у гуманітарній сфері, а також у сфері миру та безпеки<sup>7</sup>.

**В Україні ці принципи відстоює Робоча група з гендерних аспектів у гуманітарній діяльності (ГугД), яка проводить дослідження та координує зусилля з метою просування гендерно орієнтованої локалізації.** Її нещодавня робота з фінансування організацій, що захищають права жінок, підтвердила, що, попри центральну роль у гуманітарній діяльності, більшість таких організацій залишаються систематично недофінансованими, обмеженими короткостроковими грантами з жорсткими вимогами щодо дотримання умов та обмеженим доступом до ухвалення рішень<sup>8</sup>. Ці висновки відображають тривожну глобальну ситуацію з хронічним недофінансуванням ЖПО у кризових ситуаціях і підкреслюють, чому феміністичні, гнучкі моделі фінансування, такі як ФЖГЛ, є необхідними для підтримки лідерства жінок та забезпечення гуманітарної діяльності, що враховує гендерні аспекти.

Для організацій, що займаються питаннями гендерної рівності в Україні, хронічна нестабільність фінансування є однією з найгостріших проблем. Багато таких організацій працюють на основі короткострокових грантів, які рідко покривають основні витрати, такі як зарплата персоналу, оренда приміщень або розвиток організації. Це змушує їх постійно займатися «фандрейзингом для виживання», що посилює хронічний стрес і вигорання серед персоналу, який не може стратегічно планувати або будувати інституційну стійкість<sup>9</sup>. Замороження фінансування з боку США поглибило цю вразливість: **Gender Stream** довелося призупинити проєкт, що фінансувався USAID, а **Fight for Right** втратила ключову підтримку Державного департаменту США, яка мала б покривати 40% діяльності організації на 2025 рік.

Швидка оцінка, проведена Робочою групою «ГугД» незабаром після припинення фінансування з боку США на початку 2025 року, показала, що майже три чверті опитаних жіночих організацій повідомили про серйозні перебої в роботі, а понад 60% були змушені скоротити або призупинити програми щодо гендерного насильства<sup>10</sup>. Ці висновки підкреслюють, як раптове припинення донорського фінансування може поставити під загрозу необхідні послуги з захисту та відновлення і навіть призвести до часткового згорання ширшого феміністичного руху в Україні.

Ці раптові втрати змусили організації швидко змінювати напрямки діяльності та проводити екстрені збори коштів, продемонструвавши, як раптові геополітичні зміни непропорційно дестабілізують діяльність менших феміністичних організацій.

Феміністичні, ЛГБТКІА+ та ромські організації також стикаються з перешкодами, пов'язаними з їхньою ідентичністю та місією. Донори часто надають пріоритет короткостроковому наданню послуг над інклюзивністю та системними змінами, нехтуючи тими суб'єктами, які найкраще можуть допомогти людям, що перебувають у групі ризику. Проте ці організації продовжують заповнювати критичні прогалини: евакуювати представників ЛГБТКІА+, надавати допомогу людям з інвалідністю, керувати притулками та створювати безпечні простори. Їхні спільноти — жінки з інвалідністю, ромські жінки, секс-працівниці, жінки з залежностями, внутрішньо переміщені особи та квір-люди — стикаються з маргіналізацією, яка вимагає інклюзивних підходів за принципом «рівний — рівному», які рідко підтримуються традиційними моделями фінансування.

Гуманітарні заходи Oxfam та Action Aid в Україні, засновані на феміністичних принципах, мають на меті змінити цю ситуацію. Наша ціль полягає у посиленні лідерства жіночих організацій, що підтримують маргіналізовані групи населення, шляхом боротьби зі структурною ізоляцією, забезпечуючи, щоб гуманітарна допомога ґрунтувалася на правах людини та мала трансформаційний, а не транзакційний характер. ФЖГЛ був створений у відповідь на заклики українських жіночих правозахисних організацій до гнучкого, феміністичного фінансування та на вимоги глобальних рухів про те, що лідерство жінок має бути не тільки визнаним, але й забезпеченим ресурсами. Таким чином, ФЖГЛ являє собою практичну спробу передати владу та ресурси жіночим правозахисним організаціям і продемонструвати, що справедливе фінансування, що базується на довірі, є не тільки можливим, але й необхідним для ефективних гуманітарних заходів на місцевому рівні.



**ЯК МИ ЦЕ  
ЗРОБИЛИ?**

## Підхід до надання фінансування

**Фонд жіночого гуманітарного лідерства (ФЖГЛ) був створений на основі довіри. Його формування ґрунтувалося на прагненні перерозподілити ресурси та владу, надавши жіночим правозахисним організаціям, можливість самостійно вирішувати, як виглядають стабільність, зростання та лідерство в їхньому контексті.**

Пілотний раунд фінансував Комітет з надзвичайних ситуацій через програму колективних ініціатив, яка забезпечує більшу гнучкість щодо діяльності, яку можна з нього фінансувати, та можливості для інновацій, співпраці, колективної роботи та нових партнерств. Oxfam та ActionAid спільно подали заявку на грант і використали його для випробування спільної моделі гнучкого феміністичного фінансування, яка могла б стати основою для майбутніх заходів з локалізації.

Сама співпраця була важливою частиною пілотного проекту — моделювання партнерства, а не конкуренції, та узгодження феміністичних підходів обох агенцій до гуманітарного лідерства.

ФЖГЛ в Україні надихався феміністичними моделями фінансування в усьому світі, включаючи Фонд прав жінок, що очолила організація Oxfam в Кенії, Лівані та на окупованих територіях Палестини<sup>11</sup>. Ініціативу ФЖГЛ в Україні адаптували до мінливих кризових ситуацій, де довгострокове, багаторічне планування часто є неможливим. Її мета — перевірити, як цю ідею можна реалізувати в гуманітарних ситуаціях, що мають значно коротшу хронологію. Oxfam Ukraine Response є першою організацією Oxfam, яка випробовує гнучке фінансування в гуманітарній сфері у кризових умовах і має на меті дізнатися від місцевих партнерів, яку цінність ця модель може запропонувати для посилення місцевого гуманітарного лідерства на глобальному рівні.



Основний принцип Фонду був простим: **гнучкість як форма розподілу влади**. Надаючи гнучкі короткострокові гранти, ФЖГЛ прагнув усунути дві постійні прогалини в гуманітарній системі: дефіцит доступного фінансування для жіночих організацій та домінування вертикальних моделей грантів, які диктують пріоритети зверху. На відміну від традиційного гуманітарного фінансування, ФЖГЛ навмисно утримався від втручання в розробку проєктів або визначення заходів. Натомість він довірив ЖПО самостійно визначати свої пріоритети, надаючи координаційну та навчальну підтримку через **Бюро гендерних стратегій та бюджетування**. Ця модель позиціювала місцеві ЖПО не як субпідрядників, а як суб'єктів, що ухвалюють рішення в гуманітарній екосистемі.

