*Лисичанська міська військова адміністрація*
*Сіверськодонецького району Луганської області*
*Навчально-науковий інститут «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна*

# ЛИСИЧАНСЬК 2034

**Стратегія розвитку**

**Лисичанської міської територіальної громади до 2027 року**

**(із перспективою дії до 2034 року)**

**(затверджена розпорядженням начальника Лисичанської міської ВА ___ _____ 2026 року)**

**Лисичанськ — Дніпро — Обухів — Харків**
**2026 рік**

# ЗМІСТ


Вітальне слово ..... 4
Вступ ..... 6
Опис розробки та методологія ..... 9
Загальна методологічна рамка ..... 9
Методи аналізу і збору даних ..... 12
Обмеження методології ..... 13
Методологічні особливості та інновації ..... 14
Стислий профіль громади ..... 15
Адміністративно-територіальна характеристика ..... 16
Географічне положення і просторова організація ..... 17
Демографічна і соціально-економічна довідка ..... 18
Лисичанська міська військова адміністрація: реквізити і структура ..... 19
Історія громади ..... 21
Соціально-економічний аналіз ..... 30
Місцеві фінанси та бюджет ..... 30
Ризики, обмеження і перспективи фінансової моделі громади ..... 42
Земельні ресурси, сільське господарство і рекреаційний потенціал ..... 43
Ключові позиції чинного Генерального плану м. Лисичанськ Луганської області з планом зонування території міста ..... 48
Критична інфраструктура, житлово-комунальне господарство і житловий фонд ..... 57
Освіта, охорона здоров'я і соціальна сфера ..... 64
ВПО: демографія, структура і потреби громади-у-вигнанні ..... 67
Підприємництво, промисловість, капітальне будівництво і торгівля ..... 71
Адміністративні послуги ..... 74
Медичні послуги ..... 76
Житловий фонд і відновлення житла ..... 77
Підготовка до розмінування територій ..... 78
Аналіз відповідності секторальної практики Лисичанської громади вимогам ЄС у контексті Угоди про асоціацію ..... 79
Аналіз потреб населення на основі соціологічного опитування ..... 83
Профіль громади за результатами опитування ..... 83
Трансформація потреб: від роботи до всебічної підтримки ..... 84
Економіка та зайнятість переселенців ..... 85
Матриця управлінських орієнтирів ..... 87

Головні виявлені потреби і проблеми громади ..... 87
Що визначає рішення повернутися? Аналіз чинників ..... 89
SWOT-аналіз середовища громади ..... 91
Перехресний аналіз взаємовпливу елементів SWOT ..... 102
Сценарії розвитку громади ..... 113
Місія і бачення громади ..... 119
Обґрунтування стратегічних та операційних цілей розвитку громади ..... 120
Стратегічна ціль 1 «Підтримка переселенців і збереження громади: утримання людського ядра і власної дохідної бази до повернення» ..... 121
Стратегічна ціль 2 «Підтримка Сил оборони України як внесок громади у безпеку і наближення деокупації» ..... 126
Стратегічна ціль 3 «Збереження комунальної інфраструктури та інституційної спроможності громади поза тимчасово окупованою територією» ..... 129
Стратегічні пріоритети Фази Б після 2027 року: логіка і перспектива відбудови після деокупації ..... 132
Індикатори впливу і результатів стратегії ..... 145
Узгодження з іншими стратегіями ..... 147
Джерела фінансування ..... 151
Система впровадження і моніторингу ..... 154
Додатки ..... 157
Додаток 1. Склад робочої групи з розробки стратегії ..... 157
Додаток 2. Аналіз чинників рішення повернутися: гіпотези, методи і розрахунки (на основі первинних результатів опитування мешканців громади у 2024 році) ..... 158
Додаток 3. Картки проєктів ..... 161
Додаток 4. План реалізації Стратегії на 2026–2030 роки ..... 177

# Вітальне слово

**Шановні мешканці Лисичанської громади!**

**Дорогі лисичани, новодружани і привіляни, мешканці Білогорівки, Вовчоярівки, Малорязанцевого, Мирної Долини, Білої Гори, Верхньокам'янки, Золотарівки, Рай-Олександрівки, Устинівки, Шипилівки, селищ Лисичанського, Лоскутівки, Підлісного, Тополівки!**

**Дорогі захисники та захисниці, які боронять рідну землю на фронтах! Дорогі ветерани, родини полеглих, родини зниклих безвісти! Дорогі партнери, друзі та однодумці нашої громади!**

Документ, який ви тримаєте в руках, — Стратегія розвитку Лисичанської міської територіальної громади 2027-2034 роки — народжується в незвичній для української практики стратегічного планування ситуації. Усі сімнадцять населених пунктів нашої громади перебувають під тимчасовою окупацією. Лисичанська міська військова адміністрація працює з тимчасових локацій — з міста Обухова на Київщині та з гуманітарного штабу в Дніпрі. Колишня економічна основа громади — нафтопереробний завод «ЛИНІК», шахти «Привільнянська», Новодружеська та інші підрозділи ПАТ «Лисичанськвугілля», хімічне, скляне, металообробне виробництва — знищена бойовими діями 2022 року або непрацездатна; сам ЛИНІК росіяни розібрали впродовж 2024 року. Понад п'ятнадцять тисяч наших мешканців — внутрішньо переміщених осіб — живуть і працюють у чотирьох гуманітарних хабах громади в Дніпрі, Полтаві, Києві й Звягелі, а ще тисячі лисичан розкидані по всій Україні і за її межами.

Ми розробляли цю Стратегію, чесно дивлячись на ці реалії. Ми відмовилися від спокуси писати про «швидке повернення додому» чи «відродження довоєнної промисловості», бо це було б нечесно — і перед вами, і перед собою. Натомість документ дає чітку відповідь на головне питання: що Лисичанська міська військова адміністрація може робити саме зараз — поки громада чекає на звільнення своєї території?

Стратегія базується на трьох стратегічних цілях, що повністю відповідають реальним повноваженням і можливостям нашої адміністрації.

**Перша ціль — підтримка наших внутрішньо переміщених осіб**, які зберігають зв'язок із рідною громадою через мережу чотирьох гуманітарних хабів. Це освіта дітей, психологічна підтримка, медичні й адміністративні послуги, допомога з працевлаштуванням і житлом, культурно-громадська діяльність — усе те, що тримає громаду живою попри географічне розпорошення.

**Друга ціль — підтримка Сил оборони України**, які звільняють Луганщину. Наші комунальні підприємства, наші фахівці, наші ресурси спрямовуються на допомогу військовим частинам, що ведуть бої за нашу землю.

**Третя ціль — збереження і ефективне використання тих об'єктів**

**комунальної інфраструктури громади, які знаходяться поза тимчасово окупованою територією**, — це бази відпочинку, інші активи громади на підконтрольних Україні територіях. Це майно належить мешканцям Лисичанської громади, і його збереження сьогодні — це наш фундамент для завтрашнього дня.

Водночас ми думали і про завтрашній день. Бо коли — а ми віримо, що це буде — наша земля повернеться під український прапор, у нас не буде часу на роки розробки нових стратегічних документів. Тому ми застосували нову для української практики методологію — контингентне планування. Це означає, що поряд із чинною Стратегією зберігається пакет напрямів повоєнної відбудови, готовий до миттєвої активації. Уявіть собі сейф у стіні з готовим планом: коли настане час, його одного дня дістануть — і одразу почнуть діяти. Так роблять військові — для непередбачуваних сценаріїв; так роблять великі корпорації — для криз. Ми переносимо цю практику на рівень громади. Важливо, що цей пакет (п’ять контингентних стратегічних напрямів) до моменту активації не створює фінансових зобов’язань, не вимагає щорічного моніторингу і не змагається з трьома чинними цілями за ресурси МВА. Але він є — підготовлений, узгоджений зі Стратегією розвитку Луганської області, готовий до запуску одним розпорядженням начальника адміністрації.

Ця Стратегія є логічним продовженням і розширенням Програми економічного і соціального розвитку Лисичанської громади на 2025–2027 роки, ухваленої у квітні 2025 року. Однак це не просто оновлена програма: це повноцінний документ стратегічного рівня, який визначає на сім років наперед, як громада виживає в окупації, готується до повернення і будує своє майбутнє.

Хочу подякувати команді Навчально-наукового інституту «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна, з яким у квітні 2026 року ми підписали Меморандум про взаємодію та поглиблене співробітництво і спільну розробку цієї Стратегії. Окремо — професору Ігорю Володимировичу Дунаєву, який ще з 2021 року, разом із програмою USAID DG East, працював над першою редакцією стратегічного бачення Лисичанська до 2027 р. і нині повернувся до цієї роботи на новому, значно складнішому етапі.

Дякую усім, хто залишається із Лисичанською громадою — фізично і в думках. Війна забрала в нас домівки, заводи, спокій. Але вона не змогла забрати головного: ми залишаємося громадою. Наша земля чекає нас. І ми готуємося — методологічно, інституційно, по-людськи. Кожен на своєму місці. До зустрічі вдома.

**Слава Україні!**

*З повагою та вірою у нашу спільну перемогу,*

Начальник Лисичанської міської військової адміністрації
Сіверськодонецького району Луганської області

**Андрій ШИБАЄВ**

# Вступ

Розробка Стратегії розвитку Лисичанської міської територіальної громади 2027-2034 роки була розпочата Лисичанською міською військовою адміністрацією у березні 2026 року в нетипових для української практики історичних умовах: у четвертий рік повномасштабної війни, коли всі сімнадцять населених пунктів громади перебувають під тимчасовою окупацією Російською Федерацією, апарат адміністрації виконує повноваження з тимчасових локацій поза межами громади, а понад п'ятнадцять тисяч мешканців громади — внутрішньо переміщених осіб — обслуговуються через мережу чотирьох стаціонарних гуманітарних хабів, розгорнутих у Дніпрі, Полтаві, Києві та Звягелі. Цьому передувало триетапне нарощування інституційної бази стратегічного планування адміністративного центру громади: у 2019–2021 роках завершено повний пакет містобудівної документації (Історико-архітектурний опорний план, Модель розвитку, Звіт про стратегічну екологічну оцінку, Генеральний план із планом зонування); у 2021 році розпочато експертну роботу з підготовки попередньої редакції стратегії в межах програми USAID DG East, перервану повномасштабним вторгненням у лютому 2022 року; у 2025 році ухвалено Програму економічного і соціального розвитку громади на 2025–2027 роки — перший повноцінний стратегічно-програмний документ МВА, що сформував робочий каркас для нинішньої Стратегії.

Інституційно-правовою основою для нинішнього етапу розробки є Меморандум про взаємодію та поглиблене співробітництво між Лисичанською міською військовою адміністрацією та Навчально-науковим інститутом «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна, підписаний 10 квітня 2026 року, який передбачає (зокрема, у пункті 3.1.1) спільну розробку проєкту Стратегії розвитку Лисичанської громади на період до 2027 року з перспективою дії до 2034 року, галузевих (секторальних) програм і проєктів з її реалізації.

Необхідність створення Стратегії саме на цьому етапі — попри відсутність доступу до основної території громади і значну невизначеність щодо моменту її деокупації — обумовлена низкою вагомих факторів.

1. **По-перше,** потребою упорядкувати і поглибити поточну управлінську практику Лисичанської МВА в умовах продовжуваної окупації, надавши їй характер стратегічного, а не лише оперативно-програмного документа. Програма економічного і соціального розвитку на 2025–2027 роки виконує важливу, але обмежену функцію щорічного управлінського циклу; Стратегія натомість фіксує семирічний горизонт і визначає принципи, за якими громада діє в умовах тимчасової окупації незалежно від конкретної політичної кон'юнктури.
2. **По-друге,** необхідністю синхронізації місцевих стратегічних рішень з оновленою редакцією Стратегії розвитку Луганської області на 2021–2027 роки (нова редакція 2026 року), Державною стратегією регіонального розвитку на 2021–2027 роки та Планом дій органів виконавчої влади з відновлення деокупованих територій територіальних громад, затвердженим Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 30 грудня 2022 року № 1219-р.
3. **По-третє,** управлінською потребою заздалегідь — а не після факту деокупації, в умовах гострого браку часу — підготувати готову до активації архітектуру повоєнної відбудови, що враховує специфіку Лисичанської громади як старопромислового центру з фактично знищеною економічною базою і

необхідністю глибокої перебудови місцевої економіки.

4. **По-четверте,** наявністю в Лисичанській громаді рідкісного для українських тимчасово окупованих громад ресурсу — повного й чинного пакету містобудівної документації на адміністративний центр громади, виконаного ДП «Український державний науково-дослідний інститут проектування міст ДІПРОМІСТО» імені Ю. М. Білоконя у 2020–2021 роках, який є природним просторовим каркасом для побудови Стратегії і має бути використаний як фундамент, а не залишитися «полицевим» документом.

Війна суттєво змінила контекст стратегічного планування для громади, основна територія якої перебуває під окупацією. На відміну від мирного часу, коли українські громади конкурували за інвестиції, інфраструктурні проєкти і людський капітал, Лисичанська громада сьогодні планує своє існування в умовах інформаційної ізоляції від основної території, відсутності актуальної статистики про населення і стан інфраструктури, географічного розпорошення мешканців у мережі гуманітарних хабів і знищеної економічної бази. Це вимагає особливого методологічного підходу, який поєднує реалістичність короткострокового планування (Фаза А) з готовністю до швидкого реагування у разі деокупації (Фаза Б), а також системного використання наявної містобудівної документації як точки опори для всіх просторових і інфраструктурних рішень.

Ключовою методологічною інновацією Стратегії, докладно описаною в наступному розділі, є застосування контингентного планування (англ. contingent planning, pre-positioned strategy) — підходу, що дозволяє основному документу залишатися чесним, реалістичним і сфокусованим на тих діях, які Лисичанська МВА може здійснювати фактично, тоді як перспективна модель відбудови оформляється як готова до активації архітектура стратегічних напрямів, що набирає чинності розпорядженням начальника МВА після офіційної деокупації. Цей підхід, на думку розробників, може стати фірмовою методологічною інновацією для усього інституту стратегічного планування громад, території яких перебувають під тимчасовою окупацією, і в подальшому бути масштабованим на інші громади Луганщини, Донеччини, Запорізької, Херсонської областей і Автономної Республіки Крим.

Робоча група з розробки Стратегії була утворена розпорядженням начальника Лисичанської МВА 03.04.2026 року № 148. До її складу увійшли керівники структурних підрозділів МВА та науково-педагогічні працівники ННІ «Інститут державного управління» ХНУ імені В. Н. Каразіна; за згодою — представників ВПО громади, у тому числі ветеранів і молоді. Загальну координацію розробки з боку МВА забезпечують заступник начальника О. В. Дроздов і начальник управління економіки та місцевого розвитку О. В. Мордасов; з боку Інституту — заступник директора з науково-педагогічної роботи В. Ф. Золотарьов. Науково-методичний супровід здійснює доктор наук з державного управління, професор І. В. Дунаєв.

Фінансування робіт з розробки Стратегії здійснюється переважно за рахунок бюджету Лисичанської МВА та інституційного ресурсу ХНУ імені В. Н. Каразіна. Інструменти реалізації Стратегії визначено такі: бюджет громади, кошти державного бюджету України (зокрема в межах інструменту Ukraine Facility у частині прямої підтримки громад), програми Агентства відновлення та розвитку інфраструктури України, гранти міжнародних донорів — переважно для напрямів підтримки ВПО та об’єктів громади поза тимчасово окупованою територією. Розробники Стратегії свідомо не закладають у фінансування заходів кошти міжнародних донорів для дій на тимчасово окупованій території громади, оскільки жоден донор не підтримує такі програми;

натомість донорський ресурс концентрується на підтримці громади через мережу хабів, на збереженні поза-ТОТ активів і на підготовці методологічних інновацій для майбутнього застосування.

Через продовження воєнного стану, інформаційну ізоляцію від основної території і об’єктивну неможливість провести стандартні просторові й інженерні обстеження, ця Стратегія разом із її контингентною частиною (перспективною моделлю відбудови) є достатньою основою для систематичної управлінської діяльності Лисичанської МВА на період до 2027 року з перспективою дії до 2034 року. План комплексного відновлення громади, актуалізований План просторового розвитку, Програма економічного і соціального розвитку на 2028–2030 роки, оновлений Комплексний план просторового розвитку території Лисичанської територіальної громади цілком із врахуванням наслідків бойових дій — розроблятимуться послідовно, паралельно з виконанням Стратегії, з урахуванням динаміки безпекової ситуації.

# Опис розробки та методологія

Стратегічне планування для громади, основна територія якої перебуває під тимчасовою окупацією, мешканці якої географічно розпорошені по мережі гуманітарних хабів, а економічна база фактично знищена, вимагає особливого методологічного підходу. Стандартні рамки стратегічного планування на місцевому рівні, розроблені для громад, що повністю контролюють свою територію і мають доступ до актуальної статистики, потребують глибокої адаптації. У цьому розділі описано методологічну рамку розробки Стратегії, методи аналізу, ключову методологічну інновацію та обмеження, що випливають з умов тимчасової окупації.

## Загальна методологічна рамка

В основу Стратегії покладено класичний підхід стратегічного планування на місцевому рівні, що включає системний аналіз поточного стану, формулювання стратегічних цілей та розробку механізмів їх реалізації. Цей класичний підхід доповнено двома обов'язковими методологічними відмінностями, що випливають із особливого становища Лисичанської громади, та однією ключовою методологічною інновацією — контингентним плануванням.

***Перша обов'язкова відмінність — двофазова логіка Стратегії***

Стратегія структурно і концептуально розрізняє дві фази свого життєвого циклу.

- **Фаза А (поточна, до деокупації)** — збереження і нарощення інституційного, людського, культурного та нормативного потенціалу громади в умовах тимчасової окупації. Це продовження і розширення логіки чинної Програми економічного і соціального розвитку Лисичанської громади на 2025–2027 роки, затвердженої Розпорядженням начальника Лисичанської МВА від 11 квітня 2025 року № 90. Фаза А охоплює увесь поточний управлінський горизонт МВА і реалізується через щорічні плани заходів та бюджетні програми.
- **Фаза Б (перспективна, після деокупації)** — комплексна відбудова громади на новій (європейській, безпековій, енергоефективній) технологічній і просторовій базі, з організованим поверненням мешканців, реінтеграцією ВПО та ветеранів і запуском диверсифікованої постпромислової економіки. Фаза Б оформляється у Стратегії як готова до активації архітектура з п'яти контингентних стратегічних напрямів і набуває чинності окремим розпорядженням начальника МВА після офіційної деокупації території.

Двофазова логіка є наскрізною для всього документа: вона відображена в архітектурі цілей, у системі моніторингу, у структурі плану реалізації та у складі додатків. Це суттєво відрізняє Лисичанську Стратегію від стратегій громад, що розробляються в умовах повного контролю над своєю територією або після завершення активної фази бойових дій.

***Друга обов'язкова відмінність — підпорядкування Стратегії чинній містобудівній документації***

На відміну від практики більшості українських громад, де стратегія і просторова документація часто розробляються паралельно або послідовно за схемою «стратегія → план», Лисичанська міська територіальна громада має повний пакет чинної і затвердженої містобудівної документації її адміністративного центру, виконаної ДП «Український державний науково-дослідний інститут проектування міст ДІПРОМІСТО» імені Ю. М. Білоконя у 2020–2021 роках. До цього пакету входять:

- **Модель розвитку міста Лисичанськ** (2020 р., погоджена Розпорядженням ВЦА міста Лисичанськ від 22.10.2020 р. № 573);
- **Історико-архітектурний опорний план міста Лисичанськ** (2019 р., затверджений Рішенням Лисичанської міської ради VII скликання від 23.01.2020 р. № 83/1188);
- **Звіт про стратегічну екологічну оцінку до Генерального плану** (2021 р.);
- **Генеральний план міста Лисичанськ Луганської області з планом зонування території міста** (2021 р., затверджений Розпорядженням начальника Лисичанської МВА від 22.02.2023 р. № 103).

Стратегія не створює альтернативної просторової рамки, а підпорядковується вже погодженій і затвердженій просторовій логіці цього пакету, додаючи до неї виключно воєнно-безпековий і повоєнний виміри. Усі рекомендації щодо просторового розвитку, відновлення інфраструктури, функціонального зонування території у Стратегії узгоджуються із зазначеними документами і за необхідності — конкретизуються у проєктах їхньої актуалізації. Цей підхід забезпечує юридичну спадковість, технічну послідовність і управлінську ефективність — стратегічні рішення громади спираються на ретельно опрацьовану просторову основу, а не на абстрактні просторові концепції.

***Ключова методологічна інновація — контингентне планування (pre-positioned strategy)***

Контингентне планування (англ. contingent planning) є відомою практикою у безпекових та антикризових управлінських системах — від військового планування на випадок ескалації до корпоративних планів безперервності бізнесу й антикризових сценаріїв міжнародних організацій. Однак у вітчизняній практиці стратегічного планування громад цей підхід раніше не застосовувався у явному, документально оформленому вигляді.

Суть інновації Лисичанської Стратегії полягає у тому, що основний документ містить два класи стратегічних цілей із різним правовим статусом і різною логікою активації.

(1) **Чинні стратегічні цілі Фази А** — застосовуються негайно з моменту затвердження Стратегії і реалізуються через щорічні плани заходів і бюджетні програми. Ці цілі побудовані під реалії тимчасової окупації і не залежать від факту деокупації; їх три, і вони повністю розкриваються у відповідних розділах Стратегії з деталізацією операційних цілей, індикаторів і Плану реалізації на 2026–2027 роки.

(2) **Сплячі (контингентні) стратегічні напрями Фази Б** — оформлені у Стратегії

як готова до застосування архітектура, але набувають чинності лише після видання спеціального розпорядження начальника Лисичанської МВА. Підставою для такого розпорядження є офіційний факт деокупації території громади (за відповідним рішенням Ради національної безпеки і оборони України, постановою Кабінету Міністрів України або іншим документом органу державної влади з відповідними повноваженнями). До моменту активації ці напрями не створюють фінансових зобов'язань, не вимагають моніторингу і не оцінюються щорічно; їх п'ять, і кожен описується у Стратегії компактно — передумови активації, ключові заходи, орієнтовні терміни, очікувані результати, попередня оцінка потреб у фінансуванні.

Образ, який найкраще передає суть підходу, — це сейф у стіні з готовим планом. Поки громада живе у режимі Фази А — підтримка ВПО, підтримка Сил оборони, збереження активів поза ТОТ — сейф закритий, і керівництво МВА не витрачає на нього щоденного управлінського ресурсу. Але коли настане момент деокупації, сейф буде відкритий одним розпорядженням, і Лисичанська МВА матиме змогу одразу запустити вже погоджений із верхнім стратегічним рівнем пакет напрямів повоєнної відбудови, не починаючи розробку нової стратегії з нуля. За стандартом, розробка повноцінної стратегії громади займає 8–14 місяців; для постдеокупаційного періоду ця затримка є неприйнятною, бо саме перші 6–12 місяців визначають характер всієї подальшої відбудови.

Аналогічна логіка лежить в основі Плану дій органів виконавчої влади з відновлення деокупованих територій територіальних громад, затвердженого Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 30 грудня 2022 року № 1219-р, проте Лисичанська Стратегія робить цей підхід частиною самої архітектури документа на рівні громади, а не на рівні центральних органів виконавчої влади.

Рисунок 1. Принципова схема контингентного планування у Стратегії розвитку Лисичанської міської територіальної громади: дві фази, тригер активації, два класи стратегічних цілей

Контингентне і двофазове планування цієї Стратегії спирається на усталені тіла знань, адаптовані до нового класу задач:

– планування за умов глибокої невизначеності (decision-making under deep

uncertainty — праці R. Lempert, W. Walker, V. Marchau, J. Kwakkel та ін.),

– сценарне і робастне планування,

– контингентне планування та пре-позиціонування з безпекової і гуманітарної логістики,

– а також адаптивне (адаптивно-кероване) управління.

Інформаційно-ідентичнісний вимір Стратегії спирається на літературу з післявоєнної реінтеграції, перехідного правосуддя та інформаційної стійкості суспільства. Новизна підходу полягає не у винайденні цих методів, а в їх нетривіальному поєднанні і застосуванні до громади з тимчасово окупованою територією — класу, для якого стандартні рамки місцевого стратегічного планування непридатні.