## Компоненти процесу

ФЖГЛ прагне охопити **широке коло українських організацій**, що займаються захистом прав жінок і домагаються гендерної рівності в гуманітарній діяльності. У першому раунді **дванадцять організацій** отримали по **24 000 євро гнучкого фінансування**, причому кожна організація підтримувала окремі громади — включаючи постраждалих від гендерно зумовленого насильства, внутрішньо переміщених осіб (ВПО), секс-працівниць, представників ЛГБТКІА+ та жінок з ромської громади — у різних регіонах України. Фінансування надавалося на короткий 5-місячний період з мінімальними обмеженнями, крім дотримання гуманітарних принципів та підходу «не нашкодь».

Гнучкість є неодмінною характеристикою моделі: ЖПО можуть розподіляти кошти відповідно до пріоритетів, перерозподіляти ресурси між статтями бюджету та коригувати терміни з урахуванням мінливих обставин. Замість просити дозволу, партнери просто повідомляють Oxfam/ActionAid про зміни, щоб їх можна було врахувати на майбутнє. Це позиціює ФЖГЛ як механізм автономії та довіри, а не контролю.

Критерії залучення включали відповідність визначенню Робочої групи «ГугД» щодо ЖПО, участь у гуманітарній діяльності певного рівня, наявність юридичної реєстрації в Україні, щонайменше один рік досвіду роботи та доведену прихильність гуманітарним принципам.

Згідно з визначенням ГугД, жіноча правозахисна організація — це:

Організація, яка самоідентифікується як жіноча правозахисна організація, основною метою якої є просування гендерної рівності, розширення прав і можливостей жінок та прав людини; або

Організація, місія якої включає просування інтересів та прав жінок і дівчат (або де «жінки», «дівчата», «гендер» або еквіваленти місцевою мовою займають чільне місце в їхній місії); або

Організація, місія або цілі якої включають боротьбу з гендерною нерівністю (несправедливими правилами) і нерівними владними відносинами та просування позитивних соціальних норм.

Організації були визначені через мережі Oxfam та ActionAid, а також **Бюро гендерних стратегій та бюджетування**. Їм було запропоновано подати короткий «презентаційний матеріал», в якому вони описали свою структуру керівництва, залучення спільноти, поточну ситуацію з фінансуванням та як вони використовують грант для усунення організаційних прогалин, зміцнення потенціалу та забезпечення користі для цільових спільнот.

Пропозиції оцінювалися відбірковим комітетом, до складу якого входили співробітники Oxfam та представниця ЖПО, що мала досвід роботи з Фондом прав жінок Oxfam GB. Процес був навмисно спрощеним, щоб уникнути створення зайвих перешкод для менших організацій.

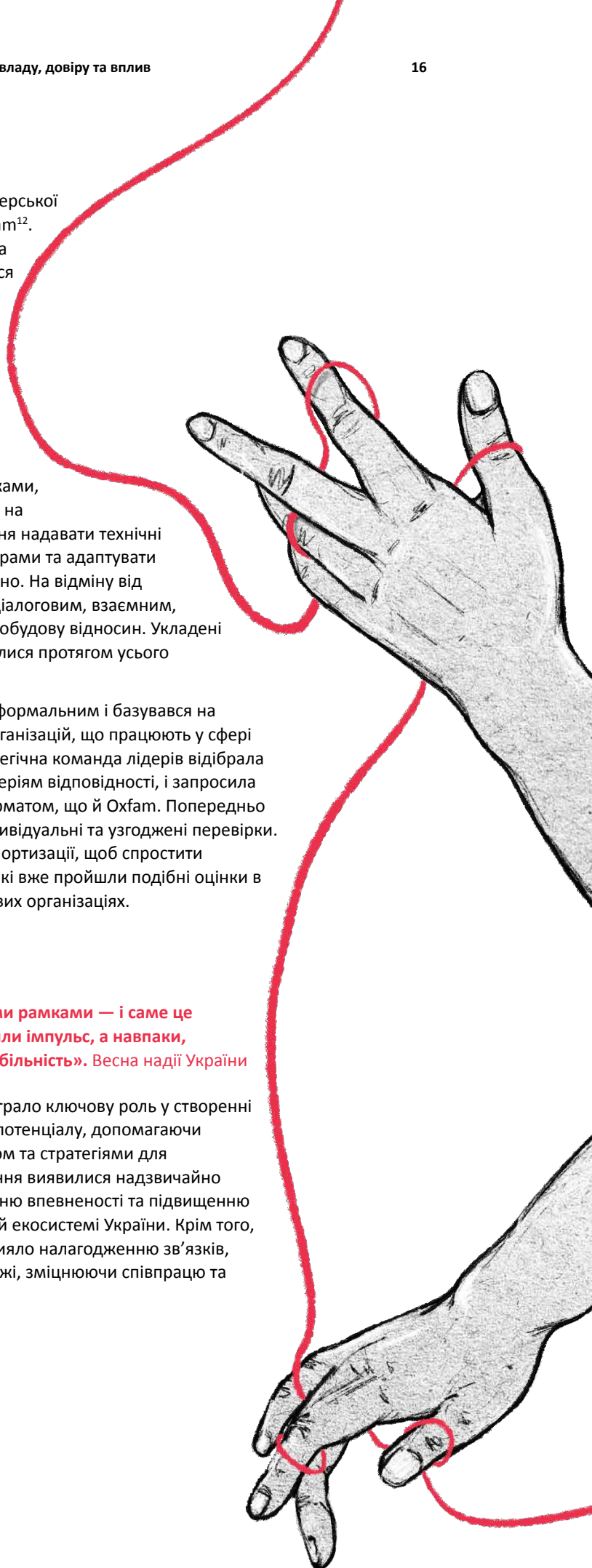
Після відбору кожна ЖПО пройшла процес партнерської перевірки, адаптований з інструменту CAPAS Oxfam<sup>12</sup>. Це була не вертикальна перевірка відповідності, а двосторонній діалог, під час якого обговорювалися так звані «червоні лінії» та спільні зобов'язання. Червоні лінії включали ситуації, в яких організація не продемонструвала належних заходів захисту, недискримінації, запобігання шахрайству, дотримання гуманітарних принципів та міжнародного гуманітарного права або практики захисту даних. Ці теми обговорювалися відкрито, що дало змогу партнерам поділитися своїми поточними практиками, виявити прогалини та узгодити реалістичні кроки на майбутнє. Oxfam також взяла на себе зобов'язання надавати технічні рекомендації, налагоджувати зв'язки між партнерами та адаптувати інструменти до українських реалій, де це необхідно. На відміну від традиційної належної перевірки, цей підхід був діалоговим, взаємним, орієнтованим на майбутнє та спрямованим на побудову відносин. Укладені угоди стали живими документами, які переглядалися протягом усього партнерства.

Для ActionAid процес відбору був дещо більш неформальним і базувався на картуванні, в якому брала участь ширша група організацій, що працюють у сфері прав жінок. Після двосторонніх обговорень Стратегічна команда лідерів відібрала шість організацій, які найкраще відповідали критеріям відповідності, і запросила їх подати короткі «презентації» за тим самим форматом, що й Oxfam. Попередньо відібраних партнерів було запрошено пройти індивідуальні та узгоджені перевірки. Де це було можливо, застосовувався процес паспортизації, щоб спростити процедуру належної перевірки для організацій, які вже пройшли подібні оцінки в інших агентствах ООН або міжнародних неурядових організаціях.



**«Це фінансування не обмежувало нас жорсткими рамками — і саме це дозволило нам швидко реагувати. Ми не втратили імпульс, а навпаки, посилили свою орієнтацію на довгострокову стабільність».** Весна надії України

**Бюро гендерних стратегій та бюджетування** відіграло ключову роль у створенні просторів для взаємного навчання та зміцнення потенціалу, допомагаючи партнерам обмінюватися інструментами, досвідом та стратегіями для інституційного зростання. Ці простори для навчання виявилися надзвичайно важливими для менших ЖПО, сприяючи зміцненню впевненості та підвищенню видимості в ширшій феміністичній та гуманітарній екосистемі України. Крім того, **Бюро гендерних стратегій та бюджетування** сприяло налагодженню зв'язків, комунікації, взаємної підтримки та довіри в мережі, зміцнюючи співпрацю та солідарність між партнерами.



## Звітність та підзвітність

Підхід ФЖГЛ до звітності був побудований за тими ж принципами довіри та автономії. Замість того щоб нав'язувати складні шаблони, описові звіти орієнтувалися на рефлексію – про те, які було зроблено висновки, що змінилося всередині організації та як гнучкість вплинула на результати. Було запропоновано дві моделі звітності на вибір, щоб врахувати різні організаційні можливості<sup>13</sup>. Щомісячні фінансові звіти забезпечували прозорість, але підзвітність була переосмислена як відносина, а не суто процедура. Візити партнерів використовувалися для фіксації навчання в контексті, перетворюючи зустрічі на механізм спільного аналізу, а не на контроль з боку донорів.

У цьому сенсі підзвітність була не послаблена, а переосмислена: замість формального виконання вимог та звітування, звітування стало способом фіксувати, як ЖПО посилювали стійкість та організаційний потенціал. Мета звітування полягала не лише у підтримці підзвітності донорів, а була свідомо вписана в ширший цикл навчання та зміцнення стійкості. Ці міркування разом з описовими звітами стали основою процесу завершення проєкту, що зосереджувався на навчанні, а також проведення спільного семінару з ЖПО, ActionAid та Oxfam. Таким чином, звітування було не тільки інструментом дотримання вимог, але й механізмом, який дозволяє використовувати отриманий досвід як на практиці, так і в стратегії.



**«Гнучкість не створювала труднощів чи невизначеності, навпаки, вона стала інструментом стабільності та впевненості». Romani Zbora.**

Партнери постійно підкреслювали, що вимоги ФЖГЛ щодо звітності відрізнялися від традиційних підходів донорів, оскільки були побудовані на довірі та партнерстві, а не на контролі. Спрощені форми заявок та звітності вважалися чіткими, корисними та узгодженими з потребами організацій.





**ВПЛИВ**

**Партнерські організації використовували ФЖГЛ відповідно до власних конкретних пріоритетів і контекстів. Деякі інвестували в організаційну стабільність і залучали на роботу фахів\_чинь, як от медійни\_ць, комунікаційни\_ць, радни\_ць з гендерної рівності чи архівіст\_ок, оплачували оренду офісу чи покривали ключові операційні витрати.**

Інші покращили врядування та системи: розробили стандартні операційні процедури (СОПи), замовили проведення аудитів, отримали сертифікацію з управління системами чи створили структуру МіО.

Кілька організацій поставили на перше місце добробут працівни\_ць під хронічним ризиком вигорання: організували ретрити, надали психологічну підтримку й запропонували можливості для професійного розвитку в таких сферах як стратегічне планування, фандрейзинг і гендерна рівність. Інші зосередилися на адвокації: провели заходи національного рівня щодо екологічної безпеки і прав жінок, долучилися до створення Національного плану «Жінки. Мир. Безпека», чи провели кампанії щодо прав і фінансової незалежності. Чимало організацій також розширили охоплення своїх комунікацій: оновили сайти, збільшили активність у соцмережах і почали створювати високоякісний контент для взаємодії з донорами й аудиторією.

## Підсилення організаційної спроможності та стійкості

Багатьом організаціям, що працюють з темою прав жінок, ФЖГЛ не лише надав фінансову підтримку, а й забезпечив умови, в яких можна було витримувати труднощі та стратегічно адаптуватися. Гнучке фінансування дозволило жіночим організаціям інвестувати в інституційну стабільність у період, коли кошти від інших донорів надходили особливо нерегулярно. Для кількох організацій гранти ФЖГЛ стали єдиним джерелом фінансування, яким вони могли самостійно розпоряджатися, що дозволило їм утримувати персонал, покривати основні витрати та підтримувати діяльність, поки інші проекти були призупинені або відкладені. Партнерські організації наголосили, що підтримка основних команд — важливий чинник збереження інституційної пам'яті та готовності до майбутніх криз.



**«Те, що нам не довелося винаходити черговий проєкт, щоб просто вижити, було революційно».**  
Gender Stream

Наприклад, організація **«Fight for Right»** використала грант для перегляду ключових внутрішніх політик та підвищення доступності свого центру для жінок з інвалідністю після того, як припинення фінансування від США поставило під загрозу її основну діяльність. **TENET** стабілізували зарплати основних співробітни\_ць, підтримали свою медіаплатформу та розробили інструменти стратегічного планування. **«Феміністична майстерня»** описала грант як «передішку» від постійної гонитви за фінансуванням, що дозволила їй утримати персонал, провести аудит та протестувати нові формати залучення спільноти — від феміністичного переосмислення українських традицій до заходів прайд-місяця. **«Джерело надії України»** вклалися в систематичні покращення, такі як процедури архівування, переклади політик і прийняття політики піклування про себе, а також ініціювали діалог з органами влади щодо створення довгострокового Центру стійкості. **Громадський центр «Нова генерація»** використав грант для утримання основної команди, покриття основних операційних витрат, запуску двомовного сайту та пілотування нових освітніх програм, що в сукупності покращило як авторитетність організації, так і її стратегічне позиціонування. **Жіночий центр «Підтримка, захист і турбота»** зосередився на консолідації внутрішніх систем шляхом перегляду політики та розробки трирічного стратегічного плану, який включав психосоціальну підтримку для персоналу та нові партнерства з місцевою владою. **ICAN** інвестували у фахівчиню з комунікацій та грантрайтерку, що допомогло зі створенням чіткої комунікаційної стратегії, збільшенням видимості та написанням якісніших грантових заявок. Було отримано два гранти, а ще кілька заявок пройшли до другого етапу конкурсного відбору. Заходи зі взаємного навчання за принципом «рівний — рівному» також допомогли покращити практики роботи з випадками ГЗН в організації.