## Методи аналізу і збору даних

Розробка Стратегії використовує такі взаємодоповнювальні методи аналізу і збору даних:

- **Системний аналіз чинної містобудівної та стратегічної документації** — Моделі розвитку 2020 року, Історико-архітектурного опорного плану 2019 року, Звіту про стратегічну екологічну оцінку 2021 року, Генерального плану з планом зонування 2023 року, Програми економічного і соціального розвитку на 2025–2027 роки. Цей аналіз є фундаментом усієї Стратегії — він забезпечує наступність, уникнення дублювання і виявлення «білих плям», які Стратегія має закрити.
- **Аналіз потреб ВПО Лисичанської громади** на основі результатів дистанційного соціологічного опитування, проведеного у лютому 2024 року серед мешканців громади у мережі гуманітарних хабів та поза нею. У разі необхідності в 2026 році передбачено додаткове точкове опитування, спрямоване на актуалізацію уявлень про умови повернення після деокупації.
- **Аналіз бюджетної та інституційної спроможності МВА** — оцінка структури доходів і видатків місцевого бюджету за 2024 рік (734,1 млн грн надходжень, з яких 91,2% становлять офіційні трансферти з державного бюджету), стану функціонуючих релокованих комунальних підприємств, кадрового складу адміністрації, мережі ЦНАП і виносних робочих місць у чотирьох гуманітарних хабах.
- **SWOT-аналіз з інтегрованим безпековим і деокупаційним вимірами** — модифікація класичного SWOT для умов тимчасової окупації; виокремлення чинників внутрішнього і зовнішнього середовища за чотирма напрямами (управління, соціальна сфера, економіка, екологія) із додатковим фокусом на безпекові ризики, гуманітарні виклики й можливості, що відкриваються у разі деокупації.
- **Сценарне планування** — розробка трьох сценаріїв розвитку громади до 2027 року з перспективою до 2034 року: стримано-песимістичного (триваюча окупація до 2034 року), цільового (деокупація у 2030–2032 роках) та стримано-оптимістичного (раннє припинення воєнних дій і деокупація до 2028 року). Для кожного сценарію визначаються адаптивні механізми та точки прийняття

управлінських рішень.

- **Аналіз руйнувань і втрат** — переважно на основі відкритих джерел (вторинні дані Київської школи економіки в межах ініціативи Damage and Loss Assessment, заяв Луганської ОВА, моніторингу OSINT, повідомлень громадян з тимчасово окупованої території через сторонні канали зв'язку); прямі польові обстеження неможливі.
- **Експертно-консультаційні наради Робочої групи з розробки Стратегії** за участі науково-педагогічних працівників ХНУ та посадових осіб Лисичанської МВА, а також — за згодою — представників ВПО громади, ветеранів та молоді.
- **Узгодження з документами верхнього рівня** — Стратегією розвитку Луганської області на 2021–2027 роки (нова редакція 2026 року), Державною стратегією регіонального розвитку на 2021–2027 роки, Планом дій КМУ № 1219-р, Планом України та інструментом Ukraine Facility, чинною містобудівною документацією громади.

## Обмеження методології

Методологія розробки Стратегії має суттєві об'єктивні обмеження, які прямо випливають з умов тимчасової окупації основної території громади і які чесно фіксуються у Стратегії як такі.

- Повна інформаційна ізоляція від основної території громади — відсутність актуальних даних про стан інфраструктури, забудови, населення, що залишилося на тимчасово окупованій території; неможливість офіційного контакту з мешканцями, які залишаються під окупацією.
- Неможливість польових досліджень, інженерних обстежень, екологічного моніторингу — усі натурні роботи на території громади об'єктивно недоступні.
- Відсутність актуальної державної статистики у розрізі громади — відповідно до Закону України від 03 березня 2022 року № 2115-IX «Про захист інтересів суб'єктів подання звітності та інших документів у період дії воєнного стану або стану війни», публікація статистики, що може використовуватись на шкоду національній безпеці, обмежена.
- Обмеженість оцінки руйнувань — переважно через непрямі джерела (відкриті супутникові знімки OSINT, моніторинг Київської школи економіки, повідомлення мешканців через сторонні канали зв'язку); поточні оцінки мають інтервальний характер.
- Обмежений доступ до бюджетної деталізації — повна структура виконання видатків Лисичанської МВА у розрізі програм за 2024–2025 роки може бути доступна лише поступово; у Стратегії використовуються верифіковані агрегати з Програми СЕР та звітів МВА.
- Валідація на одному кейсі — методологічна рамка апробована поки на одному повному кейсі (Лисичанськ); тому коректно розглядати її як підхід (рамку), а не як методологію в повному сенсі — статус методології потребує реплікації на кількох громадах і зовнішньої валідації;
- Використання інструментів штучного інтелекту — на етапах структурування і чернеткового опрацювання тексту застосовувалися інструменти ШІ під

інтелектуальним контролем залученого експерта професора І.В. Дунаєва і з обов'язковою неспішною перевіркою за первинними джерелами; методологічні рішення, аналітичні оцінки і висновки належать тільки людині, а не ШІ; факт використання ШІ розкривається відповідно до академічних норм і ЗУ «Про академічну доброчесність» 2026-рого року.

Ці обмеження прямо враховуються у структурі Стратегії: розділи, які традиційно базуються на польових даних і польових обстеженнях, замінено розділами на основі вторинних джерел, експертних оцінок і чинної містобудівної документації; усі статистичні твердження супроводжуються вказівкою на джерело й часовий зріз; передбачено механізм щорічного оновлення Стратегії у разі надходження нових перевірених даних.

## Методологічні особливості та інновації

Окрім ключової інновації контингентного планування, описаної вище, розробка Стратегії характеризується низкою додаткових методологічних особливостей:

- **інклюзивність через гуманітарну мережу** — залучення ВПО громади до обговорень через мережу чотирьох гуманітарних хабів, що дозволяє охопити географічно розпорошене населення;
- **опертя на містобудівний фундамент** — використання чинного пакету документації ДП «Український державний науково-дослідний інститут проєктування міст «ДІПРОМІСТО» імені Ю.М. Білоконя» як просторової основи всіх стратегічних рішень;
- **безпековий акцент** — інтеграція безпекових міркувань у всі аспекти планування, включно з фінансуванням, інфраструктурними рішеннями і кадровою політикою;
- **чесність у відмові від ілюзорних сценаріїв** — Стратегія не використовує риторику «швидкого повернення» або «реіндустріалізації на старій базі»; натомість будує реалістичні сценарії з широким діапазоном можливих часових горизонтів деокупації;
- **придатність для тиражування** — методологічна рамка Стратегії розробляється з прицілом на можливе масштабування на інші громади Луганщини, Донеччини, Запорізької, Херсонської областей і Автономної Республіки Крим, території яких перебувають під тимчасовою окупацією;
- **перспективний інформаційно-ідентичнісний вимір** — Стратегія розглядає утримання ідентичності у Фазі А і реінтеграцію у Фазі Б не як статичну «психологічну підтримку», а як протидію еволюційному, підсиленому штучним інтелектом інформаційному впливу РФ; цей вимір спирається на первинні й достовірні джерела про інформаційну, освітню і мовну політику окупаційної адміністрації.

Розробники Стратегії свідомо обирають саме такий — стриманий, реалістичний, але водночас підготовлений до швидких управлінських рішень у разі деокупації — методологічний шлях. Це робить Стратегію інструментом не лише поточної діяльності Лисичанської МВА, але й сигналом усій системі державного управління про те, як громади, що пережили тимчасову окупацію, можуть і повинні готуватися до повернення.

## Стислий профіль громади

Лисичанська міська територіальна громада утворена в межах реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади відповідно до Розпорядження Кабінету Міністрів України від 12 червня 2020 року № 717-р «Про визначення адміністративних центрів та затвердження територій територіальних громад Луганської області» шляхом об'єднання Лисичанської міської ради з Білогорівською, Вовчоярівською, Малорязанцівською та Мирнодолинською селищними радами колишнього Попаснянського району. До 17 липня 2020 року, з прийняттям Постанови Верховної Ради України № 807-IX «Про утворення та ліквідацію районів», громада увійшла до складу новоутвореного Сіверськодонецького району Луганської області.

Рисунок 2. Лисичанська громада на мапі Луганської області і новоутвореного Сіверськодонецького району

**Джерело: Атлас АТУ (нова електронна версія 2021) / Мінрегіон України, 2021. (https://atu.decentralization.gov.ua/#atlas)*

11 червня 2022 року, в умовах активних бойових дій навколо Лисичанська і втрати контролю над територіями громади, Указом Президента України № 406/2022 утворено Лисичанську міську військову адміністрацію Сіверськодонецького району Луганської області, на яку покладено повноваження органів місцевого самоврядування у відповідності до Закону України «Про правовий режим воєнного стану». З 02 липня 2022 року, після завершення тривалих оборонних боїв українських Сил оборони України, адміністративний центр громади — місто Лисичанськ — перейшов під

тимчасову окупацію Російської Федерації; у 2026 році всі сімнадцять населених пунктів громади перебувають у тимчасовій окупації.

## Адміністративно-територіальна характеристика

Лисичанська міська територіальна громада розташована у північно-західній частині Луганської області, у складі Сіверськодонецького району. Загальна площа громади становить 418,1 квадратних кілометрів, що робить її однією з найбільших за площею серед міських громад Луганщини. До складу громади входять сімнадцять населених пунктів — три міста, вісім селищ, шість сіл. Адміністративним центром громади є місто обласного значення Лисичанськ — одне з найдавніших промислових міст України, засноване у 1710 році. Перелік населених пунктів громади з кодами Кодифікатора адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад (далі — КАТОТТГ) наведено у Таблиці 1.

Таблиця 1. Склад Лисичанської міської територіальної громади за КАТОТТГ

| № | Назва населеного пункту | Тип | Код КАТОТТГ |
|---|---|---|---|
| 1 | **Лисичанськ** | місто (адміністративний центр) | UA44120050010021900 |
| 2 | Новодружеськ | місто | UA44120050020047657 |
| 3 | Привілля | місто | UA44120050030024381 |
| 4 | Білогорівка | селище | UA44120050040082233 |
| 5 | Вовчоярівка | селище | UA44120050050016458 |
| 6 | Малорязанцеве | селище | UA44120050060063141 |
| 7 | Мирна Долина | селище | UA44120050070055153 |
| 8 | Біла Гора | село | UA44120050080094591 |
| 9 | Верхньокам’янка | село | UA44120050090097778 |
| 10 | Золотарівка | село | UA44120050100087194 |
| 11 | Рай-Олександрівка | село | UA44120050110024419 |
| 12 | Устинівка | село | UA44120050120089369 |
| 13 | Шипилівка | село | UA44120050130017029 |
| 14 | Лисичанський | селище | UA44120050140047387 |
| 15 | Лоскутівка | селище | UA44120050150085259 |
| 16 | Підлісне | селище | UA44120050160033358 |
| 17 | Тополівка | селище | UA44120050170080995 |

*Про затвердження Кодифікатора адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад*
*Мін.розвитку громад.територ.; Наказ, Список від 26.11.2020 №* ***290***
*Наказ Міністерства розвитку громад та територій України від 07 липня 2026 р. № 1321 «Про затвердження Змін до Кодифікатора адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад»*
*Джерела: Clarity Project (clarity-project.info/hromada/UA44120050000066819), Портал «Децентралізація» (decentralization.ua), Поштовий індекс (postcode.in.ua), Кодифікатор Мінрегіону. Унікальні коди КАТОТТГ для решти 11 населених пунктів громади доступні через офіційний Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад Міністерства розвитку громад та територій України (за повним кодом громади UA44120050000066819).*

Код Лисичанської міської територіальної громади за КАТОТТГ — **UA44120050000066819**. Код за Класифікатором об'єктів адміністративно-територіального устрою (КОАТУУ; чинний до 2021 року, у багатьох наявних даних і реєстрах ще використовується) — **4411870000**. Код адміністративного центру (м. Лисичанськ) за КОАТУУ — **4411800000**.

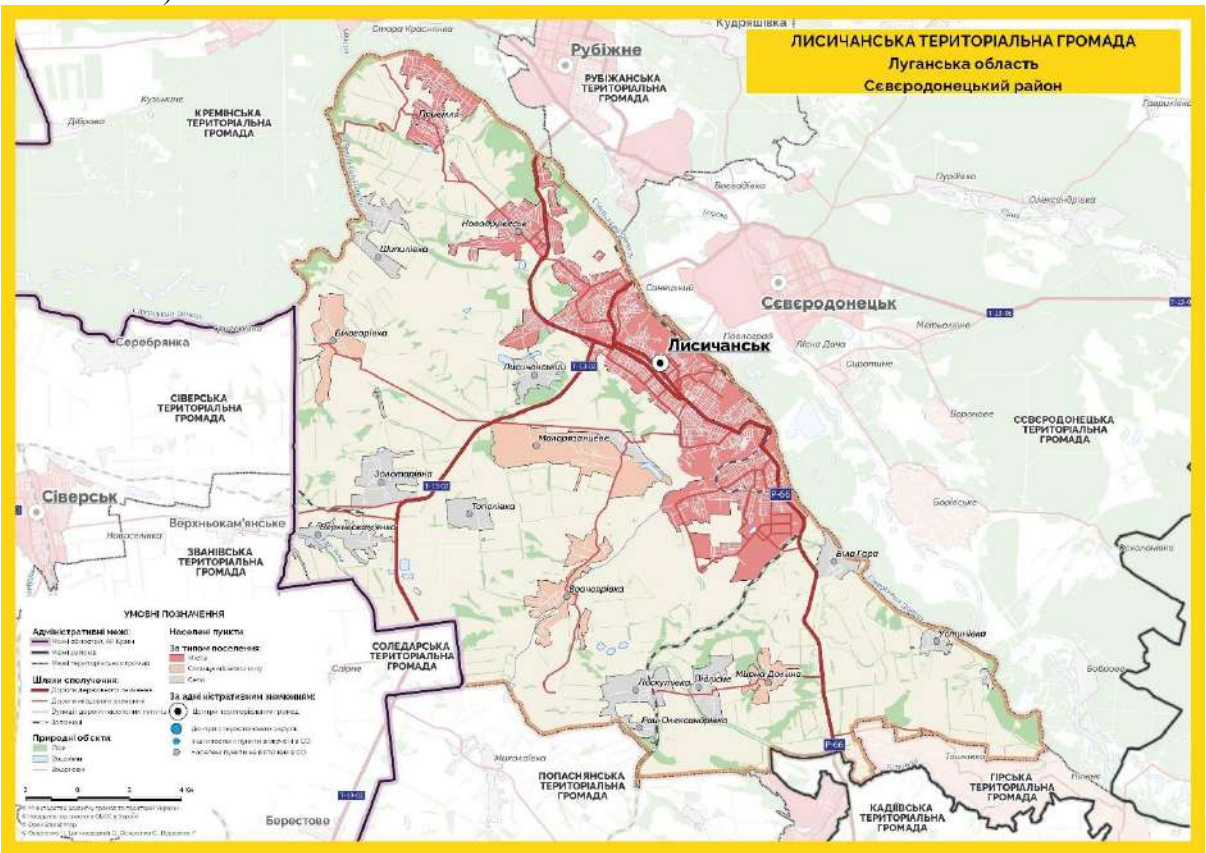



*Рисунок 3. Детальна мапа Лисичанської громади*
**Джерело: Мапа територіальних громад України/ Мінрегіон 2021. URL : https://drive.google.com/u/0/uc?id=1HqNEjA1bh2SBJOQBMbJcg5qd_d-jsvM9&export=download*

## Географічне положення і просторова організація

Лисичанська громада розташована на правому березі річки Сіверський Донець, на північних відрогах Донецького кряжа. Місто Лисичанськ — адміністративний центр громади — знаходиться за 115 кілометрів на північний захід від обласного центру (Луганська), за 15 кілометрів на північний захід від адміністративного центру укрупненого Сіверськодонецького району — міста Сіверськодонецька (також тимчасово окупованого), за 590 кілометрів на схід-південний схід від столиці України Києва. Географічні координати Лисичанська — 48° 54′ 41″ північної широти, 38° 21′ 50″ східної довготи; висота над рівнем моря коливається від 80 до 220 метрів через значний перепад рельєфу від заплави Сіверського Дінця до плакорів.

Просторова структура громади характеризується урбаністично-промисловим ядром (Лисичанськ — Привілля — Новодружеськ), яке історично сформувалося як єдиний вугільно-промисловий комплекс на правобережжі Сіверського Дінця в XVIII–XX століттях, та оточуючою зоною селищ і сіл, що історично виникали як шахтарські (Білогорівка, Вовчоярівка, Лоскутівка, Тополівка, Лисичанський), сільські (Біла Гора, Верхньокам'янка, Золотарівка, Рай-Олександрівка, Устинівка, Шипилівка) та поселення військово-промислової інфраструктури радянського періоду. Лінійний характер

забудови містоутворюючого ядра вздовж Сіверського Дінця і автомагістралей Т-1303 (Сватове — Лисичанськ — Бахмут) та Н-26 (на Сіверськодонецьк) визначив транспортну й інфраструктурну логіку громади у довоєнний період.

Природно-ресурсна характеристика, рельєф, гідрографія, геологія, лісові й рекреаційні ресурси громади детально розкриваються у відповідному підрозділі Соціально-економічного аналізу. Просторовий розвиток і функціональне зонування — у наступному за ним підрозділі. Підставою для обох цих розділів є чинна Модель розвитку міста Лисичанськ (2020 р.), Звіт про стратегічну екологічну оцінку (2021 р.) та Генеральний план із планом зонування території (2023 р.).

## Демографічна і соціально-економічна довідка

*Рисунок 4. Локалізація Лисичанської міської територіальної громади у системі розселення Луганської області (станом до 2022 року, із зазначенням лінії тимчасової окупації)*

За оцінками станом до повномасштабного російського вторгнення 2022 року, чисельність наявного населення Лисичанської громади становила орієнтовно 115 273 особи, з яких міське населення — 112 515, сільське — 2 758. Найбільший населений пункт громади — місто Лисичанськ (приблизно 97,3 тис. осіб у 2021 році); другий за чисельністю — Новодружеськ (~7,05 тис.); третій — Привілля (~6,97 тис.). У сільській частині громади до 2022 року проживало менше 3 тис. осіб. Густота населення громади до війни сягала ~276 осіб на квадратний кілометр і була однією з найвищих серед сільсько-міських громад Луганщини.

Економічна основа громади до 2022 року — старопромисловий комплекс, що історично сформувався на базі лисичанських вугленосних товщ донецького типу. Містоутворюючими підприємствами були публічне акціонерне товариство «Лисичанськвугілля» (одинадцять відокремлених підрозділів, у тому числі шахти у Привіллі та Новодружеську), приватне акціонерне товариство «Лисичанський

нафтопереробний завод» («ЛИНІК»), товариство з обмеженою відповідальністю «Лисичанський скляний завод», товариство з додатковою відповідальністю «Лисичанський желатиновий завод», виробництва будівельних матеріалів і харчової промисловості. Усі ці виробництва на момент розробки Стратегії або повністю знищені, або непрацездатні; ЛИНІК у 2024 році було розібрано окупаційною владою, шахти Лисичанськвугілля не функціонують. Це визначає неможливість будувати Стратегію на ідеї «реіндустріалізації на старій базі» і обумовлює структуру стратегічних цілей Фази А (підтримка ВПО, ЗСУ, поза-ТОТ активів) та архітектуру контингентних стратегічних напрямів Фази Б (формування нової економічної моделі).

### Лисичанська міська військова адміністрація: реквізити і структура

Лисичанська міська військова адміністрація Сіверськодонецького району Луганської області виконує повноваження органів місцевого самоврядування на території громади. Юридична адреса адміністрації — 93193, Луганська область, місто Лисичанськ, вулиця ім. М. Грушевського, будинок 7 (територія тимчасової окупації); адреса для офіційного листування — 08700, Київська область, місто Обухів, вулиця Київська, 132/2. Гуманітарний штаб МВА розгорнуто в місті Дніпрі. Стаціонарна мережа пунктів накопичення і видачі гуманітарної допомоги, надання адміністративних, юридичних, психологічних, медичних та освітніх послуг налічує чотири стаціонарних хаби — у містах Дніпро, Полтава, Київ і Звягель. Перелік хабів із зазначенням адрес і кількості зареєстрованих осіб наведено у Таблиці А.2.

Координацію розробки Стратегії з боку МВА забезпечують заступник начальника Олег Володимирович Дроздов і начальник управління економіки та місцевого розвитку Олександр Валерійович Мордасов. Кадровий склад апарату МВА і релокованих структурних підрозділів станом на 2025 рік налічує 90 осіб; 3 комунальні підприємства громади залучені для обслуговування хабів Гуманітарного штабу та до виконання робіт і надання практичної допомоги у будівництві, реконструкції, ремонті фортифікаційних споруд, рубежів оборони (взводних опорних пунктів) на території Донецької області на визначених військовими (державними) адміністраціями, військовим командуванням ділянках місцевості, виконують певні роботи, які вкрай необхідні для забезпечення потреб Збройних Сил України (інших військових формувань) в особливий період.

За даними Гуманітарного штабу Лисичанської МВА, станом на 01 січня 2025 року в чотирьох стаціонарних пунктах громади загалом зареєстровано орієнтовно 13 тисяч внутрішньо переміщених осіб, переважно з родин Лисичанської МТГ. Загальна кількість ВПО з усієї Луганської області, які користуються послугами цих та інших хабів, становить 15 183 особи. Це робить Лисичанську МВА однією з найбільших за охопленням ВПО військових адміністрацій громад тимчасово окупованих територій України.

Таблиця 2. Гуманітарні хаби Лисичанської МВА (станом на 01.01.2025)

| № | Місто | Адреса | Зареєстровано (осіб) |
|---|---|---|---|
| 1 | **Дніпро** | вул. Княгині Ольги, буд. 2 | ~6 029 |
| 2 | **Київ** | вул. М. Ушакова, буд. 8-А | ~4 754 |
| 3 | **Полтава** | вул. Юліана Матвійчука, буд. 115 | ~1 877 |
| 4 | **Звягель** | пл. Лесі Українки, буд. 15 | ~359 |
| | ***Усього у 4 хабах*** | | **~13 019** |

Джерело: Лисичанська МВА (травень 2026 р.). Окрім чотирьох гуманітарних хабів, місто Обухів Київської області (вул. Київська, 132/2) використовується як адреса для офіційного листування МВА, але з 2026 року не є пунктом накопичення і видачі гуманітарної допомоги.

# Історія громади

Розділ описує історичний контекст, у якому існує Лисичанська міська територіальна громада, — від часу заснування Лисичого Байраку у 1710 році до подій повномасштабної війни 2022–2026 років. Розділ не претендує на повноту краєзнавчого нарису і не є довідником з історії міста: його завдання — пояснити походження тих структурних особливостей громади, від яких залежить логіка Стратегії, у тому числі довоєнну економічну спеціалізацію та її занепад до 2022 року, склад і характер 17 населених пунктів громади, культурну спадщину, а також обставини окупації, релокації органів управління і збереження громади через мережу гуманітарних хабів.

### Історичний нарис розвитку: від козацької балки до старопромислового центру

Датою заснування Лисичанська офіційно вважається 1710 рік (рішення виконкому Лисичанської міської ради від 18.08.1981 № 633), коли на території сучасного міста, у балці між слободами Бєлінка, Лобовка і Пущуровка, вже існувало козацьке поселення. Назва походить від місцевого топоніма «Лисича Балка» — місця, де водилися лисиці. У 1792 році експедиція військово-морського відомства Російської імперії під керівництвом М. Аврамова провела геологорозвідку Рубіжного Яру та Лисичої балки і встановила тут промислові поклади кам'яного вугілля. Це відкриття визначило подальшу долю поселення на наступні 230 років.

Поворотним моментом стало рішення 1795 року про будівництво Луганського ливарного заводу для виробництва гармат і снарядів Чорноморського флоту: для забезпечення заводу паливом поблизу Лисичої Балки було закладено першу кам'яновугільну шахту, введену в експлуатацію 1796 року. Це була перша промислова вугільна шахта на території всього Донецького басейну — і саме звідси походить пізніша риторика про Лисичанськ як «колиску промислового Донбасу». Поряд із копальнею розпочалося будівництво шахтарського поселення, з якого і виріс майбутній Лисичанськ. У 1799 році тут уперше в Російській імперії розпочали коксування кам'яного вугілля для плавлення руди — друга технологічна першість поселення.

У 1838 році селище Лисичий Байрак офіційно отримало назву Лисичанськ. Промислова експансія тривала впродовж усього XIX століття. У 1870 році побудовано Лисичанський чавуноливарний завод; 03 травня 1879 року на його території відкрито залізничну станцію Лисичанськ на лінії Лисичанськ — Попасна. У 1883 році на місці колишньої доменної печі звели склозавод. У 1892 році в Верхньому російсько-бельгійське АТ «Любимов, Сольве і К⁰» ввело в експлуатацію содовий завод «Лисичанська сода», який пропрацював до 2011 року і свого часу був найбільшим виробником соди в Російській імперії. У 1899 році запрацював цементний завод. У 1913 році в сусідній Рубіжній, окрім десяти вугільних шахт, запустили склозавод акціонерного товариства «Лівенгофського скляного та пробкового виробництва» — пізніший склозавод «Пролетарій».

Перша світова та громадянські війни 1918–1920 років зруйнували промисловий комплекс Лисичанська. Відновлення розпочалося з 1921 року: у місті створено трест «Хімвугілля», 1927 року шахти об'єднано у Лисичанське рудоуправління — попередник пізнішого ПАТ «Лисичанськвугілля». У 1933 році розпочато спорудження Лисичанського азотно-тукового заводу (введений у 1951 році як Лисичанський хімічний

комбінат, нині «Сіверськодонецький Азот») та селища Лисхімбуд — нинішнього міста Сіверськодонецька. У 1934 році засновано Лисичанську дослідну станцію тресту «Підземгаз»; у 1935 році запрацювало «Мехскло» — нині виробництво №2 Лисичанського скляного заводу «Пролетарій». У 1938 році селище міського типу Лисичанськ віднесено до категорії міст і включено до складу Ворошиловградської області.