**Gender Stream** наголосили, що для збереження їхньої адвокаційної ролі та участі в процесах прийняття рішень ключове значення відіграє підтримка персоналу, особливо враховуючи скорочення міжнародного фінансування. Також це дозволяє їм посилити адвокацію на міжнародному рівні, зокрема брати участь у платформах G7 і глобальних феміністичних форумах.



**«Найбільше на нашу організацію вплинуло усвідомлення, що навіть у час фінансової невизначеності ми могли вкладатись у нашу стійкість і відкритість до співпраці».**

Джерело надії України

У сукупності ці приклади показують, як підтримка ФЖГЛ переважно стосувалася не короткострокових заходів, а підтримки інституційної структури жіночих організацій, щоб вони могли адаптуватися, підтримувати свої команди й залишатись авторитетними суб'єктами у сферах гуманітарної допомоги та адвокації.

## Ширший вплив на спільноти та системи

Далекосяжний вплив ФЖГЛ вийшов за межі окремих організацій — Фонд підтримав ті необхідні ресурси, які жіночі організації щодня надають своїм аудиторіям. Метою Фонду був не інституційний розвиток як самоцінність, а забезпечення стабільності, ресурсності й довіри феміністських і жіночих організацій, щоб вони могли продовжувати підтримувати тих, хто найбільше цього потребує. Гнучке фінансування, побудоване на довірі, дозволило жіночим організаціям творчо адаптуватися до потреб своїх спільнот і заповнювати критичні прогалини, які могли залишитися непоміченими для більших організацій.

**«Клуб «Еней»** використав цю гнучкість для масштабування програми взаємної підтримки для посттравматичного відновлення та пілотного запуску інструментів підтримки постраждалих, таких як чат-бот для секс-працівни\_ць у Telegram. Також організація роздала понад 1100 аптечок і пілотувала підходи допомоги постраждалим від насильства з урахуванням травми та за принципом «рівний — рівному».

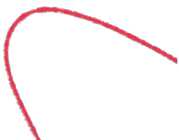
**«Феміністична майстерня»** залучила майже 200 учасниць у Львові через безпечні громадські простори, експериментуючи з інклюзивними форматами, що поєднували феміністичні, квір- та традиційні культурні практики.

**«Грін-Ландія»** запустила сесії розширення економічних можливостей у Харківській області, сприяючи жінкам дослідженні роботи на себе й лідерських можливостей попри внутрішнє переміщення та хронічний стрес.

**Gender Stream** підтримували правову допомогу та проводили моніторинг злочинів на ґрунті ненависті, забезпечуючи безперервний доступ ЛГБТКІА+ спільнот до механізмів захисту й підсилюючи їхні голоси на міжнародних адвокаційних платформах.

Окрім безпосереднього надання послуг, ФЖГЛ підсилювали позиції жіночих організацій у просторах гуманітарної координації та політики. **Gender Stream** розширили адвокацію щодо включення ЛГБТКІА+ на міжнародних форумах, зокрема на платформі G7 й у глобальних феміністичних мережах.

**«Грін-Ландія»** успішно впровадила інструменти гендерної й соціальної інтеграції в регіональні центри зайнятості, сприяючи жіночому лідерству в процесах відновлення. **TENET** розширив участь ромських жінок в адвокаційних платформах, створюючи альянси для підсилення голосів, які зазвичай залишалися непоміченими.

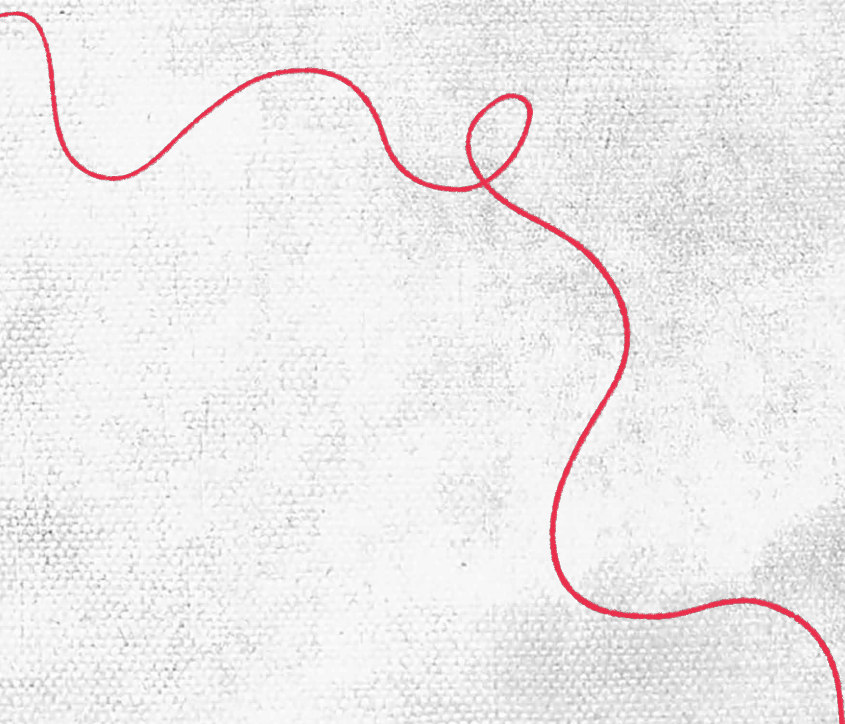


**Romani Zbora** спрямували гнучке фінансування на покращення управління ризиками та комунікації. **Центр «Розвиток демократії»** використав фінансування для просування своєї адвокаційної програми, успішно поєднавши гендерні питання та екологічну справедливість на національному політичному рівні, й офіційно розпочав співпрацю з двома міністерствами.

Ці приклади ілюструють, що коли феміністичні організації мають ресурси та довіру, гуманітарне реагування стає більш інклюзивним, ефективним і підзвітним найбільш постраждалим групам. Жіночі організації можуть і надалі відігравати лідерську роль у просуванні системних змін та підважуванні ієрархій, на яких довго будувався цей сектор. Цінність ФЖГЛ полягає не лише в підсиленні організацій, а й у захисті громадських мереж, які вони підтримують — це забезпечує кризове реагування, стійкість і відновлення саме на основі жіночого лідерства.



**ВИСНОВКИ  
ТА  
ВИКЛИКИ**



## Довгостроковий вплив і навчання вимагають часу та безперервності

**Хоча партнерські організації регулярно описували застосований підхід як трансформаційний, вони також визначили структурні й операційні виклики, які потрібно розв'язати, щоб модель могла досягти глибших, стійкіших змін.**

У відгуках партнери неодноразово зазначали занадто коротку тривалість проєкту. Гранти на шість місяців давали критично необхідну передишку, але їх було недостатньо для консолідації інституційних реформ чи просування системної адвокації. «Феміністична майстерня» відзначила складність у розробці довгострокових стратегій протягом такого стиснутого циклу. Чимало організацій зазначили, що **багаторічне передбачуване фінансування** стало б ключовим чинником, що дозволило б стабілізувати команди, зменшити вигорання й перейти від реагування до стратегічного планування. Короткі строки також обмежували можливості взаємного навчання та співпраці між жіночими організаціями, оскільки більшість мережових заходів відбулися лише наприкінці проєкту.

Чимало жіночих організацій наголосили, що справжні результати ФЖГЛ — довгострокові й можуть спершу бути непомітними. Інвестиції в системи, політики та розвиток лідерства впливатимуть на роботу організацій ще тривалий час після завершення поточного звітного періоду. Однак короткий строк грантового проєкту ускладнює відстеження цієї траєкторії. Цей висновок показує, наскільки потрібні **структури моніторингу, орієнтовані на навчання**, що відстежують інституційні й реляційні наслідки, а не зосереджуються виключно на короткострокових результатах.

Багато з найважливіших наслідків роботи Фонду — покращені системи, розвиток лідерства та взаємна довіра між організаціями — розвиватимуться за межами безпосереднього звітного періоду. Відповідно, потрібні триваліші цикли, повторні гранти та постійне вивчення отриманого досвіду. Забезпечення безперервності дозволило б партнерам закріпити здобутки та з часом зафіксувати глибшу інституційну трансформацію.

## Гнучкість слід реалізувати практично, а не лише заявляти про неї

Хоча гнучкість ФЖГЛ оцінили всі партнерські організації, деяким було непросто втілити її на практиці. ICAN заявили, що спершу сумнівалися, наскільки серйозними можуть бути перерозподіли фінансування та які типи змін будуть прийнятними. Інші наголосили, що хоча програмна гнучкість була значною, вимоги до фінансової звітності залишалися відносно традиційними.

Це вказує на ширший висновок: про гнучкість не можна просто заявляти, потрібно забезпечувати її реалізацію за допомогою чітких інструкцій і постійного діалогу. Для масштабування моделі критично важливим є розвиток взаємного розуміння гнучкості, якою вона є та в чому полягають її межі.

Пілотний проєкт також продемонстрував, що гнучкість є трансформаційною лише тоді, коли вона послідовно застосовується протягом усього циклу фінансування. Партнери високо оцінили відкриту комунікацію та адаптивний підхід ФЖГЛ, але закликали до ще чіткіших вказівок щодо того, що означає гнучкість в операційному контексті. Це включає прозорі процеси перерозподілу, адаптивні графіки та спрощені фінансові процедури.

## Добробут персоналу та організаційна спроможність важливі для сталості організацій

Ключовий висновок партнерів ФЖГЛ полягає в тому, що **інституційна стійкість залежить від стійкості людей**. Кілька партнерів озвучили питання хронічної втоми й емоційного виснаження. Через постійно кризову ситуацію в поєднанні з нестабільним фінансуванням і збільшенням обов'язків чимало команд перевантажені роботою. Хоча деякі організації застосовували ресурси ФЖГЛ для запровадження політик піклування про персонал або ретритів, партнери наголошують, що ці заходи залишаються тимчасовими розв'язаннями систематичної проблеми: залежності гуманітарної сфери від перевантажених місцевих суб'єктів з обмеженими ресурсами. У майбутні раунди фінансування можна було б включати конкретні, гнучкі статті витрат на піклування про персонал, відпочинок і колективну рефлексію. Така підтримка — не додатковий бонус, а необхідна умова підтримки жіночого лідерства під час затяжної кризи.

## Конкуренція проти співпраці

Ще одне спостереження стосувалося фрагментарного ландшафту донорської допомоги в Україні. Короткострокове фінансування, що виділяється на конкретні проекти, водночас підсилює конкуренцію серед жіночих організацій, підриваючи можливості розбудови коаліцій та спільної адвокації. Партнери припустили, що стабільна скоординована підтримка всіх донорів могла б посприяти більшій солідарності та знизити тиск, пов'язаний з конкуренцією за невеликі обмежені гранти.

У цьому контексті неодноразово наголошувалося на важливості координаційної ролі **Бюро гендерних стратегій і бюджетування**. Зустрічі для обміну думками та спостереженнями допомогли перетворити конкуренцію на співпрацю, продемонструвавши потенціал колективних феміністичних просторів для формування спільної стійкості. Мережування та колективне навчання згадувалися серед найцінніших аспектів ініціативи. Жіночі організації наголосили на силі спільних просторів для обміну стратегіями, осмислення викликів та побудови альянсів. Багато хто просив, щоб такі платформи були інституціоналізовані, а не спонтанні, і включали регулярні феміністичні навчальні кола, взаємне менторство та міжорганізаційні сесії розбудови спроможності, що проводяться протягом усього циклу фінансування.

**Бюро гендерних стратегій і бюджетування** відіграло в цьому ключову роль, демонструючи, як національні феміністичні організації можуть мережуватися та розбудовувати екосистеми. У майбутніх ітераціях цю функцію слід формалізувати, виділивши цільове фінансування для взаємного навчання та координації в масштабах цілого сектору.



## Переосмислення поняття «ризик»

ФЖГЛ також посприяв міркуванням щодо того, що являє собою «ризик». Процес показав, що належну перевірку можна оптимізувати, а підзвітність може співіснувати з феміністичними цінностями, якщо міжнародні організації готові прийняти невизначеність і поставити відносини з партнерами вище за контроль.

За результатами співпраці з усіма партнерами стало очевидно, що ефективне управління ризиками часто не процедурне, а відносне. Відкрита комунікація, чіткі роз'яснення протягом адаптації та регулярний діалог проявили себе ефективніше в управлінні ризиками виконання, ніж численні рівні документації. Партнери послідовно виконували фінансові та програмні зобов'язання, демонструючи, що фінансування на основі довіри не послаблює підзвітність, а переосмислює її як спільну відповідальність, що ґрунтується на спільній меті.

Цей досвід також змінив уявлення про те, які суб'єкти вважати «високоризиковими». Багато жіночих організацій, особливо досвідчених, продемонстрували надійні фінансові системи, прозоре врядування й адаптивне планування, відповідально перерозподіляючи кошти чи адаптуючи графіки, коли цього вимагали обставини. Гнучкість замість невизначеності часто зменшувала операційний ризик, дозволяючи вчасно скоригувати траєкторію й відповідально ухвалювати рішення.

Водночас партнери наголосили, що бюрократія та жорстке дотримання вимог створюють власні додаткові ризики: вигорання та виснаження, адміністративне навантаження та виключення менших організацій, які не можуть зорієнтуватись у складних вимогах донорів.