Лисичанськ був окупований нацистською Німеччиною з липня 1942 року. Звільнений військами 279-ї стрілецької дивізії 1-ї гвардійської армії Південно-Західного фронту у вересні 1943 року в межах Донбаської наступальної операції. Післявоєнне відновлення тривало майже два десятиліття, і саме у середині 1960-х років сформувалися сучасні просторові межі міста: 1962 року з адміністративного складу Лисичанська виокремили місто Сіверськодонецьк на лівому березі Сіверського Дінця; у 1965 році до Лисичанська приєднали колишні самостійні міста Верхнє (на півдні) і Пролетарськ (на півночі). У тому ж 1965 році розпочалося будівництво Лисичанського нафтопереробного заводу (ЛИНІК) — останнього з великих радянських промислових проєктів на цій території. У 1976 році завод видав першу продукцію і впродовж наступних півстоліття залишався системоутворювальним підприємством громади.

Постановою Кабінету Міністрів України від 26 липня 2001 року № 878 Лисичанськ включено до Списку історичних населених місць України, що відображає визнання його як одного з найдавніших промислових центрів країни. Однак уже з 1990-х років місто перебувало у стані поступового економічного спаду, типового для усього старопромислового Донбасу: ще до 2014 року припинили роботу Лисичанська ТЕЦ, завод гумовотехнічних виробів, мехсклозавод, м’ясокомбінат, молокозавод, холодокомбінат, комбінат хлібопродуктів, хлібний завод, содовий завод, фабрика технічних тканин, на капітальний ремонт зупинився нафтопереробний завод. В період з 2014 по 2022 рік припинили діяльність склозавод «Пролетарій», завод рідких газів, харчосмакова фабрика, закрились суб’єкти МСП, з-за закриття залізничних станцій в місті на вантажоперевезення повністю зупинилась відвантаження з вугільних та хімічних підприємств міста. Ці процеси не варто змішувати з наслідками війни — це були прояви глибшої деіндустріалізації, що мала об’єктивні економічні і структурні причини. Війна 2014 року застала громаду вже не в стані промислового розквіту, а у стані старопромислового занепаду — і це є важливою точкою для побудови Стратегії, яка не може спиратися на ілюзорну тезу про повернення довоєнного процвітання.

Таблиця 3 ілюструє масштаб втрат і структурну особливість громади: жодне з ключових промислових підприємств станом на 2026 рік не функціонує, а більша частина припинила діяльність ще до повномасштабної війни. Стратегія виходить з цієї фактологічної бази при формуванні архітектури контингентних стратегічних напрямів Фази Б — модель відбудови не може базуватися на відновленні цих об’єктів, а має бути побудована на новій ресурсній і просторовій основі.

Таблиця 3. Економічна спадщина Лисичанської громади: ключові підприємства та їх стан станом на 2026 рік

| Підприємство (галузь) | Заснування | Стан станом на 2026 рік |
|---|---|---|
| **Перша кам'яновугільна шахта Донбасу при Лисичій Балці (вугільна)** | 1796 | Не функціонує з радянських часів; історична пам'ятка |
| **Лисичанський чавуноливарний завод (металургія)** | 1870 | Припинив роботу ще до 2022 року в межах загального занепаду галузі на Донбасі |
| **Содовий завод «Лисичанська сода» (хімія) — АТ «Любимов, Сольве і К⁰»** | 1892 | Припинив виробництво у 2011 році (за 11 років до повномасштабної війни) |
| **Цементний завод (будматеріали)** | 1899 | Припинив роботу до 2022 року |
| **Склозавод «Пролетарій» (скляна промисловість)** | 1913 | Припинив роботу до 2022 року |
| **ТОВ «Лисичанський скляний завод» (скляна промисловість)** | 1935 | Зруйнований або непрацездатний внаслідок бойових дій 2022 року |
| **ПАТ «Лисичанськвугілля» (11 відокремлених підрозділів, у тому числі шахти Привільнянська і Новодружеська)** | 1939 | Усі 11 підрозділів припинили роботу; частина шахт затоплена внаслідок припинення водовідливу |
| **Лисичанська ТЕЦ (теплоенергетика)** | 1959 | Припинила роботу до 2022 року в межах модернізації енергосистеми |
| **Лисичанський нафтопереробний завод (ЛИНІК; ПрАТ)** | 1976 | Пошкоджений у боях 2022 року; повністю демонтований окупаційною владою впродовж 2024 року |
| **ТДВ «Лисичанський желатиновий завод» (хімія)** | радянський період | Непрацездатний з 2022 року |

Джерела: Модель розвитку міста Лисичанськ (ДП «ДІПРОМІСТО», 2020); Додаток А до проєкту Стратегії розвитку Лисичанської громади 2021–2022 років; вторинні дані Київської школи економіки в межах ініціативи Damage and Loss Assessment (2022–2025).

*Рисунок 5. 230 років промислової спадщини громади: лінія, що обривається. Стратегія не спирається на ілюзію відновлення довоєнного промислового комплексу»*

**Корені інших населених пунктів громади і культурна спадщина**

Поряд із Лисичанськом, історія решти шістнадцяти населених пунктів громади складається з трьох різних шарів. Перший шар — давні поселення, що передують промисловому Лисичанську: серед них Привілля, засноване 1695 року, тобто на 15 років раніше за саму Лисичу Балку, що старше за більшість інших населених пунктів громади. Привілля сформувалося як шахтарське поселення вздовж правого берега Сіверського Дінця і впродовж XX століття перетворилося на місто-супутник Лисичанська з власною вугільною промисловістю. Білогорівка має ще давніші корені: у XVIII столітті на її місці існував зимівник Кальміуської паланки Війська Запорозького Низового, що згадується в указах Петра I і позначається на ландкарті Слов'яносербії, виданій Райко Депрерадовичу та Йовану Шевичу. Це — одне з найстаріших поселень усієї Луганщини.

Другий шар — населені пункти, що виникли у XIX–XX століттях у зв'язку з вугільно-промисловим розвитком: Новодружеськ, засноване 1935 року як шахтарське селище, у 1963 році здобуло статус міста; шахтарські селища Вовчоярівка, Лоскутівка, Тополівка, Лисичанський; селище Підлісне, що сформувалося навколо військово-промислової інфраструктури радянського періоду. Третій шар — традиційні сільські поселення, які не зазнали значного промислового впливу і залишилися аграрними: села Біла Гора, Верхньокам'янка, Золотарівка, Рай-Олександрівка, Устинівка, Шипилівка, селища Малорязанцеве і Мирна Долина. Складна типологія 17 населених пунктів громади — три міста, вісім селищ і шість сіл — відображає поступове історичне напластування різних епох освоєння цієї території і безпосередньо впливає на майбутню логіку відбудови після деокупації: міста потребуватимуть інших підходів, ніж шахтарські селища, а сільські поселення — інших, ніж військово-промислові.

*Рисунок 6. Історико-просторова типологія населених пунктів Лисичанської міської територіальної громади: три шари формування (давні поселення, шахтарсько-промислові, аграрні)*

Культурна та архітектурна спадщина громади детально задокументована в Історико-архітектурному опорному плані міста Лисичанськ, виконаному Українським державним науково-дослідним інститутом проєктування міст «ДІПРОМІСТО» імені Ю. М. Білоконя у 2019 році і затвердженому Рішенням Лисичанської міської ради VII скликання від 23 січня 2020 року № 83/1188. План встановлює межі історичного ареалу міста, зони охорони пам'яток, охоронні зони об'єктів культурної спадщини і визначає правовий режим використання цих територій. До охоронюваних об'єктів культурної спадщини на території громади віднесено пам'ятки історії, монументального мистецтва, архітектури і містобудування, серед яких — будівлі періоду промислового піднесення XIX–XX століть, об'єкти, пов'язані з історією вугільної промисловості, меморіальні комплекси періоду Другої світової війни. Збереження культурної ідентичності громади в умовах тимчасової окупації — окреме завдання Стратегії, що реалізується через освітню, культурну і медійну діяльність у мережі гуманітарних хабів і через документування культурної спадщини для майбутньої відбудови.

На відміну від багатьох інших старопромислових міст України, де культурна ідентичність часто конфліктувала з промисловою, в Лисичанську ці дві лінії історично переплітались: шахтарська і робітнича культура з власними традиціями, святами, фольклором; інтелігентська культура, що сформувалася навколо технічної освіти (історично першого в Україні спеціалізованого гірничого навчального закладу (гірниче училище) 1872 рік) та промислових інститутів; зрештою, культура численних національних спільнот, що оселялися тут у XIX–XX століттях — українці, росіяни, греки, татари, серби, вірмени, поляки, євреї, німці. Ця культурна складність — частина того, що Стратегія має зберегти у Фазі А і відновити у Фазі Б.

**Голос громади на порозі катастрофи: соціологія листопада 2021 року**

У жовтні–листопаді 2021 року, за чотири місяці до повномасштабного російського вторгнення, на території Лисичанської міської територіальної громади було проведене перше за останні 30 років системне соціологічне дослідження місцевих потреб. Опитування охопило близько 300 домогосподарств у понад 50 відсотках населених пунктів громади; вибірку було сформовано випадковим чином при генеральній сукупності близько 31 тисячі домогосподарств. 87 відсотків респондентів — мешканці адміністративного центру (місто Лисичанськ), 11 відсотків — Малорязанцевого, близько 5 відсотків — Привілля, решта — сіл громади. Дослідження проводилося в межах підготовки попередньої редакції Стратегії розвитку громади до 2027 року за фінансовою підтримкою програми USAID «Демократичне врядування у Східній Україні» і науково-методичної підтримки ХНУ імені В. Н. Каразіна. Робота над тою редакцією Стратегії була перервана повномасштабним вторгненням у лютому 2022 року, проте отримана соціологічна картина залишається цінним документом — це задокументований стан суспільної думки громади на порозі катастрофи.

Декілька ключових результатів опитування заслуговують на окреме виокремлення.

- **Бажання залишити громаду.** Сумарно 55 відсотків респондентів при можливості уже тоді планували залишити Лисичанську громаду; лише 30 відсотків відповіли, що залишилися б. Це означає, що значна частина мешканців не пов’язувала свого майбутнього з територією громади ще задовго до війни.
- **Сприйняття громади як бідної.** Понад 60 відсотків респондентів вважали Лисичанську громаду бідною; менше 3 відсотків — багатою. 39 відсотків відзначили зниження впевненості у майбутньому впродовж попереднього року, 29 відсотків — зростання соціальної напруженості.
- **Прив’язка до індустріального минулого.** На питання про головну конкурентну перевагу громади для відновлення розвитку 35 відсотків респондентів обрали «вугільні шахти і відповідну інфраструктуру», 33 відсотки — «відновлення роботи нафтопереробного заводу», 30 відсотків — «видобуток корисних копалин». Лише 20 відсотків зазначили «освічене населення», 15 відсотків — «земельний фонд і надра» в аграрному сенсі. Це свідчить про стійку орієнтацію суспільної свідомості на промислову модель минулого, навіть в умовах, коли більшість великих промислових об’єктів уже припинила роботу.
- **Брак робочих місць як головна проблема.** Понад 95 відсотків респондентів назвали відсутність робочих місць головним обмеженням для розвитку громади; понад 75 відсотків — низькі можливості заснування власного бізнесу; понад 70 відсотків — слабку підтримку підприємців з боку місцевої і обласної влади.
- **Невисока віра у власну спроможність.** Лише 12 відсотків респондентів вважали, що особисто здатні щось змінити на краще без сторонньої допомоги; 45 відсотків — що здатні зробити це лише спільно з іншими мешканцями; сумарно 21 відсоток — що нічого змінити не вдасться навіть спільними зусиллями.

*Рисунок74. Дашборд результатів соціологічного опитування Лисичанської громади (жовтень–листопад 2021 р., вибірка ≈300 домогосподарств у понад 50% населених пунктів громади).*

Отримані відповіді складалися у послідовну картину громади з вираженим патерналістським типом мислення, з ностальгією за промисловою величчю минулого, з невисокою вірою у власні можливості і з готовністю значної частини активних мешканців залишити територію. Війна 2022 року не створила цієї тенденції — вона прискорила її і зробила процеси необоротними принаймні на період окупації: значна частина мешканців, які в 2021 році розглядали можливість виїзду як одну з опцій, у 2022 році перейшли у статус внутрішньо переміщених осіб; для багатьох із них повернення стало неможливим або проблематичним. Соціологічні дані 2021 року допомагають краще зрозуміти, чому громада змогла зберегти інституційну зв'язність через мережу гуманітарних хабів і чому стратегія Фази А робить акцент саме на підтримку ВПО, а не на стимулювання повернення до окупованих територій. Перенесення повноцінного аналізу потреб у нинішніх умовах потребує паралельного зіставлення даних опитування 2021 року з результатами соціологічного дослідження ВПО Лисичанської громади, проведеного у лютому 2024 року. Цей зіставний аналіз стане предметом окремого розділу Стратегії і Додатку 2 «Статистичний опис результатів соціологічного дослідження».

### Громада у 2022–2026 роках: окупація, релокація, гуманітарна мережа

Повномасштабне російське вторгнення 24 лютого 2022 року застало Лисичанську громаду у стані, описаному вище: з декларованою територіальною єдністю 17 населених пунктів, з помітно занепалою промисловою базою, з суспільною свідомістю, орієнтованою на індустріальне минуле, і з частково готовою попередньою редакцією Стратегії розвитку до 2027 року. З перших днів вторгнення громада опинилася у зоні бойових дій: артилерійські обстріли Лисичанська, Сіверськодонецька, Білогорівки розпочалися з 24 лютого 2022 року. У березні-травні 2022 року внутрішнє переміщення набуло масового характеру: десятки тисяч мешканців почали залишати громаду в напрямку Дніпра, Полтави, Києва та інших підконтрольних Україні міст.

Указом Президента України від 11 червня 2022 року № 406/2022 утворено Лисичанську міську військову адміністрацію Сіверськодонецького району Луганської області. Однак буквально за кілька тижнів після утворення, після стратегічного відходу Сил оборони України, що оборонявся з кінця травня 2022 року у межах Лисичансько-Сіверськодонецької агломерації, 02–03 липня 2022 року Лисичанськ перейшов під тимчасову окупацію. У наступні дні і тижні російські війська встановили контроль над усіма населеними пунктами громади, за помітним винятком Золоторівки та Білогорівки, історія якої заслуговує окремої згадки нижче.

**Білогорівка — найдовший форпост Луганщини.** Селище Білогорівка Лисичанської міської територіальної громади у травні 2022 року стало місцем однієї з найважливіших поразок російської армії всієї повномасштабної війни: у спробах форсувати Сіверський Донець у районі Білогорівки російські війська втратили велику кількість бронетехніки і особового складу; ці бої отримали у медіа назву «друга Чорнобаївка». Селище було окуповане влітку 2022 року в межах загального просування російських сил, проте вже 19 вересня 2022 року Сили оборони України звільнили Білогорівку — це був перший звільнений населений пункт усієї Луганської області. Білогорівка залишалася під українським контролем понад 2,5 роки, перетворившись на символ луганського опору. 11 липня 2025 року вже повністю зруйноване селище знов перейшло під російську окупацію. На сьогодні всі 17 населених пунктів Лисичанської громади перебувають під тимчасовою окупацією.

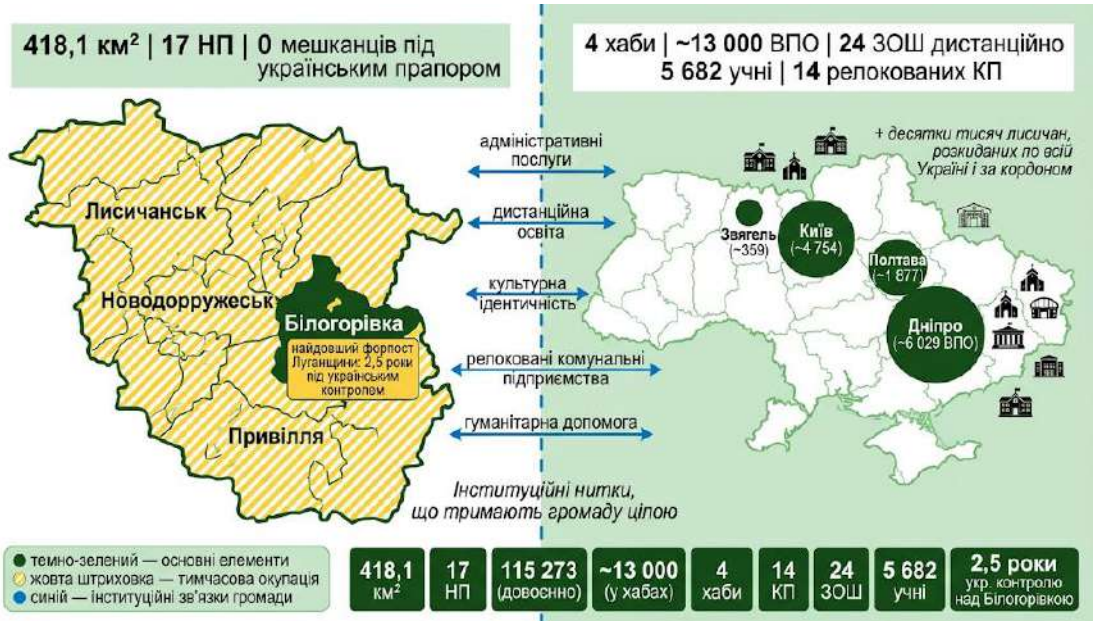



*Рисунок 8. Дві Лисичанські громади: територія і люди.*

Економічна база громади за роки окупації зазнала значних втрат. Лисичанський нафтопереробний завод (ПрАТ «ЛИНІК») був пошкоджений у боях 2014 року, а впродовж 2024 року окупаційна адміністрація провела його повний демонтаж — це задокументовано супутниковими спостереженнями та повідомленнями Київської школи економіки в межах ініціативи Damage and Loss Assessment. Усі шахти ПАТ «Лисичанськвугілля» — 11 відокремлених підрозділів, включно з шахтами в Привіллі і Новодружеську — припинили роботу і станом на 2026 рік не функціонують; частина шахт затоплена внаслідок припинення водовідливу. ТОВ «Лисичанський скляний завод», ТДВ «Лисичанський желатиновий завод», виробництва будівельних матеріалів і

харчової промисловості — або зруйновані, або непрацездатні. Перебудовуючи Стратегію на новій логіці, керівництво МВА свідомо відмовляється від тези про «реіндустріалізацію на старій базі» — спадщина старопромислового Донбасу не може стати фундаментом нової економіки громади у періоді Фази Б.

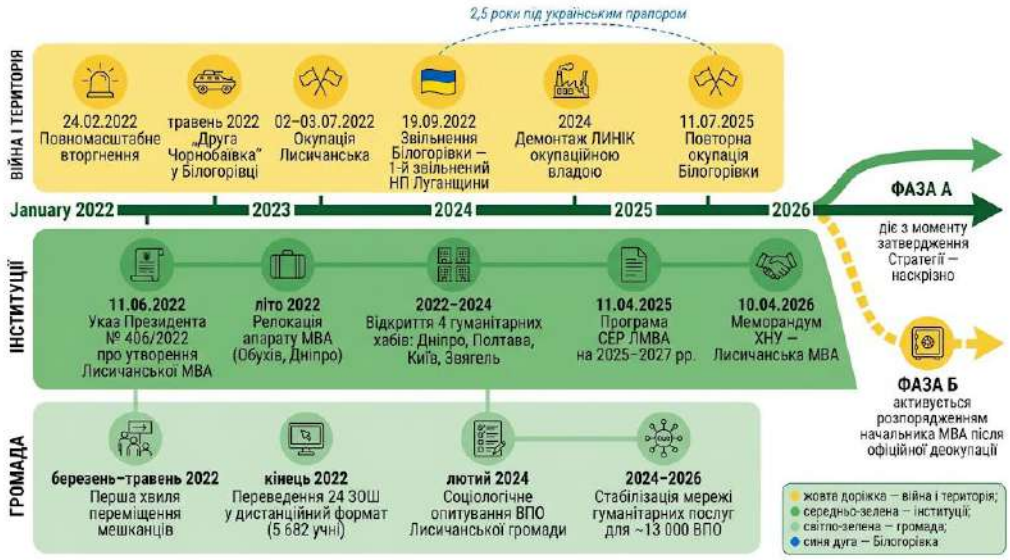



*Рисунок 9. Чотири роки релокованої громади: подієва шкала 2022–2026*

Лисичанська міська військова адміністрація з літа 2022 року здійснює повноваження органів місцевого самоврядування з тимчасових локацій. Юридична адреса адміністрації залишається у Лисичанську (вулиця ім. М. Грушевського, 7) — на тимчасово окупованій території; адреса для офіційного листування — місто Обухів Київської області, вулиця Київська, 132/2; Гуманітарний штаб МВА розгорнуто у Дніпрі. Збереження інституційної зв'язності громади забезпечується через мережу чотирьох стаціонарних гуманітарних хабів — у Дніпрі, Полтаві, Києві та Звягелі. Станом на 01 січня 2025 року у цих хабах зареєстровано близько 13 тисяч внутрішньо переміщених осіб з родин Лисичанської громади (повний перелік — Таблиця А.2 Блоку А). Загальна кількість ВПО з Луганської області, які користуються послугами гуманітарних мереж, становить 15 183 особи. Гуманітарні хаби виконують функції не лише розподілу гуманітарної допомоги, а й платформ для надання адміністративних, юридичних, психологічних, медичних, освітніх і культурних послуг — у тому, що можливо за межами окупованої території. Усі 24 заклади загальної середньої освіти Лисичанської громади продовжують роботу у дистанційному форматі для приблизно 5 682 учнів, що залишилися учнями громади.

Лисичанська громада у 2026 році — це не зруйнована громада в звичайному сенсі, а громада з тимчасово недоступною основною територією, збереженою інституційною структурою (Лисичанська МВА і чотирнадцять релокованих комунальних підприємств), збереженою людською мережею (приблизно 13 тисяч ВПО у чотирьох хабах плюс десятки тисяч мешканців, розкиданих по Україні і за її межами) і незавершеним діалогом про власне майбутнє. Саме цей стан є вихідною точкою для трьох стратегічних цілей Фази А, описаних у наступних блоках Стратегії, і для п'яти контингентних стратегічних напрямів Фази Б, активація яких передбачена після офіційної деокупації території громади.

# Соціально-економічний аналіз

## Місцеві фінанси та бюджет

Місцеві фінанси Лисичанської міської територіальної громади у періоді 2024–2025 років демонструють нетипову фінансову модель громади, всі 17 населених пунктів якої перебувають під тимчасовою окупацією з липня 2022 року. На відміну від класичної моделі громади, в якій місцеві податки складають базову частину доходів і відображають економічну активність на її території, у Лисичанської МТГ власна податкова база майже повністю зруйнована, а бюджет утримується переважно за рахунок державних трансфертів і використання залишків коштів, накопичених у довоєнні роки. Однак ця ситуація не означає «деградації фінансової моделі»: натомість, як показує деталізований аналіз, відбувається перехід до посередницько-мережевої моделі функціонування релокованої громади, в якій бюджет МВА акумулює і перерозподіляє кошти між програмами підтримки ВПО, передачами на користь Сил оборони України та підтримкою комунальної інфраструктури поза тимчасово окупованою територією.

Цей підрозділ ґрунтується на офіційних звітних даних виконання бюджету Лисичанської МТГ за 2024 і 2025 роки (Розпорядження начальника Лисичанської МВА від 20 січня 2026 р. № 12, з додатком детальної таблиці і пояснювальною запискою за підписом начальника фінансового управління Ольги Сапегиної), затвердженій Програмі економічного і соціального розвитку громади на 2025–2027 роки (Розпорядження від 11 квітня 2025 р. № 90) і Аналітичній довідці, складеній у межах підготовки Стратегії.

#### Довоєнна траєкторія громади як точка відліку. Загальна картина доходів 2024–2025 рр.

Перш ніж аналізувати поточну фінансову модель релокованої Лисичанської громади, важливо зафіксувати точку відліку — стан бюджету у 2020–2021 роках, тобто у останні два повних роки до повномасштабного російського вторгнення. Це не просто історичний контекст, а необхідна паралель: без неї неможливо зрозуміти, наскільки глибокою є трансформація фінансової моделі громади, і — що особливо важливо — наскільки ця трансформація обумовлена не лише війною, а й значно глибшими процесами економічної деградації Донбасу як старопромислового регіону.

За даними щорічних звітів виконання бюджету Лисичанської міської ради до утворення військово-цивільної адміністрації, у 2020 році власні надходження до загального фонду місцевого бюджету склали 352,7 млн грн, у 2021 році — 416,7 млн грн. У структурі цих власних надходжень 2021 року ПДФО становив 71,7% (приблизно 299 млн грн), плата за землю — 14,5% (приблизно 60,4 млн грн), єдиний податок — 7,4% (приблизно 30,8 млн грн), інші — 6,4%. Субвенції з обласного і державного бюджетів склали близько 200 млн грн (27,2% від суми надходжень загального фонду), дотації — 117 млн грн (15,9%). У структурі видатків у 2021 році (загальні видатки 739,9 млн грн по всій територіальній громаді) найбільшу частку отримала освіта — 425,5 млн грн або 57,5% всього бюджету; державне управління — 15,2%; ЖКГ — 11,7%; охорона здоров'я — 3,4%; соціальний захист — 3,2%.