Зрештою досвід ФЖГЛ показав, що ризик у гуманітарних партнерствах слід розуміти не лише у фінансовому значенні, а й як людський, реляційний і системний ризик. Справжні ризики полягають не в гнучкості, а в постійному недофінансуванні та маргіналізації правозахисни\_ць, які працюють безпосередньо з постраждалими спільнотами. Таким чином, феміністичний підхід до управління ризиками вимагає перерозподілу відповідальності за ризики: визнання, що жіночі організації і так щодня працюють зі складними контекстними й операційними ризиками, а гнучкість донорів насправді може навпаки знизити ризики для всіх сторін, зміцнюючи чутливість, безперервність і довіру.

## Міркування про розподіл влади та партнерства

Партнери схарактеризували співпрацю з ФЖГЛ як незвичайно рівноправну порівняно з іншими міжнародними суб'єктами, але також зазначили, що для справжньої локалізації потрібні структурні зміни, що виходять за межі індивідуальних ініціатив. Цей досвід показав, наскільки гуманітарна система залежить від доброї волі міжнародних організацій: донори фінансують міжнародних партнерів, які надають субгранти місцевим організаціям, що по суті відтворює ієрархічні структури навіть у рамках програм з найкращими намірами.

Одним з найбільших успіхів Фонду стало партнерство між **Oxfam та ActionAid**. Спільні цінності та взаємодоповнювальні сильні сторони сформували модель співпраці, а не конкуренції — рідкісний приклад у гуманітарній системі, де на першому місці досі залишаються інституційний брендинг і видимість для донорів. Це, своєю чергою, зміцнює довіру серед місцевих партнерів, які вірять, що ініціатива ґрунтується на справжній солідарності, а не егоїстичних інтересах організацій.

ФЖГЛ також показав, що гнучкість може працювати в рамках різноманітності: Oxfam та ActionAid змогли запустити Фонд відповідно до власних систем і процедур, не втрачаючи з поля зору спільної мети — забезпечення гнучкого феміністичного фінансування, яке зміцнює роль та лідерство жіночих організацій. **Ця здатність враховувати різні способи роботи в рамках спільного стратегічного бачення — ключовий чинник для масштабування та відтворення моделі в ширшій гуманітарній системі.**

Цей процес спонукав як Oxfam, так і ActionAid до роздумів про те, що означає **відмовитися від контролю** — перейти від управління ризиками до їх перерозподілу, від дотримання вимог до взаємної підзвітності.

**Досвід показав, що міжнародні організації можуть ефективно співпрацювати, коли вони ставлять на перше місце не власний статус, а мету. Спільна реалізація також зменшила дублювання, спростила навчання й показала донорам, що в міжнародних організаціях також можливі феміністичні партнерства. Такий вид співпраці набуває все більшого значення в гуманітарному середовищі, де знижується фінансування, перебудовується система, а міжнародні суб'єкти мають сприяти реалізації заходів, а не просто виступати посередниками.**

На основі цієї співпраці Oxfam та ActionAid отримали фінансування з Близькосхідного збору від Комітету з надзвичайних ситуацій, щоб відтворити модель ФЖГЛ на окупованій території Палестини, що свідчить про потенціал цієї співпраці та здатність моделі адаптуватися до інших кризових умов.

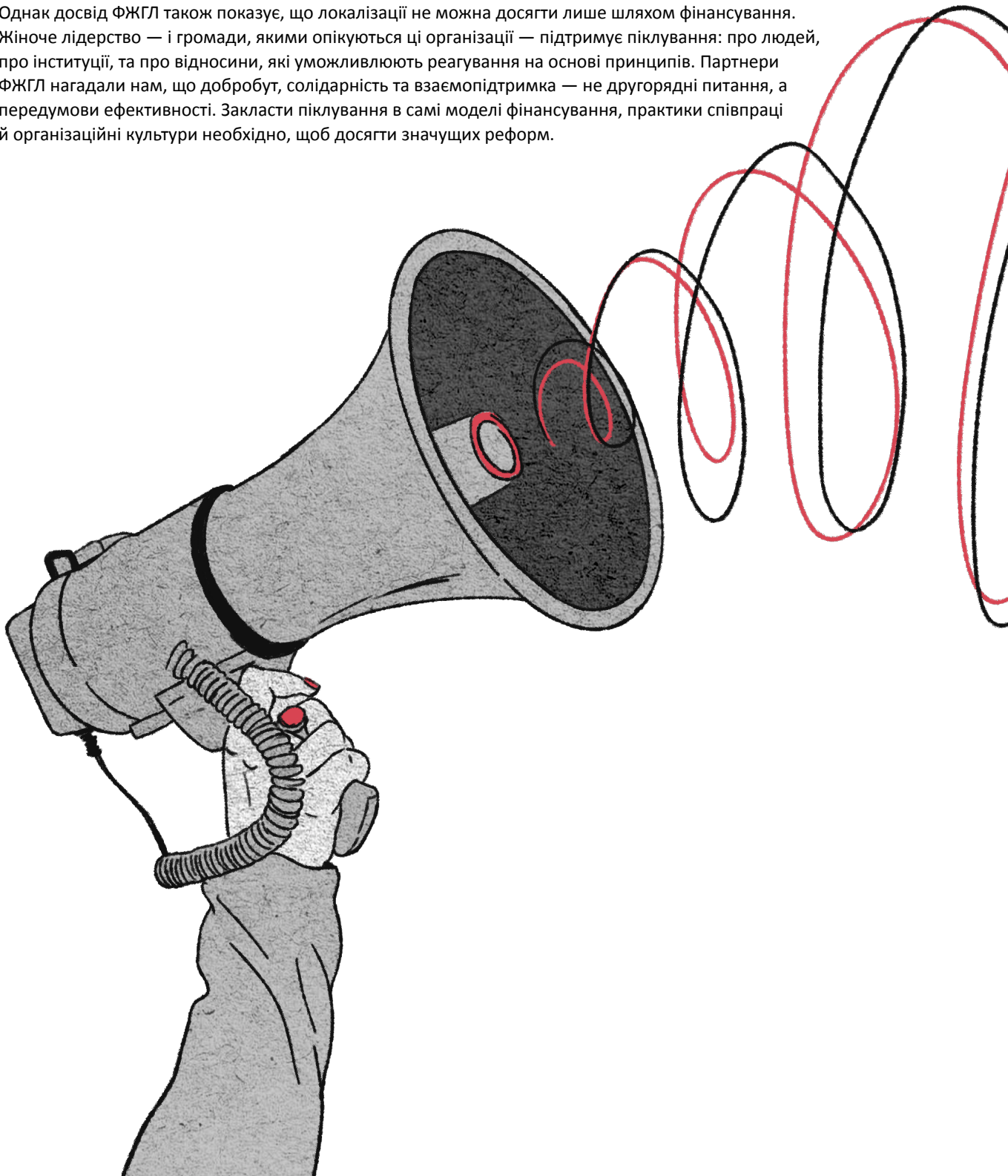


**ЗАКЛИК  
ДО ДІЇ**

**Фонд жіночого гуманітарного лідерства продемонстрував, що гнучке фінансування, що ґрунтується на довірі — не просто гендерно зумовлена ініціатива, а ключовий чинник реформи гуманітарної системи. Ставлячи на перші щаблі місцеву суб'єктність, інституційну стійкість і феміністичне лідерство, ФЖГЛ безпосередньо сприяє виконанню зобов'язань з локалізації відповідно до Великої угоди, а також ширшому порядку денному щодо створення ефективнішої гуманітарної системи, сфокусованої на людях.**