**Довоєнна Лисичанська громада мала нетиповий для українських громад бюджетний профіль.** Головним джерелом ПДФО, що формував переважну більшість

власних надходжень бюджету, були не місцеві промислові підприємства (як зазвичай у промислових містах), а працівники бюджетної сфери — вчителі, медичні працівники освітніх і медичних закладів громади — і кілька військових частин Збройних Сил України. Цей особливий профіль власних доходів забезпечував стабільний приплив ПДФО у місцевий бюджет навіть тоді, коли промислова реалізація громади мала стійку тенденцію до падіння.

У результаті громада сформувала значні залишки коштів на казначейських рахунках, що стало надзвичайно важливим резервом, який дозволив громаді функціонувати у режимі вигнання у 2022–2026 роках, частково покриваючи дефіцит бюджету за рахунок планових надходжень.

Зіставлення довоєнної бюджетної картини з поточною дає кілька висновків, які треба зробити явними. По-перше, загальні видатки громади у 2025 році (889,6 млн грн з урахуванням спеціального фонду; 729,6 млн загального фонду доходів) практично еквівалентні довоєнним 2021 року (739,9 млн грн), а у деяких показниках перевищують їх. По-друге, ця формальна еквівалентність повністю замаскує суттєву внутрішню трансформацію: власні надходження впали з 416,7 млн грн у 2021 році до 52,3 млн грн у 2025 році — тобто у 8 разів. Зокрема, ПДФО впав з ~299 млн до 49,3 млн грн (у 6 разів); плата за землю — з ~60,4 млн до фактично нульового і навіть від'ємного значення; єдиний податок — з ~30,8 до 9,7 млн грн (-68%). Це говорить, що довоєнна власна податкова база громади практично перестала існувати, і її місце повністю зайняли державні трансферти і витрачання накопичених залишків.

Однак було б помилкою думати, що ця трансформація — наслідок виключно повномасштабної війни 2022 року. Аналіз довоєнної економічної ситуації Лисичанська показує, що цей процес розпочався значно раніше і має самостійні структурні причини. У 2020 році обсяг реалізованої продукції суб'єктами господарювання по місту Лисичанську склав 3,3 млрд грн, що становило лише 7% від загального обсягу по Луганській області — а це на 22,8% менше, ніж у 2019 році (тобто ще до COVID-обмежень і задовго до повномасштабної війни). За підсумками 2020 року 70% підприємств одержали прибуток у сумі 0,26 млрд грн (на 672 млн грн менше, ніж у 2019 році), а 30% підприємств одержали збиток на суму 5,1 млрд грн (на 4,5 млрд більше, ніж у 2019 році) — тобто збитки зросли у 8,4 рази за один рік. Капітальні інвестиції у місто Лисичанськ у 2020 році склали 147,2 млн грн, що на 67,5 млн грн або 31% менше від 2019 року.

Таблиця 4. Динаміка доходів бюджету Лисичанської МТГ за 2024–2025 рр. у розрізі основних статей

| Стаття доходів | 2024 факт, тис. грн | 2025 факт, тис. грн | Зміна 2025/2024, % |
|---|---|---|---|
| **ЗАГАЛЬНИЙ ФОНД — РАЗОМ** | **730 410,9** | **729 561,3** | -0,1% |
| **Власні надходження, з них:** | 61 123,2 | 52 275,3 | -14,4% |
| ПДФО (КБКД 11010000) | 48 724,5 | **49 338,7** | +1,3% |
| Акцизний податок | 4,8 | 3,1 | -35,5% |
| Місцеві податки і збори (загалом) | 11 409,8 | **1 510,5** | -86,8% |
| *Податок на майно* | *326,0* | *-8 188,6* | *від'ємно* |

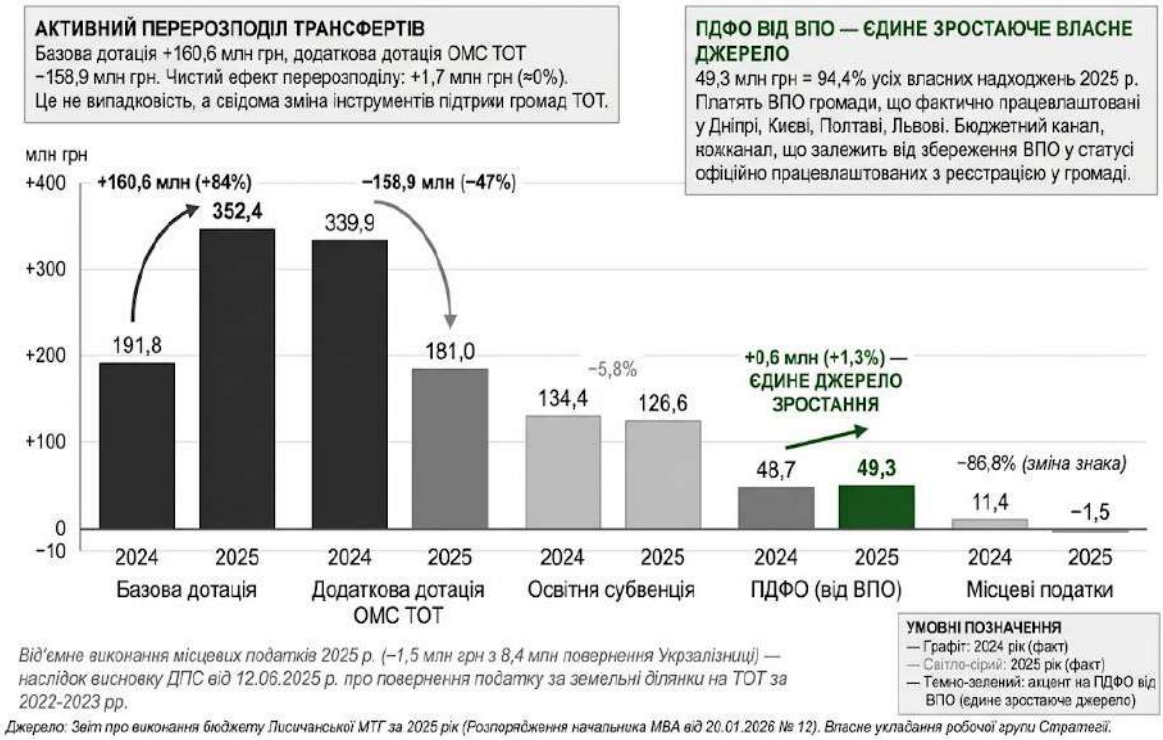
| Стаття доходів | 2024 факт, тис. грн | 2025 факт, тис. грн | Зміна 2025/2024, % |
|---|---|---|---|
| *Земельний податок з юросіб* | *-56,3* | *-8 470,5* | *від'ємно* |
| *Єдиний податок* | *11 083,8* | *9 699,1* | *-12,5%* |
| Інші податкові і неподаткові | 984,1 | 1 423,0 | +44,6% |
| **Офіційні трансферти, з них:** | **669 287,7** | **677 286,0** | +1,2% |
| Базова дотація | 191 781,8 | **352 378,9** | **+83,8%** |
| Додаткова дотація на ОМС ТОТ | 339 891,3 | **181 002,5** | **-46,7%** |
| Освітня субвенція | 134 387,9 | 126 584,8 | -5,8% |
| Доплати педагогам | 0 | 13 073,2 | *нова стаття* |
| Інші дотації і субвенції | 3 226,7 | 4 246,6 | +31,6% |
| **Частка власних доходів** | 8,4% | 7,2% | -1,2 пп |
| **Частка трансфертів** | 91,6% | 92,8% | +1,2 пп |

Джерело: Звіт про виконання бюджету Лисичанської МТГ за 2025 рік (Розпорядження МВА від 20.01.2026 № 12). Власне укладання.

Бюджетну стабільність громади у ці роки забезпечував саме нетиповий профіль ПДФО — від бюджетників і військових частин, а не від промисловості. Промисловість Лисичанська ще задовго до війни перебувала у стані прогресуючого спаду, типового для старопромислових територій Донбасу. У цьому контексті **поточна бюджетна модель Лисичанської МТГ — це не разовий «воєнний шок», а кульмінаційна точка тривалого 30-річного процесу деіндустріалізації Донбасу, помножена на фактор війни і окупації**. Це принципово впливає на стратегічне планування: будь-яка майбутня модель відновлення громади у Фазі Б не може спиратися на тезу про «повернення довоєнного процвітання», бо такого процвітання не було ще до війни.

Тепер, маючи довоєнну точку відліку, перейдемо до детального аналізу поточної фінансової картини громади у 2024–2025 роках. Загальна картина бюджету Лисичанської МТГ за 2024–2025 роки демонструє показову стабільність на тлі ситуації, коли територія громади не контрольована, виробнича база зруйнована, а основні підприємства припинили роботу. У 2024 році до загального фонду громади надійшло 730,4 млн грн, у 2025 році — 729,6 млн грн (виконання плану на 99,2%). Стабільність загальних доходів забезпечена не за рахунок місцевих джерел, які скоротилися на 14,4%, а через перерозподіл структури офіційних трансфертів з державного бюджету.

За даними таблиці 4 видно нетиповий перерозподіл всередині офіційних трансфертів: базова дотація зросла у 1,84 рази (з 191,8 до 352,4 млн грн, +83,8%), тоді як додаткова дотація на здійснення повноважень ОМС деокупованих, тимчасово окупованих та інших негативно вплинутих територій, навпаки, скоротилася майже вдвічі — з 339,9 до 181,0 млн грн (-46,7%). Освітня субвенція зменшилася на 5,8% (з 134,4 до 126,6 млн грн), однак з'явилася нова стаття трансферту — субвенція з державного бюджету на доплати педагогічним працівникам закладів загальної середньої освіти у обсязі 13,1 млн грн. Сумарно три головні джерела дотаційної підтримки (базова дотація + додаткова дотація на ОМС ТОТ + освітня субвенція) забезпечили 659,9 млн грн з 729,6 млн грн доходів громади у 2025 році, або 90,5% всіх надходжень.




*Від'ємне виконання місцевих податків 2025 р. (−1,5 млн грн з 8,4 млн повернення Укрзалізниці) — наслідок висновку ДПС від 12.06.2025 р. про повернення податку за земельні ділянки на ТОТ за 2022-2023 рр.*

*Джерело: Звіт про виконання бюджету Лисичанської МТГ за 2025 рік (Розпорядження начальника МВА від 20.01.2026 № 12). Власне укладання робочої групи Стратегії.*

*Рисунок 10. Структура доходів 2024 vs 2025: контраст офіційних трансфертів і колапсу місцевої бази*

**Стабільність загального обсягу бюджету на тлі різких внутрішніх змін у структурі трансфертів пояснюється передусім свідомою політикою державної підтримки спадковості громад тимчасово окупованих територій.** Однак — і це принципово важливо — підтримка релокованої громади забезпечується не лише поточними трансфертами держави. Значною частиною бюджет утримується завдяки використанню довоєнних накопичених залишків коштів громади. Ці залишки, як зазначено вище, сформовані у роки до 2023-го за рахунок стабільних надходжень ПДФО від бюджетників і військових частин. Протягом 2022–2025 років громада послідовно витрачала ці залишки, частково покриваючи різницю між поточними доходами і видатками. Цей факт принципово змінює інтерпретацію поточної фінансової стабільності громади: вона тимчасова за своєю природою і прив'язана до запасу довоєнних резервів.

**Окремий і дуже гострий момент — нормативно очікуване вилучення державою у 2027 році близько 0,3 млрд грн залишків громади у державний бюджет.** Це стане найбільшим бюджетним викликом для громади на найближчі роки і фактично замикає період відносної фінансової стабільності, який громада переживала від початку війни. Якщо до 2027 року не буде сформовано нової структури власних доходів або не буде продовжено високого рівня дотаційної підтримки з державного бюджету, бюджет громади у 2027 році може просісти на 30–40% порівняно з рівнем 2025 року. Це робить 2027 рік критичним порогом, на який має бути зорієнтовано саме горизонт планування Стратегії до 2027 року.

**→ СТРАТЕГІЧНИЙ НАСЛІДОК: Стратегічна рамка для всіх трьох СЦ Фази А — з урахуванням критичного порогу 2027 р.**

Лисичанська МВА діє у режимі фінансової стабільності з повноцінним бюджетом 729,6 млн грн у 2025 році. Однак ця стабільність прив'язана до запасу довоєнних накопичень громади і до високого рівня дотаційної підтримки з державного бюджету. Очікуване вилучення ~0,3 млрд грн залишків у 2027 році створює критичний поріг, на який має бути зорієнтовано горизонт Стратегії до 2027 року. Це принципово міняє рамку: МВА має не лише підтримувати поточну роботу, а й завчасно готувати громаду до бюджетного стиснення 2027 року — через нарощування ПДФО від ВПО, підвищення ефективності витрачання трансфертів і пошук альтернативних джерел фінансування.

**Проблема місцевої податкової бази**

Найбільш помітним з виявлених явищ є практичне зникнення місцевих податкових надходжень. У 2024 році місцеві податки і збори (КБКД 18000000) ще приносили 11,4 млн грн, у 2025 році — лише 1,5 млн грн, що становить падіння на 86,8% за один рік. У межах цієї категорії податок на майно і земельний податок з юридичних осіб мають від'ємні значення виконання у 2025 році (-8,2 млн грн і -8,5 млн грн відповідно) — і цей факт потребує спеціального пояснення.

**Від'ємні надходження пояснюються поверненням раніше сплачених коштів.** Згідно з висновком Державної податкової служби від 12.06.2025 р., у 2025 році з бюджету Лисичанської МТГ було повернено АТ «Укрзалізниця» земельний податок у загальному обсязі 8 441 287,40 грн — з них за період з лютого по грудень 2022 року 5 673 992,40 грн і з січня по квітень 2023 р. 2 767 295 грн. Це повернення зумовлено тим, що з 2022 року земельні ділянки на тимчасово окупованих територіях звільнено від земельного податку згідно з нормами податкового законодавства, і АТ «Укрзалізниця» скористалося цим правом для відновлення раніше сплачених коштів за окуповані території громади. Таким чином, мінусове виконання за місцевими податками — це не неплатежі і не «провал» збору податків, а юридично коректне повернення коштів платнику. Однак для бюджету громади ефект є тим самим: значна стаття власних доходів перетворилася на статтю видатків.

Єдиний податок, що сплачується ФОП, які залишилися зареєстрованими у Лисичанській МТГ, у 2025 році дав 9,7 млн грн, що становить 18,5% всіх власних надходжень. Однак і він демонструє динаміку зниження — на 12,5% порівняно з 2024 роком, що відображає поступове «вимивання» бази оподаткування: частина ФОП протягом років переходить на реєстрацію в інших громадах, інша частина припиняє діяльність через економічні труднощі.

**ПДФО є єдиним власним джерелом, що показує позитивну динаміку — у 2024 році 48,7 млн грн, у 2025 році 49,3 млн грн** (з перевиконанням планових показників на 10,7%). За результатами 2025 року ПДФО склав 94,4% усіх власних надходжень бюджету громади. Це принципово важливо, оскільки відображає принципово нову економічну природу власних доходів громади: вона тримається не на місцевому виробництві (як це було до 2022 року, коли ПДФО від бюджетників і ВЧ був основою), а на офіційному працевлаштуванні ВПО Лисичанської громади у нових місцях проживання — переважно у Дніпрі, Києві, Полтаві, Львові та інших містах. ПДФО сплачується ними за місцем своєї реєстрації як ВПО (тобто до бюджету Лисичанської МТГ), а не за місцем фактичного працевлаштування. Зростання ПДФО на

1,3% за умови, коли територія громади окупована, є прямим індикатором того, що, по-перше, кількість працевлаштованих ВПО Лисичанська збільшується, по-друге, їхні зарплати зростають.

Таким чином, серед чотирьох головних категорій власних надходжень (ПДФО, єдиний податок, податки на майно/землю, інші) лише ПДФО — а саме його сплата за ВПО громади — є життєздатним і зростаючим джерелом доходу. Це принципово міняє стратегію формування власної дохідної бази: відмова від традиційних інструментів підвищення місцевих податків (які зараз неможливі) і фокус на максимізації офіційного працевлаштування ВПО та підвищенні рівня їхніх зарплат.

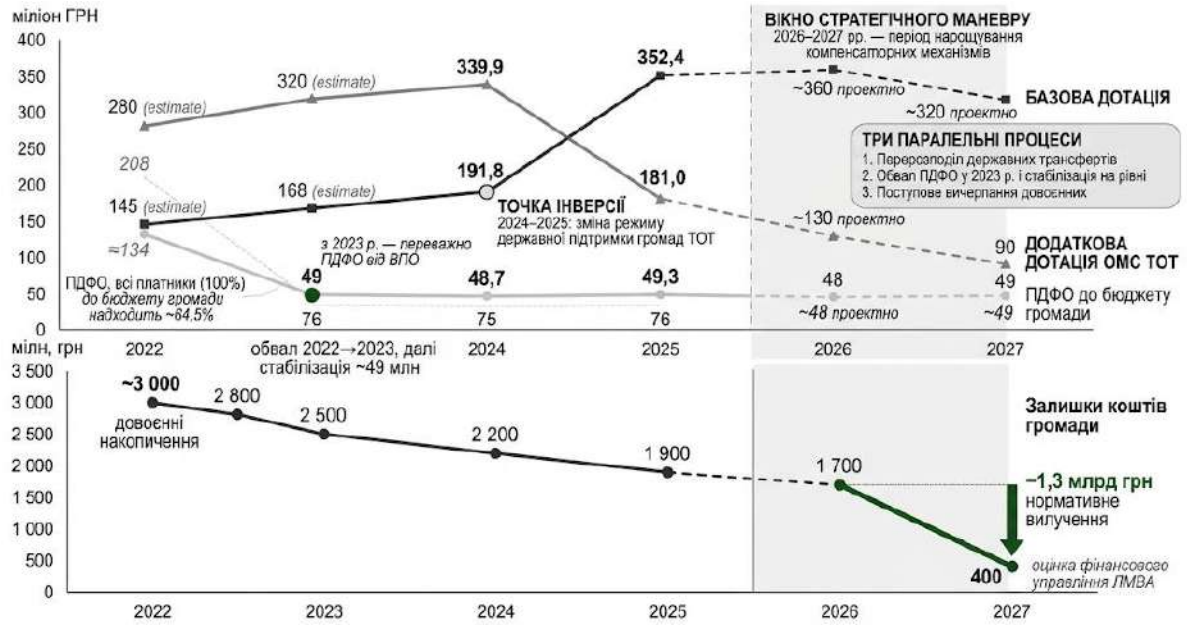



*Рисунок 11. Динаміка ключових бюджетних показників 2022–2027: критичний поріг*

**→ СТРАТЕГІЧНИЙ НАСЛІДОК: Стратегія мобілізації власних доходів — через ВПО**

Інвестиції МВА у працевлаштування ВПО, у перекваліфікацію і у самозайнятість мають прямий бюджетний ефект — підвищують єдиний реальний канал власних надходжень громади. Це не «допомога», а раціональна економічна стратегія: МВА інвестує в людський капітал своїх мешканців і отримує від цього зворотний потік ПДФО. З огляду на критичний поріг 2027 року (вилучення ~0,3 млрд грн залишків), нарощування ПДФО від ВПО стає принципово важливим компенсаторним механізмом і має бути прямо включене в обґрунтування СЦ 1 «Підтримка ВПО» і її операційних цілей.

**Видатки за функціональною (КПКВ) і економічною (КЕКВ) класифікацією. Трансформація видаткової структури громади**

Видаткова частина бюджету Лисичанської МТГ за 2025 рік склала 889,6 млн грн (загальний фонд), що на 160 млн грн або 21,92% перевищує доходи (729,6 млн грн). Сюди додаються видатки спеціального фонду у обсязі 64,4 млн грн, що дає сумарні видатки 954,1 млн грн. Перевищення видатків над доходами фінансується саме за рахунок використання залишків коштів попередніх періодів (тих самих довоєнних

накопичень громади). Структура видатків за функціональною бюджетною класифікацією виявляє нову природу релокованої громади, яка стає особливо помітною при порівнянні з довоєнною структурою.

У 2021 році видаткова структура Лисичанської громади виглядала, як у класичному «бюджеті розвитку» промислового міста-донора з міцною соціальною інфраструктурою: освіта — 425,5 млн грн або 57,5% всіх видатків (бо у місті функціонували 14 ЗДО з 1642 вихованцями і 17 ЗОШ з 7 812 учнями, а також 4 коледжі з близько 1 500 студентами); державне управління — 15,2%; ЖКГ — 11,7% (13 комунальних підприємств громади); охорона здоров'я — 3,4%; соціальний захист — 3,2%. Це була структура громади з власними працюючими підприємствами (3,3 млрд грн реалізації продукції у 2020 році, 365+ підприємств і 14 тис. зайнятих, у тому числі 3,2 тис. працівників ПАТ «Лисичанськвугілля», з яких 1,85 тис. безпосередньо підземних шахтарів), з власною податковою базою (416,7 млн грн власних надходжень у 2021 році), з власною соціальною інфраструктурою на власній території.

**Структура видатків у 2025 році виглядає істотно інакше — і її ключова характеристика стосується одного факту: сумарні видатки громади на користь Сил оборони України становлять 63% усіх видатків бюджету.** За даними звіту виконання бюджету 2025 року, на цю мету спрямовано три категорії видатків: дотація обласному бюджету на підтримку Сил безпеки і оборони у обсязі 474 480 061 грн (53,3% усіх видатків загального фонду); субвенція з місцевого бюджету державному бюджету згідно місцевих програм матеріально-технічної допомоги військовим частинам та іншим складовим Сил безпеки та оборони (поточні трансферти) у обсязі 67 606 280,76 грн (7,6%); ця ж субвенція у частині капітальних трансфертів зі спеціального фонду у обсязі 59 030 572 грн. Сумарно на підтримку Сил оборони України у 2025 році бюджет Лисичанської громади спрямував 601 116 913,76 грн з загальних видатків 954 069 415,16 грн (загальний фонд + спеціальний фонд), що становить 63,0%. Це є визначальною характеристикою релокованої громади і відповідає Стратегічній Цілі 2 Фази А Стратегії — «Підтримка Сил оборони України».

Освіта зменшила свою частку з 57,5% у 2021 році до 17,1% у 2025 році (з 425,5 до 151,7 млн грн) — не тому, що освіта стала менш важливою, а тому, що з'явилися інші великі статті видатків (передусім — трансферти на користь Сил оборони). ЖКГ виглядає у відносних показниках як зменшення з 11,7% до 5,0%, але в абсолютних — у складній динаміці: довоєнне ЖКГ обслуговувало комунальну інфраструктуру 17 НП на території громади; поточне ЖКГ втратило ринок послуг і не здійснює діяльність, передбачену статутом, а поза-ТОТ комунальні підприємства задіяні до організації роботи хабів Гуманітарного штабу громади (Дніпро, Київ, Полтава, Звягель). Це фактично дві різні ЖКГ-системи під однією бюджетною назвою.

Ключовий висновок з цього зіставлення — **переформатування громади з «промислово-освітнього донора» у «посередницько-сервісну мережеву організацію».** Довоєнно громада виробляла товари (вугілля, нафтопродукти, скло, желатин), оподатковувала виробництво, утримувала за рахунок цього потужну освітню мережу, інфраструктуру і власну адміністрацію. Поточно громада не виробляє нічого матеріального; натомість акумулює державні трансферти і довоєнні залишки, перерозподіляє їх між трьома напрямами (підтримка ВПО, підтримка Сил оборони України, підтримка поза-ТОТ комунальної інфраструктури), і своєю основною «продукцією» виробляє інституційну спадковість громади до часу деокупації.

Крім того, важлива деталь — якщо до війни 2014 року основними платниками податків громади були її промислові підприємства (ПАТ «Лисичанськвугілля», ПрАТ

«ЛИНІК», ТОВ «Лисичанський скляний завод», ТДВ «Лисичанський желатиновий завод») і бюджетники, то у 2025 році промислові підприємства не існують або не функціонують: ЛИНІК повністю демонтований окупаційною владою у 2024 році, всі 11 відокремлених підрозділи «Лисичанськвугілля» (з 1944 року безперервної роботи) припинили видобуток, скляний і желатиновий заводи непрацездатні. Знищена не лише поточна виробнича база, а й уся потенційна спадковість традиційної індустріальної економіки громади. Це робить наступний підрозділ з кластерним аналізом бюджетних програм особливо важливим — він фіксує бюджетну логіку нової економічної моделі, яка тепер виходить не з виробничої активності, а з підтримки людського капіталу релокованої громади і збереження її інституційної цілісності.

**→ СТРАТЕГІЧНИЙ НАСЛІДОК: Принципова рамка для СЦ-Б 3 Фази Б — нова економічна модель, а не реіндустріалізація**

Стратегія Фази Б не може будуватися на тезі «реіндустріалізації Донбасу». ЛИНІК демонтований, шахти затоплені, скляний і желатиновий заводи зруйновані. Спадщина старопромислового Донбасу не може стати фундаментом нової економіки громади. Стратегічна Ціль Фази Б 3 (СЦ-Б 3) «Нова економічна модель» має бути сформульована як побудова економіки з нуля, орієнтованої на сектори з малою початковою інвестиційною потребою і високою адаптивністю — мікропідприємництво (з огляду на 285 латентних мікропідприємців з даних соцопитування 2024 року), послуги, агросектор, цифрова економіка. Тепер ми бачимо, що цей висновок аналітично підтверджений не лише соціологічно, а й бюджетно — поточна структура видатків громади вже фактично сформована як «нова модель», а не як «спадкоємниця старої».

Розглянемо тепер детально структуру видатків громади у 2024–2025 роках за функціональною класифікацією (КПКВ).

Таблиця 5. Структура видатків бюджету Лисичанської МТГ за функціональною класифікацією (КПКВ) у 2024–2025 рр.

| КПКВ | Назва програми | 2024 факт, млн грн | 2025 факт, млн грн | % видатків 2025 |
|---|---|---|---|---|
| **9000** | **Міжбюджетні трансферти (у т.ч. на користь Сил оборони України — 542,1 млн грн з 542,2)** | 53,5 | **542,2** | **60,9%** |
| 1000 | Освіта (у т.ч. з освітньої субвенції) | 143,5 | 151,7 | 17,1% |
| 0100 | Державне управління | 53,0 | 66,2 | 7,4% |
| 6000 | ЖКГ (поза ТОТ) | 28,3 | 44,2 | 5,0% |
| 2000 | Охорона здоров’я | 18,6 | 42,2 | 4,7% |
| 3000 | Соціальний захист | 25,7 | 27,6 | 3,1% |
| 8000 | Інша діяльність (у т.ч. цивільний захист) | 12,8 | 12,3 | 1,4% |
| 4000+5000 | Культура і фізкультура | 3,0 | 3,2 | 0,4% |
| **РАЗОМ ВИДАТКИ загального фонду** | | **338,5** | **889,6** | **100%** |

Джерело: Звіт про виконання бюджету Лисичанської МТГ за 2025 рік. Власне укладання.

Перше і найважливіше спостереження стосується частки міжбюджетних трансфертів — 60,9% усіх видатків громади у 2025 році. У переважній більшості (542,1 млн грн з 542,2 млн грн) ці кошти спрямовані на користь Сил оборони України через дотацію обласному бюджету (474,5 млн грн, КПКВ 9150) і субвенцію державному бюджету на матеріально-технічну допомогу військовим частинам (67,6 млн грн поточних трансфертів). З урахуванням 59,0 млн грн капітальних трансфертів зі спеціального фонду на ВЧ, сумарна підтримка Сил оборони у 2025 році склала 601,1 млн грн (63,0% усіх видатків бюджету). Це принципово відрізняє Лисичанську МТГ від класичної громади: видатки на «передачу коштів іншим бюджетам» у 10 разів перевищують їх попередній обсяг 2024 року (53,5 млн грн → 542,2 млн грн), і ця стрімка зміна обумовлена концентрованим спрямуванням ресурсів релокованої громади на головний пріоритет — національну оборону.

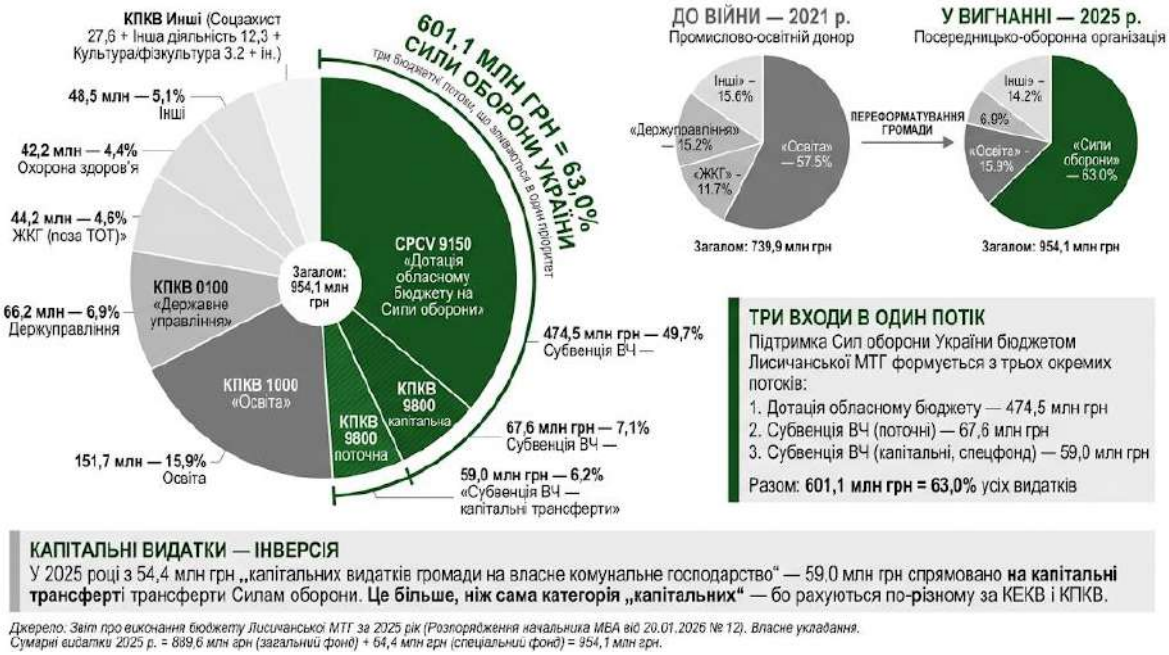



*Рисунок 12. Структура видатків 2025: 63% на Сили оборони*

Друге спостереження — стрімке зростання видатків на ЖКГ (КПКВ 6000) з 28,3 млн грн у 2024 році до 44,2 млн грн у 2025 році, тобто на 56%. Громада, фактично не контролююча своєї території, демонструє швидке зростання видатків на житлово-комунальне господарство. Це пояснюється збільшенням обсягу витрат на ЖКГ-інфраструктуру поза ТОТ — конкретно на комунальні об'єкти в Войнівці Кіровоградської області (комунальний заклад «Малий груповий будинок Світанок», комплекс будівель для тимчасового перебування), а також на підтримку 3 релокованих комунальних підприємств громади, які залучені для обслуговування хабів Гуманітарного штабу та до виконання робіт і надання практичної допомоги у будівництві, реконструкції, ремонті фортифікаційних споруд, рубежів оборони (взводних опорних пунктів) на території Донецької області на визначених військовими (державними) адміністраціями, військовим командуванням ділянках місцевості, виконують певні роботи, які вкрай необхідні для забезпечення потреб Збройних Сил України (інших військових формувань) в особливий період.

Структура видатків за економічною класифікацією (КЕКВ) дає інший погляд на ту саму ситуацію — через призму того, на що саме використовуються кошти у грошово-економічному сенсі: оплата праці, придбання матеріалів в матеріальний резерв громади, комунальні послуги, поточні трансферти, капітальні видатки тощо (таблиці 6 і 7).

Таблиця 6. Видатки за економічною класифікацією (КЕКВ), 2024–2025 рр., тис. грн; касове виконання; частка — від сумарних видатків 2025 р.

| КЕКВ | Категорія видатків | 2024 факт | 2025 факт | % 2025 |
|---|---|---|---|---|
| **загальний фонд** | | | | |
| 2111, 2112 | Оплата праці (зарплата + грошове забезпечення військовослужбовців) | 163 745,4 | 181 956,2 | 19,1% |
| 2120 | Нарахування на оплату праці | 35 727,6 | 39 416,7 | 4,1% |
| 2210–2282 | Товари, послуги, комунальні, окремі заходи | 18 209,5 | 17 948,3 | 1,9% |
| 2610 | Субсидії та поточні трансферти підприємствам (КП громади) | 46 959,6 | 86 395,9 | 9,1% |
| **2620** | **Поточні трансферти органам ДУ інших рівнів** (переважно на користь Сил оборони України) | **53 488,1** | **542 246,6** | **56,8%** |
| 2730 | Інші виплати населенню | 19 990,7 | 19 366,5 | 2,0% |
| 2800 | Інші поточні видатки | 355,7 | 2 291,2 | 0,2% |
| **Разом загальний фонд** | | **338 476,7** | **889 621,4** | **93,2%** |
| **спеціальний фонд** | | | | |
| 3110 | Придбання обладнання і предметів довгострокового користування | 38 510,6 | 4 632,7 | 0,5% |
| 3210 | Капітальні трансферти підприємствам (КП громади) | 29 778,3 | 680,0 | 0,1% |
| **3220** | **Капітальні трансферти органам ДУ інших рівнів** (на користь Сил оборони України) | **56 872,9** | **59 030,6** | **6,2%** |
| 2210, 2800 та ін. | Поточні видатки спеціального фонду | 4 604,0 | 104,6 | 0,01% |
| **Разом спеціальний фонд** | | **129 765,8** | **64 448,0** | **6,8%** |
| **РАЗОМ ВИДАТКИ (ЗФ + СФ)** | | **468 242,5** | **954 069,4** | **100%** |

Джерело: Звіт про виконання бюджету Лисичанської МТГ за 2024–2025 рр. (касові видатки за КЕКВ, загальний і спеціальний фонди; станом на 29.05.2026). Власне укладання.

Таблиця 7. Динаміка ПДФО Лисичанської МТГ, 2020–2026 рр.

| Рік | ПДФО, сплачений податковими агентами громади (100%), млн грн | Зміна р/р |
|---|---|---|
| 2020 | 342,2 | — |
| 2021 | **453,4** (пік) | +32,5% |
| 2022 | 207,8 | −54,2% |
| 2023 | **76,5** | −63,2% |
| 2024 | 75,4 | −1,4% |
| 2025 | 76,4 | +1,3% |
| 2026 (станом на 29.05) | 30,6 | у річному перерахунку ≈ 73–74 |

**Джерело: звіти по платниках ПДФО (ККД 11010100) Лисичанської МТГ за 2020–2026 рр., станом на 29.05.2026. Власне укладання.*

***Примітка до таблиці (обов'язкова, щоб не плутати з бюджетними цифрами): наведені суми — це повний обсяг ПДФО, сплачений податковими агентами (100%). До бюджету громади надходить ~64–65% цієї суми. Співвідношення перевірено на фактичних бюджетних даних: 2024 р. — 75,4 млн (100%) → 48,7 млн до бюджету; 2025 р. — 76,4 млн → 49,3 млн. Тому у тексті бюджетні «48,7 / 49,3 млн» і ці «75,4 / 76,4 млн» — це різні охоплення однієї величини, замінювати одне на інше не можна.*

Економічна структура видатків підтверджує концентроване спрямування на національну оборону. У 2025 році на трансферти органам держуправління інших рівнів (КЕКВ 1320, переважно — на користь Сил оборони України) припадає 320,8 млн грн — це у 2,7 рази більше, ніж на оплату праці апарату МВА і бюджетних установ (117,9 млн грн). Капітальні видатки громади у 2025 році становлять 54,4 млн грн, або 6,1% усіх видатків. Це низький показник порівняно з класичною громадою у мирний час (зазвичай 15-25%). Однак з огляду на ситуацію тимчасової окупації території громади низькі капітальні видатки на власне комунальне господарство є реалістичним відображенням ситуації — інвестувати у фізичну інфраструктуру на ТОТ неможливо. У той самий час, з 54,4 млн грн капітальних видатків 59,0 млн грн (тобто більшість!) спрямовується саме на капітальні трансферти Силам оборони — що знову підтверджує оборонну специфіку громади-у-вигнанні.

#### Інвентаризація і кластерний аналіз бюджетних програм

На основі детального аналізу видатків громади за функціональною і економічною класифікаціями бюджетні програми Лисичанської МТГ можна систематизувати у три функціональних кластери, кожен з яких відповідає певному стратегічному напряму і пов'язується з відповідною стратегічною ціллю Фази А Стратегії розвитку.

Таблиця 8. Кластерний розподіл бюджетних програм Лисичанської МТГ за функціональним призначенням і зв'язок із СЦ Стратегії

| Кластер програм | Обсяг 2025, млн грн (%) | Ключові програми (КПКВ) | Зв'язок з СЦ Фази А |
|---|---|---|---|
| **Кластер 1. Підтримка ВПО та родин громади-у-вигнанні** | **273,3 (28,6%)** | Освіта (1000), охорона здоров'я (2000), соцзахист (3000), культура (4000), фізкультура (5000) | *СЦ 1. Підтримка ВПО Лисичанської громади* |
| **Кластер 2. Підтримка Сил оборони України** | **601,1 (63,0%)** | Міжбюджетні трансферти (9000) — дотація обласному бюджету (474,5), субвенція ВЧ поточна (67,6), субвенція ВЧ капітальна (59,0) | *СЦ 2. Підтримка Сил оборони України* |
| **Кластер 3. Підтримка поза-ТОТ комунальної інфраструктури і управлінського апарату** | **80,4 (8,4%)** | ЖКГ (6000), державне управління (0100), інша діяльність (8000) | *СЦ 3. Підтримка поза-ТОТ комунальної інфраструктури* |
| **РАЗОМ** | **954,1 (100%)** | **9 функціональних груп КПКВ** | ***Усі 3 СЦ Фази А*** |

Джерело: власне укладання на основі Звіту про виконання бюджету Лисичанської МТГ за 2025 рік (загальний + спеціальний фонди, разом 954,1 млн грн).

**Кластерний аналіз показує, наскільки точно бюджетна структура громади на 2025 рік уже відповідає логіці трьох стратегічних цілей Фази А Стратегії:** 28,6% видатків — підтримка ВПО громади (Кластер 1, СЦ 1), 63,0% — підтримка Сил оборони України (Кластер 2, СЦ 2), 8,4% — підтримка поза-ТОТ комунальної інфраструктури і власного управлінського апарату (Кластер 3, СЦ 3). Це не випадковий збіг — це означає, що бюджет МВА вже фактично побудований за тією логікою, яка фіксується в архітектурі Стратегії. Стратегія не вводить нову структуру, а нормативно закріплює і розвиває логіку, що вже діє.

**→ СТРАТЕГІЧНИЙ НАСЛІДОК: Бюджетна логіка вже відповідає Стратегії — її треба зафіксувати, а не вводити**

Це дозволяє у Програмі реалізації будувати конкретні проєктні картки на базі вже існуючих бюджетних програм, а не створювати нові з нуля. Кожна операційна ціль СЦ 1 матиме чітку прив'язку до існуючих КПКВ 1000-5000; СЦ 2 — до КПКВ 9000; СЦ 3 — до КПКВ 6000+0100+8000. Це робить Стратегію не теоретичним документом, а прикладним інструментом управління реальними бюджетними потоками.

## Ризики, обмеження і перспективи фінансової моделі громади

Поряд із позитивними фактами поточної фінансової стабільності, треба чесно зафіксувати ризики і обмеження поточної моделі — особливо у світлі критичного порогу 2027 року.

- **Очікуване вилучення ~0,3 млрд грн залишків у 2027 році.** Це найбільший прогнозований бюджетний виклик громади на найближчі роки. Залишки коштів громади, накопичені у попередні роки за рахунок стабільних надходжень ПДФО від бюджетників і військових частин, у 2022–2025 роках слугували важливим джерелом покриття дефіциту бюджету. Вилучення значної частини цих коштів у 2027 році зменшить фінансову гнучкість громади і вимагатиме переходу на іншу модель фінансування.
- **Високозалежна модель.** 92,8% доходів формуються офіційними трансфертами з державного бюджету. Громада практично повністю залежить від рішень державного рівня щодо обсягу підтримки громад тимчасово окупованих територій. Будь-яка зміна політики державного бюджету (бюджетна криза, переорієнтація на новозвільнені території, переоцінка пріоритетів) може критично знизити доходи громади.
- **Власна податкова база практично знищена.** У 2025 році з 52,3 млн грн власних надходжень 49,3 млн грн (94,4%) припадає на ПДФО — тобто на податок з зарплат ВПО громади. Без ПДФО від ВПО громада не мала б практично жодного власного доходу. Це робить бюджет залежним не лише від держави, але й від збереження ВПО громади у статусі офіційно працевлаштованих осіб з реєстрацією у громаді.
- **Капітальні видатки обмежені.** Лише 6,1% видатків спрямовуються на капітальні цілі, причому більшість з них — на капітальні трансферти Силам оборони. Це означає, що громада практично не нарощує власної матеріальної бази (бо більшу частину неможливо інвестувати на ТОТ). У Фазі Б, коли актуалізується програма відбудови, доведеться різко збільшити капітальні видатки за рахунок міжнародних донорів і програм державного фінансування — і це вимагатиме інституційної готовності апарату МВА управляти такими великими інвестиційними проєктами.
- **Подальша мінливість дотаційної структури.** У 2025 році додаткова дотація на повноваження ОМС ТОТ скоротилася майже вдвічі (з 339,9 до 181,0 млн грн), компенсуючись лише зростанням базової дотації. Якщо у 2026–2027 роках подальшого зростання базової дотації не буде, а додаткова дотація на ОМС ТОТ продовжить скорочення, доходи громади можуть знизитися до 600 млн грн і нижче. У поєднанні з вилученням залишків у 2027 році це створює сценарій бюджетного стиснення на 30–40%.
- **Невідновленість місцевих податків залишається стратегічним пріоритетом Фази Б.** Постдеокупаційне відновлення місцевих податків (земельний, на нерухомість, єдиний податок) — окрема велика задача. Без нової кадастрової оцінки земель, перереєстрації об'єктів нерухомості, реєстрації нових ФОП — місцева податкова база не зможе відновитися сама собою. Це окремий пункт у Стратегічній Цілі Фази Б 3 (СЦ-Б 3) «Нова економічна модель».

Підсумовуючи, фінансовий аналіз бюджету Лисичанської МТГ за 2024–2025

роки показує специфічну модель функціонування громади-у-вигнанні: **дотаційно-перерозподільну з мінімальною власною економічною базою (за винятком ПДФО від ВПО), з посередницькою функцією МВА щодо передачі коштів іншим бюджетам (передусім — на користь Сил оборони України, 63% видатків), і з зростаючою підтримкою поза-ТОТ комунальної інфраструктури**. Поточна модель спирається на дві опори — поточні державні трансферти і витрачання накопичень. Очікуване вилучення ~0,3 млрд грн залишків у 2027 році підрубає одну з цих опор, що робить 2027 рік критичним порогом і фактичним горизонтом планування Стратегії. Це означає, що Стратегія до 2027 року має не лише підтримувати поточну роботу, а й завчасно формувати компенсаторні механізми — через нарощування ПДФО від ВПО, через підвищення ефективності витрачання трансфертів, через залучення альтернативних джерел фінансування (Ukraine Facility, EBRD, USAID Transformation Communities, GIZ, UNDP RPP).

## Земельні ресурси, сільське господарство і рекреаційний потенціал

На відміну від промислових об'єктів громади (нафтопереробка, вуглевидобуток, скляне, хімічне і желатинове виробництво), які фізично знищені або непрацездатні, земельний фонд, ґрунти і ландшафтний каркас території нікуди не зникають за час окупації. Це робить земельні ресурси, сільське господарство і рекреацію тими секторами, які зберігають потенціал відновлення у Фазі Б — хоча, як буде показано нижче, цей потенціал має реалістичні обмеження і не може розглядатися як універсальна основа майбутньої економіки.

### Земельний фонд громади

Структура земельного фонду громади детально розглянута вище у підрозділі «Ґрунти, рослинність і лісовий фонд». Тут наведемо її стисло як вихідну базу для аналізу сільськогосподарського і рекреаційного потенціалу. За даними Моделі розвитку 2020 року і чернетки попередньої редакції Стратегії 2022 року, загальна площа земель усіх видів по Лисичанській громаді з урахуванням приєднаних територій становить 31 356,1 га (за іншими джерелами і чинним КАТОТТГ UA44120050000066819 загальна площа громади визначається у 418,1 км², тобто 41 810 га; розбіжність пояснюється різними методиками обліку і періодами фіксації даних — від 2020 до 2022 років, а також відмінностями у врахуванні приєднаних територій). Незалежно від методики обліку, домінантною категорією землекористування громади є сільськогосподарські землі.

Структура земельного фонду громади і цільова придатність типів земель до сільськогосподарського використання представлена у таблиці нижче.

Таблиця 9. Структура земельного фонду Лисичанської МТГ і придатність земель до сільськогосподарського використання

| Категорія земель | Площа, га | Частка, % | Придатність до с/г використання у Фазі Б |
|---|---|---|---|
| **Сільськогосподарські землі, усього** | **16 321,6** | **52,1** | Базовий ресурс, але потребує суцільного розмінування і агрохімічного обстеження перед використанням |
| *у т.ч. рілля* | *8 922,0* | *28,5* | *Придатна для зернових і соняшнику, але класичне зернове рослинництво економічно малодоцільне (див. висновок)* |
| *у т.ч. пасовища* | *3 235,3* | *10,3* | *Придатні для тваринництва і кормовиробництва за умови відновлення поголів'я* |
| Ліси та інші лісовкриті площі | 3 975,2 | 12,7 | Рекреаційний і захисний потенціал; ризик пошкодження пожежами і бойовими діями |
| Забудовані землі | 5 849,6 | 18,6 | Не використовуються у с/г; потребують оцінки руйнувань |
| Відкриті заболочені землі | 95,7 | 0,3 | Непридатні для рослинництва; екологічна цінність (заплава) |
| Інші землі (баланс) | ≈ 5 114,0 | 16,3 | Порушені гірничими роботами, під інфраструктурою, водні об'єкти |
| **РАЗОМ** | **31 356,1** | **100** | — |

Джерело: Модель розвитку міста Лисичанськ 2020 р.; чернетка попередньої редакції Стратегії 2022 р. (програма USAID DG East). Оцінка придатності — власне укладання робочої групи Стратегії.

*Рисунок 19. Розрив між земельним активом громади і людським капіталом для його використання у Фазі Б (зіставлення стійкого земельного фонду з реалістичними сценаріями повернення населення за віковою структурою)*

Принципово важлива деталь стосується режиму використання земель комунальної власності. Станом на 01.01.2021 у громаді обліковувалося **557 договорів оренди землі, на підставі яких надано в оренду 158,76 га земель комунальної власності**. Плата за землю у 2020 році забезпечила надходження до місцевого бюджету

у обсязі 43,84 млн грн — це була одна з вагомих статей власних доходів громади до війни (для порівняння, у 2025 році земельний податок має від'ємне значення через повернення коштів за окуповані території). Водночас чернетка Стратегії 2022 року прямо фіксувала проблему: **існує значний ресурс невикористаних і кинутих земель у межах і поза межами населених пунктів, власниками яких є приватні особи і непрацюючі підприємства усіх форм власності**, які потребують аудиту і ревіталізації з користю для громади. Ця проблема кинутих земель стає ще гострішою у післяокупаційній перспективі.

#### Сільське господарство як галузь

Попри значну частку сільськогосподарських земель (52,1% території), сільське господарство ніколи не було провідною галуззю економіки Лисичанської громади — місто історично формувалося як старопромисловий вуглевидобувний і хімічний центр. Станом на 2021 рік агропромисловою діяльністю в громаді займалися **15 суб'єктів господарювання, у тому числі 12 фермерських господарств і 3 фізичні особи-підприємці, а також особисті селянські господарства**. Це невелика галузь з обмеженою кількістю гравців, орієнтована переважно на рослинництво.

**Ключова структурна слабкість галузі — майже повна відсутність агропереробки.** Згідно з чернеткою Стратегії 2022 року, агропереробка у громаді майже не здійснювалася, а практично вся зібрана продукція рослинництва (переважно зерно і соняшник) продавалася оптовим покупцям або експортувалася без додаткової обробки. Це означає, що громада втрачала додану вартість: сировина вивозилася, а переробка, зайнятість і податки залишалися за межами громади. Саме тому ще довоєнна Стратегія 2022 року формулювала розвиток агропереробки (зерна, молока, пташиного м'яса) і кооперацію в межах Сіверськодонецької агломерації як один з пріоритетних напрямів — не нарощування посівних площ, а саме перехід від сировинної моделі до переробної.

#### Рекреаційний потенціал

Рекреаційний потенціал громади ґрунтується на її ландшафтному каркасі — річках Сіверський Донець і Біленька, їхніх заплавах, лісах, балках і ставках. Орогідрографічні умови (підвищені заліснені водорозділи, річкові долини) створюють природну основу для рекреації. Однак фактичний стан рекреаційної інфраструктури напередодні війни був незадовільним. За даними Моделі розвитку 2020 року, озеленені території загального користування у місті були представлені лише одним парком, дев'ятьма скверами і одним бульваром із загальною площею зелених масивів близько **11,62 га** — що значно нижче за нормативи. Майже всі сквери міста потребували реконструкції і капітального ремонту.