Цей підхід показує, що оптимізовані, локалізовані системи не просто можливі, а ефективні: спрощені заявки, рефлексивні формати звітності та безпосереднє визнання експертизи жіночих організацій радикально відрізняються від традиційних ієрархічних практик, якими зазвичай послуговуються донори. Висновки з досвіду ФЖГЛ показують, що такі механізми — не виняток; вони мають стати стандартною практикою, якщо гуманітарна сфера справді прагне перерозподілу влади та ресурсів.

Однак досвід ФЖГЛ також показує, що локалізації не можна досягти лише шляхом фінансування. Жіноче лідерство — і громади, якими опікуються ці організації — підтримує піклування: про людей, про інституції, та про відносини, які уможливають реагування на основі принципів. Партнери ФЖГЛ нагадали нам, що добробут, солідарність та взаємопідтримка — не другорядні питання, а передумови ефективності. Закласти піклування в самі моделі фінансування, практики співпраці й організаційні культури необхідно, щоб досягти значущих реформ.





**ФЖГЛ нагадує, що в часи гуманітарної кризи захист простору для прав жінок та феміністичного лідерства вже являє собою гуманітарний імператив.**

Мета полягає в тому, щоб не лише справедливіше надавати допомогу, а й забезпечити, щоб захисники рівності — ті, хто кидає виклик розділенню, насильству й дискримінації — могли виконувати свою роботу, коли вона в найбільшій небезпеці, й активно впливати на процес гуманітарного реагування.

Це і є модель гуманітарної трансформації, а також доказ, що невеликі гнучкі гранти місцевим суб'єктам можуть сприяти стійкості, посилювати мережі та підсилювати адвокацію на національному та міжнародному рівнях. ФЖГЛ, створений у рамках колективного переходу до локалізації, доповнює інші феміністичні механізми фінансування та мережі, підкреслюючи, що зміцнення потенціалу, добробут персоналу та горизонтальна співпраця мають не менше значення, ніж безпосереднє надання послуг.

Щоб реалізувати локалізацію на практиці, донори та міжнародні організації мають вкладатися не лише у пілотні проєкти, а інтегрувати феміністичні принципи в загальні заходи з реформування гуманітарної сфери: багаторічне доступне фінансування на основні потреби; адаптована до контексту та пропорційна перевірка; рівноправна участь у координаційних структурах. **Для системних змін потрібне визнання, що піклування, довіра та спільні ризики — не розкіш, а база для ефективної та інклюзивної гуманітарної діяльності. По-справжньому локалізацію випробовують не окремі гранти, а сама структура системи ризиків, підзвітності та визнання й те, чи цінується в ній місцева експертиза й чи підтримуються люди й рухи, які уможливають рівність і відновлення.**

# РЕКОМЕНДАЦІЇ



## Донорам та міжнародним неурядовим організаціям

- Забезпечувати багаторічне та гнучке фінансування на основні потреби жіночих організацій, визнаючи, що стабільність та інституційне піклування — передумови ефективного гуманітарного реагування.
- Включати в бюджети чітку статтю «непрямих витрат» і забезпечувати ресурси для піклування, щоб жіночі організації могли підтримувати персонал, добробут спільноти й організаційну стійкість.
- Оптимізувати вимоги до звітності та впровадити пропорційні процеси перевірки для зменшення адміністративного навантаження на менші організації.
- Інвестувати в місцеві феміністичні організації-посередники, які можуть справедливо управляти ресурсами та перерозподіляти їх у межах місцевих екосистем.
- Переосмислити поняття «ризик», включивши до нього затрати, пов'язані з бездіяльністю, вигоранням та ізоляцією; визнати, що надмірне регулювання та недостатнє фінансування місцевих організацій самі собою являють ризик для ефективності та підзвітності.
- Відмовитися від контролю, розподілити ресурси та взяти на себе відповідальність за владу. Міжнародні неурядові організації мають перейти від управління локалізацією до її уможливлення й перейти від ролі виконавців до ролі організаторів і союзників.
- Інституціоналізувати феміністичні практики партнерства, включаючи спільне визначення пріоритетів, партисипативну перевірку та стратегії взаємного навчання.
- Моделювати співпрацю між міжнародними неурядовими організаціями для координації ресурсів і зменшення дублювання, а також щоб уникнути конкуренції за видимість.
- Переосмислити підзвітність, запроваджуючи якісні механізми та методи на основі довіри поряд із дотриманням фінансових вимог.

## Жіночим правозахисним організаціям

- Продовжувати розбудову колективного потенціалу шляхом спільної адвокації, спільного навчання та створення коаліцій у різних регіонах та сферах.
- Ставити на перше місце турботу про себе та персонал, впроваджуючи політику добробуту та захисту, яка підтримує феміністичне лідерство та спільноти, з якими організація працює.
- Документувати та повідомляти про довгостроковий вплив діяльності, використовуючи доказові феміністичні підходи, що підкреслюють якісні зміни та вплив спільноти.
- Активно долучатися до спільних навчальних просторів та обміну успішним досвідом, зокрема висновками в рамках ФЖГЛ, щоб погляди жіночих організацій формували як галузеві стандарти, так і результати проєктів.

## Агенціям ООН

- Забезпечити змістовну участь жіночих організацій у механізмах координації не як спостерігачів, а з повноваженнями ухвалювати рішення та формувати пріоритети, стратегії фінансування та системи підзвітності. Забезпечити наявність ресурсів для фінансування такого лідерства, щоб запобігти додатковому неоплачуваному навантаженню.
- Інтегрувати феміністичні показники локалізації в загальний моніторинг, пов'язуючи потоки фінансування з жіночим лідерством та впливом у плануванні гуманітарного реагування.
- Відтворювати та забезпечувати ресурсами феміністичні моделі фінансування з позиціонуванням їх як ключових чинників гуманітарної реформи та з визнанням турботи та рівності як показників ефективності.