**Особливо показовий стан можливостей для купання і водної рекреації.** Згідно з даними санітарного моніторингу 2018 року, річка Сіверський Донець на території міста була небезпечною для купання — в одній з проб у районі човнової станції виявлено патогенну мікрофлору (сальмонелу). Єдиним у місті облаштованим і санітарно безпечним місцем для відпочинку і купання був ставок у районі склозаводу. Таким чином, попри наявність великої річки, реальна водна рекреація громади трималася фактично на одному об'єкті.

Генеральний план 2023 року заклав значне розширення рекреаційних територій. Передбачено збільшення площі парків і скверів з 16,84 га (1,7 м² на особу — нижче норми) до 114,64 га (11,7 м² на особу) на кінець розрахункового періоду; загальна площа зелених насаджень загального користування мала зрости до 1 227,7 га. Серед нових проєктних об'єктів ГП 2023 — чотири лугопарки уздовж річкових долин, лижний комплекс площею 25,7 га, туристично-спортивний комплекс 7,5 га, нові пляжі. Загальна

площа проєктних територій рекреаційного призначення за Моделлю 2020 року — **139,4 га, а територій під розвиток туризму і рекреації — 29,3 га**. Значна частина порушених територій міста (до 600 га) пропонувалася під озеленення з огляду на старопромисловий характер міста і складну екологічну ситуацію.

Важливо розуміти, що всі ці проєктні рішення ГП 2023 — це плани для громади у мирному стані з населенням 98–115 тис. осіб. У реальності Фази Б вони слугують верхньою межею можливого, з якої буде реалізовано лише частину, пропорційну фактичній чисельності повернутого населення.

**Реалістичний висновок для Фази Б**

Земельні ресурси, сільське господарство і рекреація — це сектори, які теоретично зберігають потенціал відновлення після деокупації, оскільки ґрунтуються на найстійкішому активі громади — землі і ландшафті, які не зникають за час окупації. Однак було б помилкою розглядати їх як універсальну економічну основу Фази Б.

*Рисунок 20. Воронка реалістичного аграрно-рекреаційного відновлення Фази Б: від земельного потенціалу через послідовні фільтри безпеки, економіки і людського капіталу до точкового результату*

Реалістична оцінка вимагає врахування кількох обмежень.

- **Передумова всього — розмінування і безпека.** Жодне сільськогосподарське чи рекреаційне використання земель неможливе до суцільного розмінування території і відновлення базової безпеки. Сільськогосподарські угіддя і ліси прифронтових територій є одними з найбільш замінованих в Україні. Це робить аграрне і рекреаційне відновлення не першим, а одним з пізніших етапів Фази Б, який слідує за розмінуванням, інженерно-екологічною реабілітацією і відновленням критичної інфраструктури.
- **Аграрний розвиток буде точковим та інтенсивним, а не суцільним.** Класичне зернове рослинництво на відкритих полях у постокупаційному Лисичанську економічно малодоцільне: підготовка земель (розмінування, агрохімічна реабілітація, відновлення доступу) коштуватиме дорого, а кінцевий продукт

зернового поля є дешевим і легко вирощується у безпечніших регіонах України. Реалістичний аграрний розвиток громади у Фазі Б — це не засіяні зерном поля «від обрію до обрію», а точкові, інтенсивні аграрні проєкти серед загального запустіння: тепличні господарства, переробка, нішеві культури з високою доданою вартістю, локальне тваринництво для потреб повернутого населення.

- **Економіка Фази Б буде багатоукладною, а не аграрною.** Земля і сільське господарство — лише один з кількох секторів відновлення, поряд з будівництвом (відбудова житла і інфраструктури), дорожнім господарством, комунальними послугами. На ранніх етапах Фази Б основну зайнятість і економічну активність даватиме саме будівельно-відновлювальний сектор, а не аграрний. Сільське господарство і рекреація додаються до економічної моделі поступово, у міру повернення населення і стабілізації безпекової ситуації.
- **Аудит і ревіталізація кинутих земель — окрема стратегічна задача.** Ще довоєнна проблема значного ресурсу невикористаних і кинутих земель після окупації загостриться. Аудит земельного фонду, інвентаризація прав власності (частина кадастрових даних може бути втрачена або пошкоджена), ревіталізація закинутих ділянок — це передумова будь-якого аграрного відновлення і одночасно потенційне джерело відновлення місцевих доходів через оренду і плату за землю.
- **Рекреація — для власного населення, не для зовнішнього туризму.** Рекреаційний потенціал громади у Фазі Б реалістично орієнтований на потреби власного повернутого населення (місця відпочинку, зелені зони, благоустрій), а не на залучення зовнішніх туристів. Прифронтова громада з тривалим шлейфом безпекових ризиків не стане туристичним напрямом у найближчі десятиліття. Винятком може бути меморіальний і освітній туризм, пов'язаний з історичною спадщиною Лисичанська як колиски промислового Донбасу (за умови відновлення безпеки).

**→ СТРАТЕГІЧНИЙ НАСЛІДОК: Рамка для аграрно-рекреаційної складової СЦ-Б 3 «Нова економічна модель»**

Земельні ресурси, сільське господарство і рекреація входять до Стратегічної Цілі Фази Б 3 (СЦ-Б 3) «Нова економічна модель» не як її основа, а як один із кількох секторів багатоукладної економіки відновлення. Принципова рамка: **(1) аграрне і рекреаційне відновлення слідує за розмінуванням і безпекою, а не передує їм; (2) аграрний розвиток — точковий та інтенсивний (переробка, нішеві культури, тепличні і тваринницькі господарства), а не суцільне зернове рослинництво; (3) пріоритет — перехід від сировинної моделі до переробної (агропереробка зерна, молока, м'яса) з доданою вартістю у громаді; (4) рекреація — для власного населення, з можливим меморіально-освітнім туризмом; (5) аудит і ревіталізація кинутих земель — передумова відновлення місцевих земельних доходів**. Земля є найстійкішим активом громади, але її продуктивне використання у Фазі Б вимагає значних попередніх інвестицій у безпеку і реабілітацію території.

## Ключові позиції чинного Генерального плану м. Лисичанськ Луганської області з планом зонування території міста

Оновлений генеральний план м. Лисичанськ Луганської області був затверджений розпорядженням начальника Лисичанської МВА від 22.02.2023 № 103 «Про затвердження генерального плану м. Лисичанськ Луганської області з планом зонування території міста» і є цінною фактологічною і нормативною основою Стратегії розвитку Лисичанської міської територіальної громади до 2027 року з перспективою дії до 2034 року. Генплан був розроблений ДП «Український державний науково-дослідний інститут проектування міст ДІПРОМІСТО» імені Ю. М. Білоконя.

З набуттям чинності цього розпорядження втратило силу рішення Лисичанської міської ради від 28 березня 2013 року № 45/794 «Про визнання існуючого генерального плану придатним для подальшого використання».

Методологічна позиція цього документа і Стратегії в цілому полягає у наступному. Стратегія розвитку Лисичанської громади не створює альтернативної просторової логіки і не вступає у конкуренцію з чинною містобудівною документацією. Натомість Стратегія підпорядковується ГП 2023 як основному правовому акту, що визначає просторовий розвиток адміністративного центру громади. Це є однією з двох ключових методологічних відмінностей Лисичанської Стратегії від стратегій інших громад України (поряд із двофазовою логікою планування, що поділяє цілі на Фазу А — до деокупації, і Фазу Б — після деокупації). Усі стратегічні цілі і контингентні стратегічні напрями, що формуються у наступних блоках Стратегії, мають враховувати рішення, ухвалені у ГП 2023, і дотримуватися його фактологічної бази.

**→ ПОЗИЦІЯ ДЛЯ СТРАТЕГІЇ: ГП 2023 — нормативна основа Стратегії**

Рішення ГП 2023 не переглядаються Стратегією; Стратегія розкладає їх у часовій послідовності двофазової логіки: **перспективна чисельність населення 98 тис. (розрахунковий період) і 115 тис. (стратегічна перспектива), 26+3 ділянки нового житла, обхідна автодорога, 21 нова котельня, СЕС, ЦОПВ** і ще близько 50 позицій ГП 2023 — це основа СЦ-Б 2 «Відбудова житла і ЖКГ», СЦ-Б 3 «Нова економічна модель» і СЦ-Б 5 «Інституційна спроможність і цифровізація» Фази Б.

Поряд із ГП 2023 чинною містобудівною документацією Лисичанської громади є: Модель розвитку міста Лисичанськ (ДП «ДІПРОМІСТО», 2020 р., погоджена Розпорядженням ВЦА міста Лисичанськ від 22 жовтня 2020 року № 573); Історико-архітектурний опорний план міста Лисичанська (Український державний інститут культурної спадщини, 2019 р., затверджений рішенням Лисичанської міської ради 7 скликання від 23 січня 2020 року № 83/1188). Це три базові документи просторового розвитку, на яких ґрунтується Стратегія.

***Склад документації Генерального плану 2023 року***

Затверджена Розпорядженням № 103 містобудівна документація має значний обсяг і структуру, що передбачає окремий розгляд кожного компонента у відповідних

підрозділах Стратегії.

Таблиця 10. Склад документації ГП 2023 (5 томів, 11 книг)

| Том / Книга | Зміст | Використання у Стратегії |
|---|---|---|
| **Том І. Кн. 1** | Архітектура. Економічні розділи. Природні умови. Охорона навколишнього середовища | Природно-ресурсний потенціал, Просторовий розвиток |
| **Том І. Кн. 2** | Транспортне та інженерне забезпечення | Критична інфраструктура, ЖКГ |
| **Том І. Кн. 3** | Розділ «Водопостачання» | ЖКГ |
| **Том І. Кн. 4** | Основні положення | Просторовий розвиток |
| **Том І. Кн. 5** | Вихідні дані | довідково |
| **Том ІІ** | Стратегічна екологічна оцінка (СЕО) | Природно-ресурсний потенціал, СЦ-Б 1 Фази Б |
| **Том ІІІ. Кн. 1** | План зонування території м. Лисичанськ | Просторовий розвиток, Земельні ресурси |
| **Том ІІІ. Кн. 2** | План червоних ліній магістральних вулиць м. Лисичанськ | Критична інфраструктура |
| **Том IV. Кн. 1** | Інженерно-технічні заходи цивільного захисту на мирний час (ДСК) | Цивільний захист (з обмеженням ДСК) |
| **Том IV. Кн. 2** | Інженерно-технічні заходи цивільного захисту на особливий період (ДСК) | Цивільний захист (з обмеженням ДСК) |
| **Том V** | Схема санітарного очищення м. Лисичанськ | ЖКГ, СЦ-Б 3 Фази Б |

Джерело: Розпорядження начальника Лисичанської МВА від 22.02.2023 № 103, п. 1.

До складу графічної частини ГП 2023 входять 18 схем: схема розташування у системі розселення; схема розташування міста у системі суміжних територій і схема зовнішнього транспорту; план існуючого використання території; основне креслення генерального плану; схема існуючих планувальних обмежень; схема проєктних планувальних обмежень; схема формування проєктної межі міста; схема вулично-дорожньої мережі, міського та зовнішнього транспорту; три схеми інженерного обладнання території (електро-, газо- і теплопостачання; водопостачання і каналізація; інженерна підготовка і захист території, дощова каналізація); історико-архітектурний опорний план; схема зонування території міста; план червоних ліній магістральних вулиць; дві схеми інженерно-технічних заходів цивільного захисту (на мирний час та на особливий період); дві схеми санітарного очищення (існуючий стан та перспективний розвиток).

*Рисунок 13. Структура містобудівної документації Лисичанської громади 2023 р.*

***Ключові цифрові параметри Генерального плану 2023 року***

Нижченаведена таблиця систематизує найбільш важливі кількісні параметри ГП 2023, що стають базовими цифрами для всіх підрозділів СЕА Стратегії і для формулювання операційних цілей у Блоці Г.

Таблиця 11. Ключові кількісні параметри ГП 2023 м. Лисичанська

| Параметр | Існуючий стан (станом на 2020) | Розрахунковий період | Стратегічна перспектива |
|---|---|---|---|
| **Чисельність населення м. Лисичанська, тис. осіб** | 96,16 | **98** | **115** |
| **Загальне населення громади (з усіма 17 НП), тис. осіб** | 131,89 (на 01.01.2022) | **133** | — |
| Площа міста, га | 6914,3 | **7042,6 (+210,3 –82,0)** | — |
| Житловий фонд, тис. м² | 2327,2 | + 547 тис. м² (нове + реконструкція) | + 941 тис. м² |
| Багатоквартирний житл. фонд, тис. м² | 1391,4 (28,7 тис. кв.) | + 164 (5,46 тис. осіб) | + 800 |
| Приватний садибний фонд, тис. м² | 935,8 (18,6 тис. буд.) | + 228 (2,24 тис. буд., 6,67 тис. осіб) + 155 реконструкція | + 141 (1,31 тис. буд.) |
| Середня житлова забезпеченість, м²/особу | 24,2 | ≈ 28-30 | ≈ 32-35 |

| Параметр | Існуючий стан (станом на 2020) | Розрахунковий період | Стратегічна перспектива |
|---|---|---|---|
| **Магістральна вулично-дорожня мережа, км** | 40,0 (заг. УДМ — 198,0) | **100 (35,5 заг./м. + 64,5 рай.)** | — |
| Автомобілізація, авто/1000 осіб | 145 | **300** | — |
| Котельні КП «Лисичанськтепломережа» | 28 (70,88 км мереж) | **закриття 3, децентралізація 3, будівництво 21 нової** | — |
| Артезіанські свердловини «Лисичанськводоканалу» | 72 (23 робочих, 14 резерв, 35 тампонаж) | модернізація 6 водозаборів | — |
| Зелені насадж. загального користування, га | 1129,9 (117,5 м²/особу) | **1 227,7 (+97,8 нових)** | — |
| Парки і сквери, га | 16,84 (1,7 м²/особу) | **114,64 (11,7 м²/особу)** | — |
| Полігон ТПВ і ЦОПВ | полігон 11,117 га (заповнення 90,3%) | **ЦОПВ 33,33 га, 130 тис. т/рік** | — |

Джерело: ГП м. Лисичанськ 2023 р., Том І, Кн. 4 «Основні положення». Власне укладання.

**→ ПОЗИЦІЯ ДЛЯ СТРАТЕГІЇ: Перспективна чисельність — верхня межа сценарного каркасу, а не цільовий індикатор**

Демографічний прогноз ГП 2023 — **98 тис. осіб на розрахунковий період і 115 тис. на стратегічну перспективу у м. Лисичанську, 133 тис. у всій громаді** — складений Інститутом демографії ім. М. В. Птухи НАН України у 2020 році і не міг урахувати повномасштабну війну, чотирирічну окупацію, масову еміграцію за кордон і психологічну розгромленість громади-у-вигнанні. Стратегія розглядає ці цифри як верхню межу сценарного каркасу, у який вписуються три реалістичні сценарії: **10-25 тис. (рання деокупація, переважно літні особи з ВПО); 25-50 тис. (середньостроковий, з частковим залученням працездатних); 70-100 тис. (максимальний, лише за умови суттєвих компенсаційних і інвестиційних програм). Усі три сценарії дають менше за 115 тис., і це нормально**; цей сценарний каркас є базовим для калібрування Програми реалізації Стратегії і відповідного запиту на ресурсну підтримку.

***Проєктні рішення ГП 2023, ключові для СЦ-Б Фази Б Стратегії***

ГП 2023 містить детально розписані проєктні рішення з планувального розвитку, інфраструктури і екологічної ситуації, що становлять готову основу для Стратегічних Цілей Фази Б (СЦ-Б) Стратегії. Нижче систематизовано ключові проєктні позиції за прив’язкою до п’яти СЦ-Б.

1) Для Стратегічної Цілі Фази Б 1 (СЦ-Б 1) «Розмінування + інженерно-екологічна реабілітація»

- **32 зсувні ділянки на території м. Лисичанська загальною площею 23,46 га** (Том І, Кн. 1). Усі задокументовані з зазначенням адрес, площ, можливих наслідків — потребують комплексу протизсувних заходів.

- **806 га крутосхилих поверхонь з ерозією і утворенням ярів** потребують протиерозійного захисту і інженерної підготовки. Це окрема велика програма у складі СЦ-Б 1.

- **1935 га гірничого відводу шахти ім. Д. Ф. Мельникова** (зони деформацій ІІІ і IV, гірничі роботи на глибинах 820-885 м від поверхні). ГП фіксує: «вся територія на даний період зазнає підробки і на перспективу буде підроблятись; можливі виходи тектонічних порушень». Інженерна реабілітація цих територій — стратегічний пріоритет СЦ-Б 1.

- **Полігон ТПВ** (кадастр 4411800000:46:001:0001, 11,117 га) — заповнення 90,3%, потребує закриття з рекультивацією, санацією і дегазацією через установки відбору біогазу.

2) Для Стратегічної Цілі Фази Б 2 (СЦ-Б 2) «Відбудова житла і ЖКГ з ВДЕ»

- **Перспективне житлове будівництво — розрахунковий період:** 26 ділянок садибної забудови (№ 1.1-1.9, 1.13-1.30) загальною площею 152,69 га, 2,24 тис. будинків, 6,67 тис. осіб; 3 ділянки багатоквартирної забудови (2.1, 2.2, 2.3), 164 тис. м² (5,46 тис. осіб); реконструкція 6 садових товариств Р1.1-Р1.6 (155 тис. м², 1,55 тис. будинків).

- **Перспективне житлове будівництво — стратегічна перспектива:** багатоквартирна ділянка № 2.4 (800 тис. м²) + садибні 1.10, 1.11, 1.12 (141 тис. м², 1,31 тис. будинків).

- **Інженерна інфраструктура:** будівництво 21 нової котельні (з закриттям 3 і децентралізацією 3 застарілих); модернізація 6 водозаборів і заміна 31,01 км внутрішньодворових мереж водопроводу; реконструкція 3 каналізаційних насосних станцій (КНС № 1, 5, 14); 13 нових об’єктів очисних споруд дощової каналізації; реконструкція мостів через Сіверський Донець у створі вулиць Первомайської і Красної.

- **ВДЕ і відновлювана генерація:** будівництво генеруючих електростанцій на сонячних батареях (передбачено ГП 2023); встановлення обладнання для заправки електромобілів (суперчарджери) на діючих АЗС; розміщення ЕЗС у північній і південній частинах міста.

3) Для Стратегічної Цілі Фази Б 3 (СЦ-Б 3) «Нова економічна модель»

- **Зона індустріальних парків — два готові майданчики:** (а) у північній частині міста на території бувшого амонітного складу — індустріальний парк «Силіконова долина» (збірка комп’ютерів, розробка програмного забезпечення); (б) у північно-західній частині на території недіючих хлібзаводу, молокозаводу і хлібокомбінату — індустріальний парк харчової промисловості.

- **Виробничі резерви:** проєктні території виробничого призначення — 45,5 га; реконструкції під виробництво — 95 га; індустріальний парк — 207 га (за Моделлю 2020).

- **Центральний об’єкт поводження з відходами (ЦОПВ):** 33,33 га, потужність 130 тис. т/рік, термін експлуатації 21,5 років; завод механізованої переробки 100 тис. т/р; полігон ТПВ ємністю 2 000 тис. т; когенераційна установка 1,2 МВт теплової + 1 МВт електричної енергії. Регіональний об’єкт для Лисичанська, Сіверськодонецька, Рубіжного — потенційна основа кооперації у Сіверськодонецько-Лисичанській агломерації.

4) Для Стратегічної Цілі Фази Б 4 (СЦ-Б 4) «Повернення мешканців і реінтеграція ВПО і ветеранів»

- **Цільовий індикатор повернення:** 115 тис. осіб у м. Лисичанську на стратегічну перспективу (демографічний прогноз Інституту демографії ім. М. В. Птухи НАН України, 2020 р.); 133 тис. у всій громаді на розрахунковий період. Це не «оптимістичний прогноз», а офіційно закладений нормативний показник.

- **Соціальна інфраструктура для повернення:** розрахунки за нормативами ДБН Б.2.2-12:2019 для додаткових закладів обслуговування для населення громади і району; нові громадські центри у районах ділянок нового житлового будівництва (2.1, 1.14-1.20, 1.1-1.7, 1.24-1.26).

5) Для Стратегічної Цілі Фази Б 5 (СЦ-Б 5) «Інституційна спроможність і цифровізація»

- **Розробка комплексного плану просторового розвитку Лисичанської ТГ** — цей документ передбачений у Розпорядженні № 103 (п. 4 пояснювальної записки) як наступний крок після затвердження ГП. Він має охопити всі 17 НП громади (а не лише м. Лисичанськ).

- **Склад робіт за Комплексним планом: документація охоплюватиметься етапами з урахуванням усіх населених пунктів; топооснова М 1:2000 розроблятиметься окремо на кожний населений пункт, а на громаду в цілому — М 1:10000.**

- **Геоінформаційна система громади:** ГП 2023 виконано у векторному форматі у системі координат УСК-2000 для адміністративного центру громади, у відкритому доступі для громадськості — це готова основа для побудови цифрової ГІС громади.

- **Містобудівний кадастр громади і землевпорядна документація** — зазначено у п. 4 пояснювальної записки до Розпорядження як наступний крок після ГП 2023.

***Обмеження ГП 2023 і їх врахування у Стратегії***

ГП 2023 має об’єктивні обмеження, які треба чесно зафіксувати в підставі Стратегії і врахувати при формулюванні цілей.

Таблиця 12. Обмеження ГП 2023 і їх врахування у Стратегії

| Обмеження | Опис | Врахування у Стратегії |
|---|---|---|
| **Просторове обмеження території** | ГП 2023 розроблений лише для м. Лисичанська; для 16 інших НП громади чинної актуальної документації немає (документація 1960-х рр., с. Підлісне взагалі без неї) | *СЦ-Б 5: розроблення Комплексного плану просторового розвитку громади — єдиного документа на всі 17 населених пунктів* |
| **Часове обмеження** | ГП 2023 розроблений у 2021–2022 рр. до повномасштабної війни; деякі вихідні дані (стан інфраструктури, наявне населення) можуть бути неактуальними після 2022 р. | *Фактологічна основа — лише довоєнна; для Фази Б — постдеокупаційна актуалізація* |
| **Окупаційне обмеження** | Тимчасова окупація м. Лисичанська з липня 2022 р. унеможливлює моніторинг стану територій, інженерних мереж, об'єктів культурної спадщини, стану зсувних ділянок | *Стратегія діє у двофазовій логіці: Фаза А (не на території) — Фаза Б (на території)* |
| **Демографічне обмеження** | Перспективна чисельність 115 тис. осіб (стратегічна перспектива) розрахована за прогнозом 2020 р. без урахування фактору війни і масової еміграції 2022+ | *Цифра прийнята як офіційний орієнтир; його актуалізація — у СЦ-Б 4 після деокупації* |
| **Економічне обмеження** | ГП 2023 прогнозував «що більшість діючих промислових підприємств продовжуватимуть роботу в існуючих параметрах»; фактично всі ключові підприємства припинили роботу або зруйновані з 2022 р. | *СЦ-Б 3: економічна модель — не «реіндустріалізація», а нова структура* |
| **Інженерно-геологічне обмеження** | Складні гірничо-геологічні умови (32 зсувні ділянки, 1 935 га гірничого відводу, зони деформацій III-IV) та значне техногенне навантаження ускладнюють відбудову; додатковим чинником є підтоплення закритих шахт | *СЦ-Б 1 і СЦ-Б 2: спеціальна інженерна експертиза перед відбудовою на підроблених і зсувних територіях; інженерно-геологічні дослідження доцільно виконати до розроблення Комплексного плану — наявні матеріали ПАТ «Лисичанськвугілля» застарілі, а нові дослідження ресурсомісткі* |

Джерело: власне укладання на основі аналізу ГП 2023 і поточної ситуації в громаді.

*Рисунок 14. Класифікація проєктних рішень ГП 2023 за чотирма тригерами готовності до використання за рахунок їх врахування у Стратегії розвитку громади*

**Орієнтовний горизонт активації тригерів №2 і №3 – 2030-2032 роки. Тригер №4 невизначений у часі.*

### *Висновки і інструкції для подальшого використання у Стратегії*

Аналіз ГП 2023 з реалістичної оптики 2026 року — після чотирьох років повномасштабної війни і тимчасової окупації території громади — дозволяє сформулювати шість висновків, які виокремлюють те, що залишається корисним у нормативному документі, попри радикально змінений контекст. Ці висновки є інструкціями для всіх подальших підрозділів СЕА Стратегії, її архітектурного блоку і Програми реалізації, зокрема при формуванні запитів на ресурсну підтримку.

- **Висновок 1 — юридично-захисна функція ГП.** ГП 2023 у векторному форматі УСК-2000 — це юридичний бар'єр проти грабіжницької приватизації і будь-яких альтернативних «генпланів», які можуть з'явитися у разі післявоєнного врегулювання; для Стратегії і пошуку ресурсів це — нормативна підстава для доступу до Ukraine Facility, EBRD, World Bank, ЄБРР, бо донори фінансують лише громади з документованим просторовим планом.
- **Висновок 2 — меморіальна функція ГП.** ГП 2023 — це документ-меморандум того, що існувало у громаді на 2021–2022 рр.; його точні цифри (47+26 об'єктів культурної спадщини, 2 327,2 тис. м² житла, 72 артсвердловини, 28 котельень, 305,5 млн т запасів вугілля) стають доказовою базою для оцінки шкоди від російської агресії і подальших компенсаційних механізмів, включно з ресурсами Реєстру збитків Ради Європи.
- **Висновок 3 — сценарна функція ГП, а не план відбудови.** Демографічний прогноз 115 тис. (м. Лисичанськ) і 133 тис. (вся громада) — це верхня межа сценарного каркасу, а не цільовий індикатор Стратегії; реалістичні сценарії повернення населення — 10-25 тис. (рання деокупація з домінуванням літніх

осіб), 25-50 тис. (середньостроковий), 70-100 тис. (максимальний з суттєвими компенсаційними програмами); Стратегія використовує лише 15-40% проєктних рішень ГП залежно від сценарію.

- **Висновок 4 — моніторингова функція ГП для актуальних загроз.** ГП фіксує об'єкти, чий стан критично погіршується саме зараз без обслуговування: 1 935 га гірничого відводу шахти Мельникова (затоплення підземних вод на глибинах 820-885 м загрожує мінералізованим забрудненням Сіверського Дінця як питного джерела для нижньої течії), 32 зсувні ділянки, шламонакопичувачі і відвали, Сіверськодонецький екокоридор; Стратегія має передбачити супутниковий і дистанційний моніторинг цих об'єктів — це окрема ресурсна позиція для міжнародних екологічних фондів.
- **Висновок 5 — превентивно-інституційна функція ГП для 16 НП громади.** ГП охоплює лише м. Лисичанськ; для інших 16 НП громади (Новодружеськ, Привілля, 8 селищ, 6 сіл) актуальна містобудівна документація відсутня (з 1960-х рр., с. Підлісне — взагалі без неї), що створює правовий вакуум і ризик хаотичної післявоєнної забудови; розроблення Комплексного плану просторового розвитку Лисичанської міської територіальної громади — пріоритетна стратегічна задача для пошуку донорських ресурсів вже у Фазі А.
- **Висновок 6 — лакуни ГП, які заповнює Стратегія.** ГП 2023 не передбачив масштаб фізичного знищення громади (демонтаж промислових підприємств, затоплення вуглевидобувних підприємств, спалення кадастрових записів, замінованість території, зруйновані мости за час окупації), необоротну фрагментацію населення по чотирьох континентах і психологічну розгромленість громади-у-вигнанні; саме у визнанні цих лакун і у двофазовій логіці планування Стратегії — її доказова інноваційність як стратегічного документа громади ТОТ, що відкриває доступ до спеціалізованих програм підтримки громад окупованих територій (USAID Transformation Communities, GIZ, UNDP RPP).
- Окремим питанням Фази Б є визначення населених пунктів, відновлення яких може виявитися економічно недоцільним; таке рішення ухвалюється представницьким органом громади за поданням обласного рівня і не є предметом цієї Стратегії.

**→ ПОЗИЦІЯ ДЛЯ СТРАТЕГІЇ: Інструкція для робочої групи Стратегії**

Усі факти, реквізити, цифри з цього аналітичного документа є першоджерельними для всіх подальших підрозділів СЕА Стратегії і її стратегічної архітектури. При посиланні на просторово-планувальні рішення у тексті Стратегії слід посилатися на: **(а) Розпорядження начальника Лисичанської МВА від 22.02.2023 № 103; (б) ГП 2023 (відповідні том і книгу, наприклад: «Том I, Кн. 2. Транспортне та інженерне забезпечення»); (в) Модель розвитку 2020 (Розпорядження ВЦА від 22.10.2020 № 573); (г) ІАОП 2019 (рішення сесії від 23.01.2020 № 83/1188)**. Це юридично коректний спосіб посилання, який підкреслює нормативну спадковість Стратегії при чесному визнанні зміненого контексту 2026 року.

## Критична інфраструктура, житлово-комунальне господарство і житловий фонд

Цей розділ аналізує інженерну і житлову інфраструктуру громади за станом, задокументованим у Генеральному плані м. Лисичанськ 2023 року (Том І, Кн. 2 «Транспортне та інженерне забезпечення» і Кн. 3 «Водопостачання»), Моделі розвитку 2020 року і чернетці попередньої редакції Стратегії 2022 року. Як і для інших підрозділів, тут діє принципове застереження: уся наведена фактура — це довоєнний стан інфраструктури напередодні повномасштабного вторгнення. Триває тимчасова окупація території громади з липня 2022 року, тому поточний фізичний стан інженерних мереж, котелень, водозаборів, житлового фонду не може бути об'єктивно оцінений до деокупації. За даними відкритих джерел і характером бойових дій у регіоні, фактичні руйнування критичної інфраструктури громади є значними.

Розділ свідомо приділяє увагу не лише адміністративному центру — місту Лисичанськ, — а й малим населеним пунктам громади, передусім шахтарським містам-супутникам Новодружеську і Привіллю та сільським населеним пунктам. Стан їхньої інфраструктури напередодні війни був суттєво гіршим за міський, а їхня соціально-демографічна траєкторія — траєкторією повільного вмирання, яке війна лише прискорила. Чесне визнання цього факту принципово важливе для реалістичного стратегічного планування Фази Б.

### *Шахтарські міста-супутники: історія повільного занепаду*

Лисичанська громада — це не моноцентрична структура «місто плюс села», а складна агломерація шахтарських поселень, що виникали навколо вугільних шахт від XVIII до XX століття. **Привілля засноване ще у 1695 році** — раніше за саму Лисичу Балку; **Новодружеськ — у 1935 році** як соцміст при шахті. Обидва міста-супутники історично жили з вуглевидобутку: шахти «Привільнянська» і «Новодружеська» (а також шахта ім. Г. Г. Капустіна у Привіллі) входили до складу ПАТ «Лисичанськвугілля» поряд з шахтою ім. Мельникова. Це класичні монофункціональні шахтарські містечка Донбасу, доля яких була повністю прив'язана до однієї галузі.

Занепад цих містечок розпочався задовго до війни. **Більшість колишніх виробничих об'єктів громади не працювала вже понад 10 років станом на 2021 рік**. Закриття і консервація шахт, характерні для всього Донбасу з 1990-х років, поступово позбавляли містечка-супутники їхньої єдиної економічної основи. Без шахт ці поселення втрачали робочі місця, молодь, податкову базу і сенс існування комунальної інфраструктури, побудованої колись під значно більше населення. Чернетка Стратегії 2022 року прямо фіксувала ризик «критичної депопуляції сільських територій без резервів поповнення трудового потенціалу зсередини». Привілля при цьому розглядалося як потенційна пілотна територія для державної стратегії вугільної трансформації — тобто керованого згортання вугільної моногалузі.

Таким чином, ще до 2022 року малі населені пункти громади перебували у стані повільного демографічного і інфраструктурного вмирання. Повномасштабна війна і окупація з 2022 року не створили цю проблему, а різко прискорили її. Це означає, що у Фазі Б питання щодо малих НП стоятиме не як «відновити те, що було», а як «чи доцільно і в якому обсязі відновлювати інфраструктуру поселень, які вже до війни

втратили свою економічну основу і населення». Це одне з найскладніших і найболючіших стратегічних питань.

### *Водопостачання і водовідведення*

Джерелом водопостачання міста Лисичанськ слугували підземні води Дніпровсько-Донецького артезіанського басейну (верхньокрейдяний водоносний горизонт) і поверхневі води річки Сіверський Донець. На балансі ЛКСП «Лисичанськводоканал» налічувалося **72 артезіанські свердловини, з яких лише 23 були робочими, 14 — резервними, а 35 (майже половина) потребували тампонажу**. Комунальний водопровід обслуговував населення Лисичанська, Новодружеська, Привілля і села Шипилівка. Житловий фонд міста Лисичанськ був на 100% обладнаний централізованим водопостачанням, однак частина мешканців садибної забудови користувалася водою з вуличних колонок (39 одиниць на мережі).

Система водовідведення міста складалася з трьох окремих систем централізованої каналізації з власними очисними спорудами (поділ за рельєфом місцевості). КП «Лисичанськводоканал» експлуатувало 17 каналізаційних насосних станцій, з яких 15 обслуговували Лисичанськ, а 2 — Новодружеськ і Привілля. **Централізованим водовідведенням було охоплено лише 54,3% площі житлового фонду**; садибна забудова частково не каналізована — мешканці користувалися місцевими малими очисними спорудами і вигребами.

**Найгостріша і найтривожніша проблема стосувалася децентралізованого водопостачання малих населених пунктів.** Джерела децентралізованого водопостачання (колодязі) на території Лисичанська, Новодружеська і Привілля залишалися безгосподарними. За даними санітарного моніторингу 2018 року, у питній воді децентралізованого водопостачання відхилення за мікробіологічними показниками склали 90% (проти 45% у 2017 році), за санітарно-хімічними — 80%. У Привіллі з 7 досліджених колодязів у 5 виявлено перевищення санітарно-гігієнічних норм за вмістом нітратів. **Перевищення норм за нітратами створює ризик водно-нітратної метгемоглобінемії у дітей**, які споживають воду з цих колодязів. Це показовий індикатор того, наскільки інфраструктурна деградація малих НП загрожувала здоров'ю їхніх мешканців ще до війни.

Окрему екологічну загрозу становили шахтні води. Шахти Новодружеська (ВП «Шахта Новодружеська»), Привілля (шахти ім. Г. Г. Капустіна і «Привільнянська») скидали стічні шахтні води у річку Сіверський Донець через механічні очисні споруди. Зі зупинкою і затопленням шахт після 2022 року **піднімання мінералізованих шахтних вод створює ризик масштабного забруднення Сіверського Дінця — джерела питного водопостачання для нижньої течії, включно з Харківською областю**. Це робить моніторинг гідрогеологічного режиму затоплених шахт пріоритетним завданням ще до деокупації.

*Рисунок 15. Стан інженерної інфраструктури Лисичанської МТГ напередодні війни: розрив між адміністративним центром і малими населеними пунктами (порівняльна оцінка забезпеченості і якості комунальних послуг)*

### *Теплопостачання, газопостачання, електропостачання*

Централізоване теплопостачання житлово-комунального сектору Лисичанська забезпечували **28 котелень КП «Лисичанськтепломережа» з протяжністю теплових мереж 70,88 км**. Паливом слугували природний газ і частково пелети; у садибній забудові використовувалося індивідуальне теплотехнічне обладнання. Затверджена «Схема теплопостачання м. Лисичанська до 2030 року» вже до війни передбачала суттєву реструктуризацію системи: відключення 137 житлових будинків з часткою поквартирного опалення 50% і більше; модернізацію 5 котелень і однієї котельні з вичерпаним ресурсом; децентралізацію 3 котелень (ГТВ, Центральна, Нафтохімік); закриття 3 котелень (ГТВ, Нафтохімік, Крупська); будівництво 21 нової котельні. Орієнтовний необхідний тепловий потік по місту — 251,30 МВт.

Газопостачання міста забезпечувалося природним мережевим газом через ГРС «Вовчоярська» на південному сході міста — відгалуження від магістрального газопроводу I класу (5,5 МПа) «Луганськ–Лисичанськ–Рубіжне I, II». Орієнтовне розрахункове споживання газу — 185,04 млн м³/рік. Електропостачання міста забезпечували 6 підстанцій 35/110(150) кВ на території міста; передача і розподіл електроенергії здійснювалися через ТОВ «Луганське енергетичне об'єднання». Принципова вразливість регіону — статус «енергетичного острова» Луганщини: магістральні лінії електропередач залишилися на тимчасово окупованій з 2014 року території, що створило критичну залежність регіону від зовнішнього енергопостачання.

Окремою хронічною проблемою була дощова каналізація. Єдина централізована система дощової каналізації у місті відсутня; наявні мережі побудовані у середині минулого століття і перебувають у незадовільному стані, частина — безгосподарні, частина колодязів заасфальтована і не функціонує. Дощові води скидаються на рельєф

у балки і далі стікають у заплаву Сіверського Дінця без очищення. Схеми дощової каналізації для міста не розроблялися. ГП 2023 передбачив будівництво 13 нових об'єктів очисних споруд дощової каналізації на гирлових ділянках перед скидом у річки Біленька і Сіверський Донець.

Таблиця 13. Зведений стан інженерної інфраструктури Лисичанської МТГ (за станом на 2020 рік) і проєктні рішення ГП 2023

| Система | Стан на 2020 р. (довоєнний) | Проєктні рішення ГП 2023 / виклики Фази Б |
|---|---|---|
| **Водопостачання** | 72 артсвердловини (23 робочі, 14 резерв, 35 на тампонаж); 100% житла міста; 39 колонок | Реконструкція 6 водозаборів; заміна 31,01 км внутрішньодворових мереж; повне обладнання житла |
| **Водовідведення** | 3 системи з очисними; 17 КНС (15 Лисичанськ + 2 Новодружеськ/Привілля); 54,3% площі житла | Реконструкція КНС № 1, 5, 14; розширення каналізування садибної забудови |
| **Теплопостачання** | 28 котелень КП «Лисичанськтепломережа»; 70,88 км мереж; газ + пелети | Закриття 3, децентралізація 3, модернізація 6, будівництво 21 нової котельні; 251,30 МВт |
| **Газопостачання** | ГРС «Вовчоярська»; магістраль «Луганськ–Лисичанськ–Рубіжне I, II» (5,5 МПа) | Споживання 185,04 млн м³/рік; залежність від магістралі через ТОТ |
| **Електропостачання** | 6 ПС 35/110(150) кВ; ТОВ «Луганське енергетичне об'єднання» | «Енергоострів» Луганщини; ГП передбачає будівництво генеруючих СЕС |
| **Дощова каналізація** | Єдина система відсутня; мережі середини XX ст., незадовільний стан, скид у балки без очищення | Будівництво 13 нових об'єктів очисних споруд перед скидом у річки |
| **Поводження з відходами** | Полігон ТПВ 11,117 га (заповнення 90,3%); вивіз 141 260 м³/рік | ЦОПВ 33,33 га, 130 тис. т/рік, термін 21,5 років; рекультивація полігону |

Джерело: ГП м. Лисичанськ 2023 р. (Том I, Кн. 2, Кн. 3). Власне укладання.

***Житловий фонд***

Житловий фонд міста Лисичанськ на початок 2020 року становив **2 327,2 тис. м² загальної площі**, у тому числі багатоквартирний усіх форм власності — 1 391,4 тис. м² (28,7 тис. квартир) і приватний садибного типу — 935,8 тис. м² (18,6 тис. будинків). Середня житлова забезпеченість по місту складала 24,2 м² на особу. Значні території міста були забудовані одноквартирним садибним житловим фондом у зношеному стані, з відсутністю закладів громадського обслуговування; водночас існували великі незабудовані простори, незавершені квартали і житлові групи багатоквартирної забудови.

Таблиця 14. Житловий фонд м. Лисичанськ: довоєнний стан, проєкт ГП 2023 і запит ВПО

| Показник | Значення | Коментар |
|---|---|---|
| **Житловий фонд усього (2020)** | **2 327,2 тис. м²** | *Довоєнний стан, до руйнувань* |
| *багатоквартирний* | *1 391,4 тис. м² (28,7 тис. кв.)* | *Найбільш вразливий до руйнувань* |
| *садибний приватний* | *935,8 тис. м² (18,6 тис. буд.)* | *Частина у зношеному стані ще до війни* |
| Житлозабезпеченість | 24,2 м²/особу | *На рівні середніх по Україні* |
| **Проєкт ГП 2023 (розрах. період)** | **+ 547 тис. м²** | *Для населення 98–115 тис. — верхня межа* |
| **Запит ВПО: хочуть купити житло** | **914 родин (66,5%)** | *Хочуть, але не мають коштів (Відкриття № 14)* |
| **Критична зона: ризик виселення з МТП** | **55 родин (ризик 49,1%)** | *Потребують негайного рішення (Відкриття № 16)* |

Джерело: ГП м. Лисичанськ 2023 р.; Аналітична довідка (опитування 1415 ВПО, червень 2024 р.). Власне укладання.

Генеральний план 2023 року передбачив на розрахунковий період нове житлове будівництво: 26 ділянок садибної забудови (№ 1.1–1.9 та 1.13–1.30) загальною площею 152,69 га (2,24 тис. будинків, 6,67 тис. осіб); 3 ділянки багатоквартирної забудови (№ 2.1, 2.2, 2.3) — 164 тис. м² (5,46 тис. осіб); реконструкцію 6 ділянок садових товариств Р1.1–Р1.6 (переведення у житловий фонд садибного типу, 155 тис. м², 1,55 тис. будинків). На стратегічну перспективу — багатоквартирну ділянку № 2.4 (800 тис. м²) і садибні ділянки № 1.10, 1.11, 1.12 (141 тис. м², 1,31 тис. будинків). **Як і всі проєктні рішення ГП 2023, ці обсяги розраховані на населення 98–115 тис. осіб і у Фазі Б слугують верхньою межею, з якої буде реалізовано лише частину, пропорційну фактичній чисельності повернутого населення**.

Важливо співвіднести проєктні обсяги ГП-2023 з реальним житловим запитом ВПО громади, виявленим соціологічним опитуванням 2024 року (Аналітична довідка, Відкриття № 14). **914 родин ВПО (66,5% опитаних) хочуть купити житло, але не мають для цього коштів** — це не «не бажають», а саме «хочуть, але не можуть»; ще 180 родин (13%) бояться ризику втрати (купити, а раптом знову переселення). Сумарно близько 80% ВПО мають латентний запит на доступну купівлю житла — не на нове орендне і не на місця у місцях тимчасового проживання, а саме на доступну купівлю. Окрема група — 55 родин у місцях тимчасового проживання (МТП) з ризиком виселення 49,1% (Відкриття № 16). Цей розрив між тим, що проєктує ГП (нове будівництво на ТОТ), і тим, чого реально потребують ВПО (доступне житло тут і зараз, поза ТОТ), є одним з ключових для формування житлової політики громади.

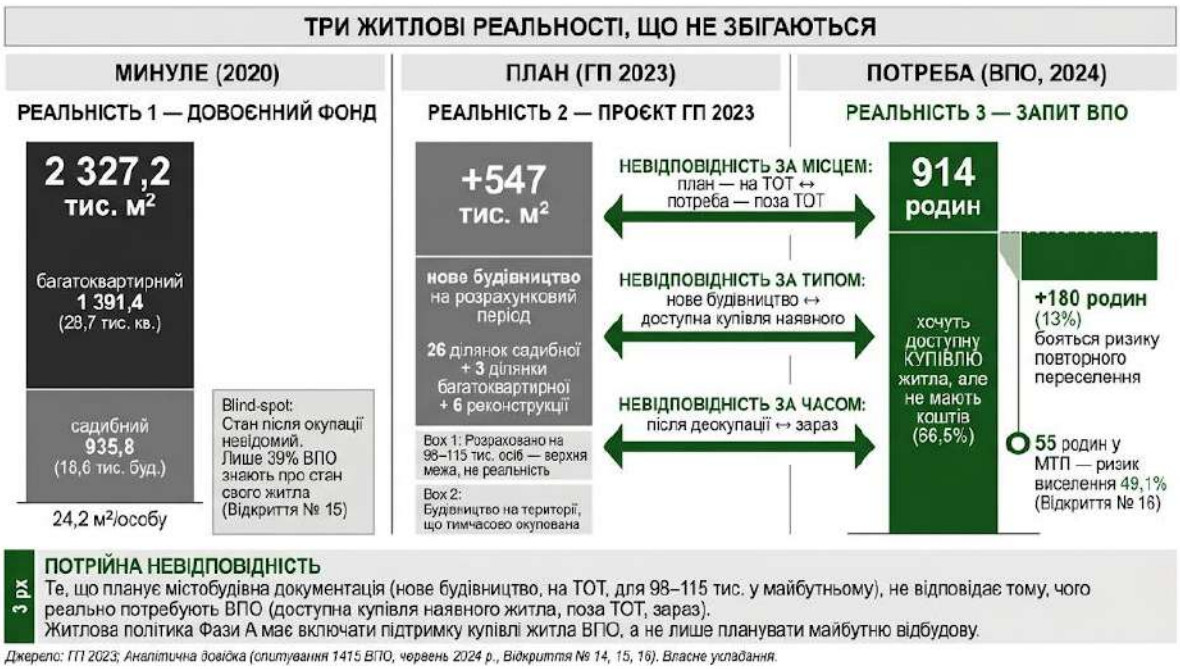



*Рисунок 16. Житловий фонд Лисичанської МТГ: зіставлення довоєнної структури (2020), проєктних планів ГП 2023 і реального житлового запиту ВПО за опитуванням 2024 року*

***Приватна забудова і сліпа зона врядування***

Окремої уваги потребує структурна особливість житлової забудови громади, яка створює специфічний управлінський виклик. **До 70% площі міста Лисичанськ і майже 100% площі навколишніх населених пунктів та обох міст-супутників (Новодружеськ і Привілля) — це приватна садибна забудова**. Багатоквартирна забудова представлена лише окремими групами будинків і кварталами одно-, три-, п’яти- і дев’ятиповерхових будинків, тоді як переважна частина території — приватний сектор.

**Принциповий наслідок такої структури — інформаційна сліпа зона врядування.** Лисичанська ВЦА (а згодом МВА) не мала і не має точної інформації про кількість будинків, чисельність мешканців і стан газифікації цих приватних кварталів — оскільки у приватному секторі немає житлово-експлуатаційних контор (ЖЕКів), які у багатоквартирному фонді ведуть такий облік. Іншими словами, громада не володіє повними даними про власний житловий фонд на більшій частині своєї території навіть у довоєнний період. Ситуація ще гостріша у малих НП: село Підлісне взагалі не має жодної містобудівної документації, а майже всі населені пункти громади мають застарілу (подекуди — з 1960-х років) документацію, яка наразі втрачена (залишилася на тимчасово окупованій території), що ускладнює законне провадження господарської діяльності.

Цей виклик посилюється складною планувальною структурою і рельєфом. Місто і найближчі населені пункти поділені складним рельєфом, водотоками, магістральними вулицями, залізницею і промисловими зонами на ряд окремих планувальних утворень; **перепади висот сягають у деяких місцях 10–15 метрів**. Складний рельєф є самостійним чинником здорожчання і ускладнення інженерної інфраструктури — саме він зумовив поділ міста на три окремі системи каналізації, ускладнює прокладання

мереж і підвищує вартість будь-якого інфраструктурного будівництва.

Інформаційна сліпа зона має пряме відношення і до соціальної інфраструктури громади. **Завантаженість більшості соціальних закладів (14 закладів дошкільної освіти на 1 642 дітей, 17 закладів загальної середньої освіти на 7 812 учнів, 4 коледжі на близько 1 500 студентів, 8 бібліотек, 5 палаців культури, 7 музеїв) ще до війни була суттєво нижчою за розрахунковий рівень забезпеченості** через багаторічне скорочення населення і низьку народжуваність. Це довоєнне недозавантаження соцмережі (детально розглядається у розділі «Освіта, охорона здоров'я і соціальна сфера») у поєднанні з відсутністю точних даних про приватний сектор означає, що громада входить у Фазу Б без надійної картини власного житлового фонду і соціальної інфраструктури.

**→ СТРАТЕГІЧНИЙ НАСЛІДОК: Перед відбудовою — інвентаризація: «будівництво з нуля» плюс «облік з нуля»**

Інформаційна сліпа зона приватного сектору означає, що у Фазі Б перед будь-якою відбудовою житла потрібна суцільна інвентаризація приватного житлового фонду громади — бо навіть довоєнних повних даних про кількість будинків, мешканців і газифікацію приватних кварталів не існує. **До тези «інфраструктура потребує будівництва з нуля» додається не менш важлива теза «облік потребує створення з нуля»**. Це окреме завдання у складі інституційної спроможності і цифровізації (СЦ-Б 5): створення геоінформаційної системи громади, цифрового реєстру житлового фонду, розроблення Комплексного плану розвитку громади. Без цього обліку неможливо ні планувати відбудову, ні залучати донорське фінансування, ні справедливо розподіляти компенсації мешканцям.

***Стратегічні висновки для Фази Б***

Аналіз критичної інфраструктури, ЖКГ і житлового фонду громади дозволяє сформулювати кілька висновків, що мають реалістично враховувати окупацію, руйнування і обмежене повернення населення.

- **Інфраструктура — це не «реконструкція», а будівництво з нуля.** Навіть довоєнний стан інженерних мереж був значною мірою незадовільним (35 з 72 свердловин на тампонаж, 54,3% каналізування, дощова каналізація середини XX ст. в аварійному стані). Після чотирьох років окупації, відсутності обслуговування і бойових дій інженерна інфраструктура у Фазі Б потребуватиме не «реконструкції», а фактичного будівництва наново. ГП 2023 слугує точкою-нулем, від якої вимірюється масштаб втрат, а не готовим планом відбудови.
- **Моніторинг шахтних вод — невідкладне завдання ще до деокупації.** Затоплення шахт Новодружеська і Привілля створює ризик піднімання мінералізованих вод і забруднення Сіверського Дінця — питного джерела для нижньої течії. Це робить дистанційний гідрогеологічний моніторинг затоплених шахт пріоритетом, який не залежить від деокупації і може здійснюватися вже зараз.
- **Питання малих НП — найскладніше і найболючіше.** Шахтарські містечка

Новодружеськ і Привілля, сільські населені пункти вже до війни перебували у стані повільного вмирання через закриття шахт і депопуляцію. У Фазі Б постане складне питання: чи доцільно повністю відновлювати комунальну інфраструктуру поселень, які вже втратили економічну основу і більшість населення. Стратегія має чесно поставити це питання, а не обходити його — можливі сценарії від повного відновлення до контрольованого згортання з концентрацією ресурсів на життєздатних населених пунктах.