Розв'язність

Віра

Туди до нього

1. Повна до думки кожної
2. Чесність
3. Збереження власної ідентичності
4. Крайню думку, а не любимку

функції, екстремізм

😊 [не в темі]

Мі - Висадзі

# АЛГОРИТМ

## НОВА ПОСАГА

## ІНТЕНСИВНІСТЬ ПОСАГИ

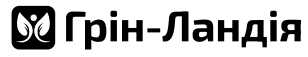
- Оцінка потреб
- Оцінка ресурсів
- Вибір контекст / поле
- Описати зміст посаги → оновити зміст
- підготовка / інструкція членів →
- описати стандарт посаги →
- підготовка / інструкція членів →
- проведення тренінгів → інструкція членів
- проведення практик посаги →
- моніторинг і оцінка посаги →
- масштабування
- оцінка досвід і вплив іншої →





## Примітки

- 1 NGO Resource Centre, ICVA, Humanitarian Advisory Group, Info Sapiens (2023). A Humanitarian Localization Baseline for Ukraine. <https://ngocoordination.org/en/library/humanitarian-localization-baseline-ukraine>
- 2 NGO Resource Centre, ICVA, Humanitarian Advisory Group, Info Sapiens, Helvetas (2024). A Humanitarian Localization Baseline for Ukraine: Progress Report 2024. <https://reliefweb.int/report/ukraine/humanitarian-localization-baseline-ukraine-progress-report-2024-enuk>
- 3 Фінансування жіночих організацій у кризових контекстах на глобальному рівні надзвичайно низьке: у 2022–2023 роках лише 0,4 % фінансування у контекстах, постраждалих від конфлікту, було надано цим організаціям. UN Women (2025). Facts and Figures: Women, Peace and Security. Accessed 16 November 2025. [https://www.unwomen.org/en/articles/facts-and-figures/facts-and-figures-women-peace-and-security#\\_edn34](https://www.unwomen.org/en/articles/facts-and-figures/facts-and-figures-women-peace-and-security#_edn34). Крім того, жінки-лідерки регулярно заявляють про те, що їх виключають з процесів ухвалення рішень. Humanitarian Practice Network (2024). Women-Led Organisations in Humanitarian Response. Humanitarian Exchange Magazine Issue 85. <https://odihpn.org/en/magazine/women-led-organisations-in-humanitarian-response/>.
- 4 Feminist Humanitarian Network (2025). Feminist Humanitarian Action: Still Holding the Line. <https://www.feministhumanitariannetwork.org/news/feministhumanitarianaction-still-holding-the-line>
- 5 UNHCR (2025). Ukraine Emergency. Accessed 14 November 2025. <https://www.unrefugees.org/emergencies/ukraine/>
- 6 C. Cabot Venton. (2024). Passing the Buck: The Economics of Localizing Aid in Ukraine. Refugees International. <https://www.refugeesinternational.org/reports-briefs/passing-the-buck-the-economics-of-localizing-aid-in-ukraine/>
- 7 The Compact: Women, Peace and Security and Humanitarian Action (2025). Accessed 10 November 2025. <https://wpshcompact.org/>
- 8 Gender in Humanitarian Action Working Group Ukraine (2024). Accessible Funding for Women’s Rights Organizations in Ukraine. UN Women. <https://reliefweb.int/report/ukraine/accessible-funding-womens-rights-organizations-ukraine-enuk>
- 9 Див.: J. Henar; N. Ignatiou; F. Yermo (2023). Standing up for our Rights: Feminist Insights from the Ukraine Response. ActionAid. <https://ActionAid.org/publications/2023/standing-our-rights-feminist-insights-ukraine-response>
- C. Greener (2024). Two Years at the Forefront: Exploring the needs and experiences of women-led, women’s rights, and LGBTQIA+ led organizations two years into the Ukraine humanitarian response. Oxfam. <https://policy-practice.oxfam.org/resources/two-years-at-the-forefront-621600/>
- 10 Gender in Humanitarian Action Working Group Ukraine (2025). Impact of United States Funding Suspension on Ukrainian Women’s Organizations. Rapid Assessment. UN Women. <https://ukraine.unwomen.org/en/digital-library/publications/2025/03/impact-of-united-states-funding-suspension-on-ukrainian-womens-organizations>
- 11 WRF надає гнучке фінансування низовим організаціям, забезпечуючи їм можливість вкладати ці кошти у власні організаційні пріоритети. Більше інформації: <https://www.oxfam.org.uk/oxfam-in-action/women-equality/womens-rights-fund/womens-rights-fund-partners/>
- 12 CAPAS: Підхід до партнерства на основі співпраці та адаптації (Collaborative and Adaptive Partnership Approach — CAPAS) — спільний підхід до партнерства в Oxfam, який прагне змінити поточний універсальний ієрархічний підхід, який значною мірою ґрунтується на дотримання вимог, оцінку ризиків й управління партнерською організацією, на більш співробітницький й адаптивний стиль оцінки й управління партнерством, що базується на усвідомленні динаміки влади й адаптивності, врівноважує ризики та можливості й виводить на перше місце взаємну підзвітність.
- 13 Наративне звітування було структуроване на основі проміжного (посередині періоду) та завершального етапів. Таке звітування може відбуватись у двох форматах (письмовому чи розмовному), що дає жіночим організаціям можливість ділитися своїми досягненнями так, щоб це найкраще відповідало їхній спроможності.



© Oxfam International та ActionAid, грудень 2025 р.

Цей звіт було розроблено за активної участі та на основі висновків організацій, які брали участь у першій фазі Фонду жіночого гуманітарного лідерства, створеного Oxfam та ActionAid в Україні. Ми вдячні колегам, які допомогли нам зафіксувати висновки, проаналізувати їх і сформулювати результати.

Цей звіт створено в межах серії навчальних заходів, які зобов'язалися реалізувати Oxfam у рамках роботи в Україні, щоб зробити висновки щодо внутрішніх підходів до гуманітарного реагування та повпливати на ширшу реформу гуманітарної системи. Для отримання додаткової інформації щодо питань, зазначених у цьому документі, будь ласка, напишіть на адресу [advocacy@oxfaminternational.org](mailto:advocacy@oxfaminternational.org) або [ukraine@ActionAid.org](mailto:ukraine@ActionAid.org)

Ця публікація захищена авторським правом, але текст можна безкоштовно використовувати для адвокації, акцій, навчання та досліджень, якщо повністю зазначене джерело. Будь ласка, повідомляйте власників авторського права про будь-які випадки такого використання для подальшої оцінки впливу публікації. Для копіювання за будь-яких інших обставин, для повторного використання в інших публікаціях, а також для перекладу чи адаптації необхідно отримати дозвіл, і за такі дії може стягуватися плата. Більше інформації: <https://policy-practice.oxfam.org/copyright-permissions>

Інформація в цьому документі актуальна на момент публікації.

Опубліковано Oxfam GB для Oxfam International за DOI: 10.21201/2025.000111

Oxfam GB, Oxfam House, 2600 John Smith Drive, Oxford, OX4 2JY, UK.

Ілюстрації: Домініка Озинська.

Усі фотографії було зроблено протягом тренінгу ФЖГЛ з перевірки висновків, де було отримано додаткову інформацію для змісту цього звіту. Фотографія: Домініка Озинська.

Дизайнер: Найджел Вілмотт