- **Житлова політика має орієнтуватися на доступну купівлю, а не лише на нове будівництво.** Розрив між проєктом ГП 2023 (нове будівництво на території, що поки окупована) і реальним запитом ВПО (914 родин хочуть доступну купівлю житла тут і зараз) означає, що житлова політика громади у Фазі А має включати механізми підтримки купівлі житла ВПО поза ТОТ, а не лише планувати майбутню відбудову. Критична зона — 55 родин у МТП з ризиком виселення — потребує негайного рішення.
- **Енергетична автономність — стратегічний пріоритет.** Статус «енергетичного острова» Луганщини і залежність від магістральних мереж через ТОТ роблять розвиток власної відновлюваної генерації (передбачені ГП 2023 генеруючі СЕС) не екологічною забаганкою, а питанням базової енергетичної безпеки громади у Фазі Б.

**→ СТРАТЕГІЧНИЙ НАСЛІДОК: Рамка для інфраструктурної складової Стратегічних Цілей Фази Б (СЦ-Б)**

Критична інфраструктура, ЖКГ і житло є наскрізною темою кількох Стратегічних Цілей Фази Б: **інженерно-екологічна реабілітація і моніторинг шахтних вод (СЦ-Б 1); відбудова житла і модернізація ЖКГ з відновлюваною енергетикою (СЦ-Б 2); забезпечення житлом повернутого населення з урахуванням реального запиту на доступну купівлю (СЦ-Б 4)**. Принципова рамка: (1) інфраструктура потребує будівництва з нуля, а не реконструкції; (2) масштаб відбудови пропорційний фактичному поверненню населення, а не проєктним 98–115 тис.; (3) питання малих НП вирішується чесно, з можливістю контрольованого згортання нежиттєздатних поселень; (4) енергетична автономність через ВДЕ — питання безпеки, не екології.

## Освіта, охорона здоров’я і соціальна сфера

Соціальна сфера Лисичанської громади працює у режимі, що відповідає загальній посередницько-мережевій моделі громади-у-вигнанні: послуги надаються за місцем перебування людей, а не за територією. Станом на 25.02.2026 кількість жителів Лисичанської міської територіальної громади, які зареєструвались за новим фактичним місцем проживання і перебувають на обліку як внутрішньо переміщені особи в інших регіонах України, становить 41 359 осіб, або 33 539 сімей. У їх складі 47,8 % - особи працездатного віку (19,8 тис.), 24,7 % - пенсіонери (10,2 тис.), 19,2 % - діти (7,9 тис.), 5,1 % - особи з інвалідністю (2,1 тис.). Найбільша кількість мешканців громади, з числа внутрішньо переміщених осіб, у м. Дніпро, Дніпропетровській області, м. Києві та Київській області, Полтавській та Львівській областях. Через мережу гуманітарних хабів (Дніпро, Полтава, Київ, Звягель) станом на початок 2025 року обліковано 15 183 ВПО з

Луганщини, які отримують соціальні, медичні, юридичні, освітні й культурні послуги.

Освіта залишається найміцнішою інституційною ниткою, що утримує розпорошену громаду. Протягом 2024 року працювали 24 заклади загальної середньої освіти з контингентом 5 682 учні (проти близько 7,8 тис. до 2022 року), з яких 1 968 мають статус ВПО. Учні фізично перебувають у трьох різних географічних і правових зонах: 2 212 — на підконтрольній Україні території, 1 864 — на тимчасово окупованій території, 1 606 — за кордоном. Дошкільна ланка скоротилася найсильніше: з лютого 2024 року відновлено роботу лише 6 закладів дошкільної освіти (10 груп, 216 дітей у дистанційному режимі). Завантаженість мережі суттєво нижча за довоєнну, яка й до війни була недовантаженою через багаторічну депопуляцію.

*Рисунок 17. Освіта без території: не менше 5,7 тис. учнів Лисичанської громади за місцем перебування у 2024 році*

Охорона здоров’я перейшла у розподілений формат услід за населенням. Довоєнні два заклади первинної і один вторинної медичної допомоги релоковані й частково відновили роботу: КНП «Лисичанська багатопрофільна лікарня» діє у Дніпрі, де 1 березня 2024 року відкрито Центр медичної реабілітації; КНП «ЦПМСД №1» — у Вишневому (Київщина), КНП «ЦПМСД №2» — у Вінниці. Лікарі ведуть прийом і в гуманітарних хабах: лише за 2024 рік у Дніпрі, Полтаві та Обухові надано кілька тисяч медичних консультацій і видано медикаменти сотням пацієнтів.

Таблиця 15. Соціальна інфраструктура громади: довоєнний стан і поточний режим функціонування (2024)

| Сфера | Довоєнний стан (до 2022) | Поточний режим (2024) | Локації |
|---|---|---|---|
| Загальна середня освіта | ~7,8 тис. учнів | 24 заклади, 5 682 учні (1 968 — ВПО) | дистанційно + хаби |
| Дошкільна освіта | ~1,6 тис. дітей | 6 закладів, 10 груп, 216 дітей (на балансі — 18 ЗДО і 3 дошкільні підрозділи) | дистанційно |
| Охорона здоров’я | 2 первинні + 1 вторинний заклад | релоковані; Центр медреабілітації (з 01.03.2024) | Дніпро, Вишневе, Вінниця |
| Культура | мережа закладів | 10 закладів (37 філій), штат 284 особи (−98) | дистанційно + хаби |

| Сфера | Довоєнний стан (до 2022) | Поточний режим (2024) | Локації |
|---|---|---|---|
| Соціальний захист | 8,0 тис. отримувачів допомог (2021) | функції передано ПФУ; адресна підтримка ВПО | централізовано |
| Діти-сироти, форми виховання | — | МГБ «Світанок» (8 дітей), ДБСТ | Войнівка (Кіровоградщина) |

Джерело: Програма економічного і соціального розвитку Лисичанської МТГ на 2024 рік (Розпорядження ЛМВА від 27.09.2024 № 635) та на 2025–2027 роки; дані за 2024 рік. Власне укладання.

Соціальний захист функціонує у централізованому режимі: повноваження з призначення допомог, пільг і житлових субсидій передано органам Пенсійного фонду України, а Лисичанський територіальний центр соціального обслуговування (надання соціальних послуг) з березня 2025 року згідно з розпорядженнями начальника Лисичанської міської військової адміністрації від 24.02.2025 № 48 «Про організацію діяльності Лисичанського територіального центру соціального обслуговування (надання соціальних послуг) та особливості надання установою соціальних послуг під час дії воєнного стану в Україні» (зі змінами) здійснює свою діяльність та надає соціальні послуги за адресами: вул. Миколи Ушакова, 8-А, м. Київ та вул. Лісна, 1, село Войнівка, Олександрійського району Кіровоградської області. Водночас адміністрація зберігає адресну підтримку жителів Лисичанської громади, зокрема в рамках реалізації Програми соціальної підтримки Захисників і Захисниць України, членів їх сімей та членів сімей загиблих (померлих) Захисників і Захисниць України на 2023–2026 роки та Програми соціального захисту населення Лисичанської міської територіальної громади на 2022–2026 роки. Захист дітей-сиріт реалізується через релоковані форми виховання — комунальний заклад «Малий груповий будинок «Світанок» у Войнівці на Кіровоградщині (8 дітей) і дитячі будинки сімейного типу.

**→ СТРАТЕГІЧНИЙ НАСЛІДОК: соціальна сфера як основа СЦ 1 «Підтримка ВПО».** Освіта, охорона здоров’я і соціальні послуги вже перебудовані у розподілену мережу, що рухається за людьми. Завдання Фази А — не відновлювати заклади на окупованій території, а зміцнювати спроможність цієї мережі (дистанційна освіта, релокована медицина, адресна підтримка через хаби) як механізм збереження цілісності громади. Освітня мережа, що утримує на обліку 5 682 учні попри їх розпорошення по трьох зонах, є ключовим індикатором інституційної живучості громади до деокупації.

### *Демографічний і географічний профіль*

Підтримка ВПО — перша і наскрізна стратегічна ціль Фази А, тож точне розуміння того, ким є переміщені мешканці громади, де вони живуть і чого потребують, є відправною точкою всієї Стратегії. Станом на 25.02.2026 кількість мешканців громади, які зареєстровані як внутрішньо переміщені особи в інших регіонах України - 41,4 тис. осіб (33,5 тис. сімей). Через мережу гуманітарних хабів адміністрації станом на 1 січня 2025 року обліковано 15 183 ВПО з Луганщини, з яких близько 13 019 — у чотирьох чинних хабах: Дніпрі (≈6 029), Києві (≈4 754), Полтаві (≈1 877) і Звягелі (≈359).

*Рисунок 18. Демографічний і географічний профіль ВПО Лисичанської громади (опитування 2024 р.)*

Соціально-демографічний профіль уточнює опитування мешканців, проведене у лютому 2024 року (1 415 респондентів). Серед опитаних 87% — жінки, що відображає від'їзд чоловіків призовного віку на фронт, їх перебування на окупованій території або за кордоном. Близько 70% — особи працездатного віку (18–55 років), а майже половина (49,3%) має повну вищу освіту, ще 21,8% — професійно-технічну. Переважна більшість (85,8%) перемістилася з міста Лисичанська. Географічно переселенці зосереджені у Дніпропетровській (29,3%), Київській (16,5%), Львівській (9,2%) і Полтавській (7,3%) областях. Понад чверть родин (25%) мають серед близьких військовослужбовців, зокрема 4,8% — поранених і 1,6% — загиблих. Кожна сьома опитана (15,5%) — жінка, яка самостійно очолює домогосподарство; 8,7% — одинокі матері чи батьки. Прикметно, що 41,8% переселенців опинилися у нинішньому місці проживання радше випадково — «їхали навмання у цьому напрямку і вдалося залишитися», що свідчить про неорганізований характер евакуації 2022 року.

Таблиця 16. Соціально-демографічна структура ВПО (опитування, лютий 2024 р., N = 1 415)

| Вимір | Категорія | Частка | Стратегічний акцент |
|---|---|---|---|
| **Стать** | жінки | **87,2%** | перевага через мобілізацію та виїзд чоловіків |
| | чоловіки | **12,6%** | здебільшого літнього або непризовного віку |

| Вимір | Категорія | Частка | Стратегічний акцент |
|---|---|---|---|
| **Вік** | працездатні (18–55 років) | **≈70%** | основа трудового і податкового потенціалу |
| | понад 60 років | **22,1%** | висока частка вразливих груп |
| **Освіта** | повна або неповна вища | **67,9%** | значний людський капітал громади |
| | професійно-технічна | **21,8%** | робітничі кваліфікації |
| **Походження** | м. Лисичанськ | **85,8%** | ядро громади — міське населення |
| **Родина** | з неповнолітніми дітьми | **47,3%** | попит на освіту і дошкілля |
| | жінки — голови домогосподарств | **15,5%** | підвищена соціальна вразливість |
| **Зв'язок з армією** | родини з військово-службовцями | **25,0%** | пріоритет ветеранської політики |

Джерело: опитування мешканців Лисичанської МТГ (лютий 2024 р.). Власне укладання.

***Зайнятість, доходи і потреби***

Структура зайнятості і доходів релокованої громади підтверджує висновки фінансового розділу. Працевлаштовані 58,2% опитаних, тоді як 41,8% не мають роботи; серед непрацевлаштованих 40,8% втратили її саме з початком війни. Професійний профіль зміщений у бюджетний сектор: близько 40% опитаних працювали або працюють у сферах освіти, науки і педагогіки, ще 9,6% — у медицині та фармації. Це пояснює, чому ПДФО громади історично формували бюджетники, і чому нині він тримається на офіційно працевлаштованих ВПО. Основними джерелами доходу названо заробітну плату (56,0%), виплати ВПО (46,1%) і соціальні виплати (25,5%) — тобто значна частина родин залежить від державних трансфертів. Серед перешкод працевлаштування переселенці називають відсутність вакансій (35,1%), низьку оплату праці (29,1%), вікові й фізичні обмеження (22,7%), а 11,0% стикалися з відмовою через сам статус ВПО.

Матеріальне становище більшості родин складне: 31,5% змушені економити навіть на харчуванні, ще 36,8% повідомляють, що коштів вистачає тільки на харчування, і лише 1,2% мають можливість заощаджувати. Звідси й структура найактуальніших потреб: фінансова допомога (72,9%), гуманітарна допомога (53,3%) і пошук житла (29,1%) суттєво випереджають потребу у працевлаштуванні (12,6%) та психологічній підтримці (8,4%). Водночас опитування фіксує помітний підприємницький потенціал: попри те, що фактичний досвід підприємництва мають лише 7% опитаних, близько 285 респондентів назвали конкретну справу, яку відкрили б за місцем перебування (найчастіше — торгівля, послуги, освітні й харчові сервіси), а 35,4% бажають здобути нову професію чи пройти курси. Це створює реальну основу для політики мобілізації власних доходів громади через підтримку самозайнятості ВПО.

Таблиця 17. Зайнятість, доходи і потреби ВПО (опитування, лютий 2024 р., N = 1 415 опитаних)

| Блок | Показник | Частка | Значення для СЦ 1 |
|---|---|---|---|
| **Зайнятість** | працевлаштовані | **58,2%** | формують базу ПДФО громади |
| | втратили роботу через війну (серед безробітних) | **40,8%** | мішень для перекваліфікації |
| **Фах** | освіта, наука, педагогіка | **≈40%** | бюджетний профіль зайнятості |
| | медицина і фармація | **9,6%** | спирається на релоковану медмережу |
| **Доходи** | заробітна плата | **56,0%** | основне власне джерело |
| | виплати ВПО | **46,1%** | залежність від державних трансфертів |
| **Перешкоди** | відсутність вакансій | **35,1%** | потреба у сприянні зайнятості |
| | відмова через статус ВПО | **11,0%** | дискримінаційний бар’єр |
| **Потенціал** | бажають нову професію / курси | **35,4%** | попит на перекваліфікацію |
| | назвали конкретну справу | **≈285 осіб** | мікропідприємницький резерв |
| **Потреби** | фінансова / гуманітарна допомога | **72,9% / 53,3%** | першочергові потреби родин |

Джерело: опитування мешканців Лисичанської МТГ (лютий 2024 р.). Власне укладання.

***Настрої, житло і зворотна міграція***

Найтривожніший зріз опитування стосується настроїв і житла. Рівень інтегрованості у приймаючі громади опитані оцінюють у середньому на 5,0 з 10 — тобто переселенці радше «затрималися», ніж укорінилися. Житлове питання стоїть гостро: 91,4% потребують поліпшення житлових умов, 98,1% не мають у власності іншого житла поза тимчасово окупованою територією, а 53,7% навіть не володіють інформацією про стан власної домівки. Дві третини опитаних (66,5%, близько 914 родин) хотіли б придбати житло в Україні, але не мають для цього коштів. Окрему критичну зону становлять 55 родин, які проживають у місцях тимчасового перебування; майже половина з них (27 родин) бачать ризик виселення найближчим часом.

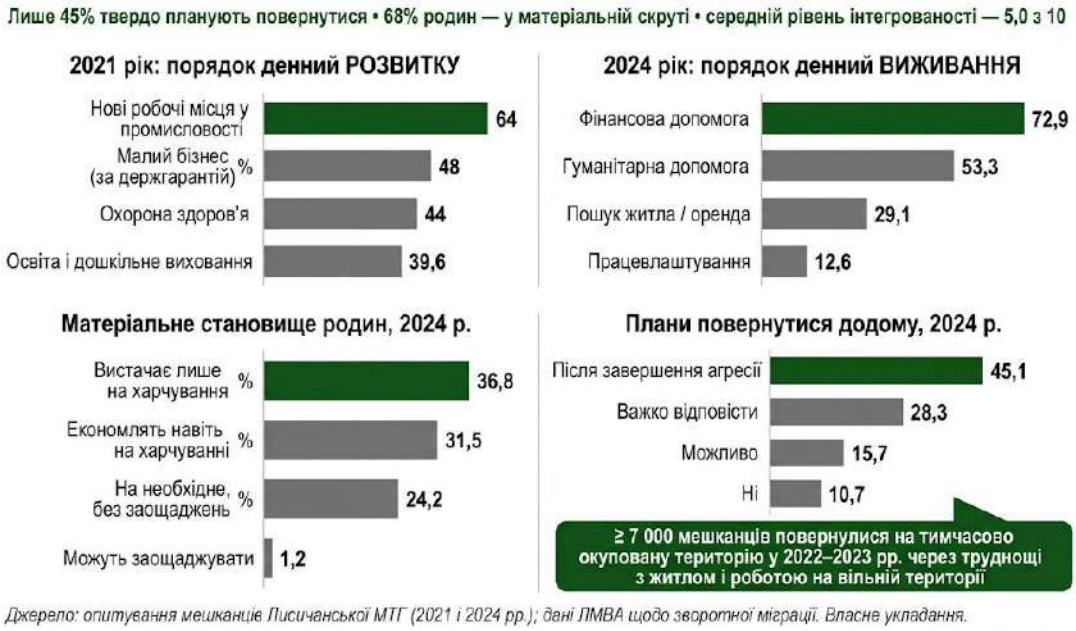



*Рисунок 19. Зрушення настроїв громади: від напруженого «порядку денного» розвитку (осінь 2021 р.) до виживання (2024 р.)*

На цьому тлі формуються плани щодо майбутнього. Лише 45,1% опитаних твердо планують повернутися додому — і то після завершення збройної агресії; решта вагається: 28,3% не можуть відповісти, 15,7% допускають таку можливість, а 10,7% повертатися не планують. Накопичення невдоволення, відчуття несправедливості й розпачу має й матеріальний вимір: частина мешканців, які не змогли влаштувати гідне житло і знайти роботу на вільній території, обрала зворотний шлях. За даними адміністрації, не менш ніж 7 000 мешканців повернулися на тимчасово окуповану територію у 2022–2023 роках. Це найгостріший індикатор: громада втрачає людей назад до окупації не через бойові дії, а через невлаштованість у вільній Україні.

Таблиця 18. Житло, настрої і плани ВПО (опитування, лютий 2024 р.)

| Показник | Значення |
|---|---|
| Потребують поліпшення житлових умов | **91,4%** |
| Хотіли б придбати житло, але бракує коштів | **66,5% (≈914 родин)** |
| Не мають іншого житла поза ТОТ | **98,1%** |
| Не знають стану власної домівки | **53,7%** |
| Родини у МТП / з них під ризиком виселення | **55 / 27** |
| Твердо планують повернутися (після війни) | **45,1%** |
| Середній рівень інтегрованості (шкала 1–10) | **5,0** |
| Повернулися на ТОТ у 2022–2023 рр. | **≥ 7 000 осіб** |

Джерело: опитування мешканців Лисичанської МТГ (2021 і 2024 рр.); дані ЛМВА. Власне укладання.

Зіставлення з опитуванням 2021 року унаочнює зрушення суспільних настроїв. До війни мешканці ставили на перше місце розвиток — нові робочі місця у промисловості (64%), відродження малого бізнесу (48%), охорону здоров'я (44%). Через

три роки порядок денний громади звузився до виживання — фінансової і гуманітарної допомоги та пошуку житла. Це зрушення від «розвитку» до «виживання» і є головним викликом СЦ 1.

**→ СТРАТЕГІЧНИЙ НАСЛІДОК: профіль ВПО задає зміст СЦ 1.** Переселенці громади — це переважно жінки працездатного віку з високою освітою і бюджетним фахом, які зберігають зв'язок із громадою, але живуть у матеріальній скруті, без власного житла і з невисоким рівнем інтегрованості. Це означає три пріоритети СЦ 1 «Підтримка ВПО»: житло (підтримка доступної купівлі та розв'язання критичної ситуації 55 родин у МТП), зайнятість і самозайнятість (працевлаштування, перекваліфікація, підтримка ≈285 потенційних мікропідприємців — з прямим бюджетним ефектом через ПДФО) і утримання зв'язку з громадою (щоб зупинити зворотну міграцію на окуповану територію, яка вже забрала щонайменше 7 000 мешканців).

## Підприємництво, промисловість, капітальне будівництво і торгівля

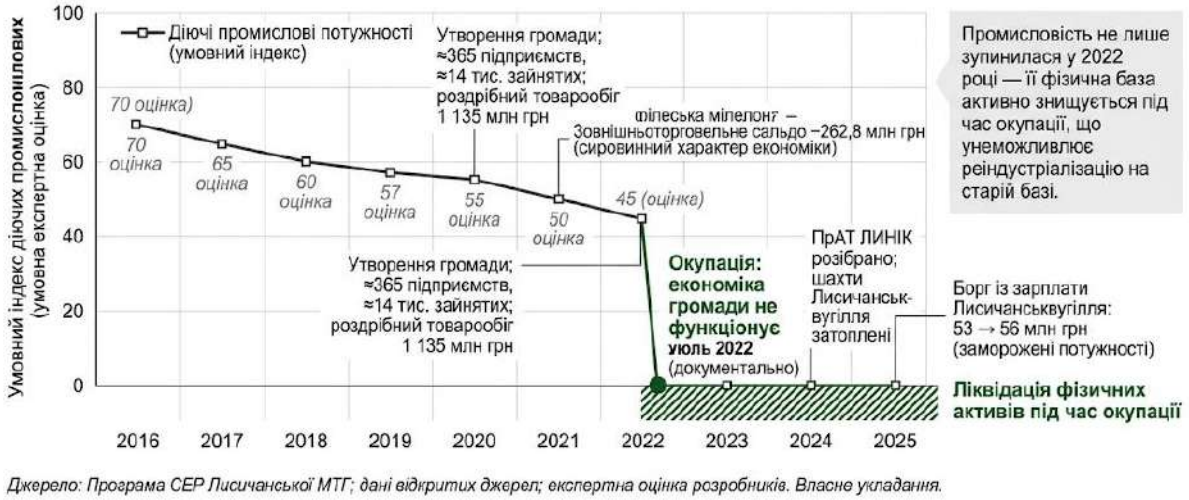
Цей підрозділ завершує соціально-економічний аналіз описом реального сектору економіки громади. Як і для інших підрозділів, тут діє важливе застереження: уся кількісна фактура стосується довоєнного стану, а поточний стан на тимчасово окупованій території не може бути об'єктивно оцінений до деокупації і відображається лише за наявною інформацією і характером бойових дій у регіоні.

### *Промисловість*

До 2022 року економічний профіль громади визначав старопромисловий комплекс, що сформувався на лисичанських вугленосних товщах. Його основу складали вугільна промисловість (ПАТ «Лисичанськвугілля» з одинадцятьма відокремленими підрозділами, включно з шахтами у Привіллі та Новодружеську, де було зайнято близько 3,2 тис. шахтарів), нафтопереробка (ПрАТ «ЛИНІК» — містоутворююче підприємство), хімічна і скляна промисловість (ТОВ «Лисичанський скляний завод»), харчова промисловість (ТДВ «Лисичанський желатиновий завод») і виробництво будівельних матеріалів на місцевій сировині (крейда, пісок).

Загалом у громаді налічувалося близько 365 підприємств з приблизно 14 тис. зайнятих. Уже до війни цей комплекс перебував у стані тривалого занепаду: понад 50 виробничих об'єктів і цілісних майнових комплексів були морально й фізично застарілими і майже не використовувалися в господарських цілях. Повномасштабне вторгнення і подальша окупація завершили цей процес фізично.

За наявною інформацією і характером дій окупаційної влади, переважна більшість економічно значущих об'єктів громади (за оцінками — до 90%) знищена або демонтована, а обладнання й металоконструкції вивезені чи здані на металобрухт; ПрАТ «ЛИНІК» було розібрано у 2024 році, шахти «Лисичанськвугілля» затоплені й не працюють (заборгованість із заробітної плати лише на цьому підприємстві станом на 01.01.2025 перевищувала 56 млн грн). Це означає, що Стратегія не може ґрунтуватися на ідеї реіндустріалізації на старій базі — довоєнної промисловості громади фактично більше не існує як активу.




*Джерело: Програма СЕР Лисичанської МТГ; дані відкритих джерел; експертна оцінка розробників. Власне укладання.*

*Рисунок 20. Поетапне згортання та ліквідація промислового потенціалу громади, 2016–2025 рр.*

***Підприємництво***

Малий і середній бізнес громади ніколи не був численним і потерпав від тих самих структурних вад, що й уся стара промисловість регіону: низька інвестиційна привабливість, логістична «тупиковість» території, вузький внутрішній ринок (майже на 70% сконцентрований в адміністративному центрі) і нечисленний середній клас. Окупація різко прискорила згортання: лише за 2023 рік кількість зареєстрованих суб'єктів підприємництва скоротилася на 760 фізичних осіб-підприємців і 20 юридичних осіб, а надходження єдиного податку у 2025 році впали до 9,7 млн грн (−12,5% за рік) через поступове «вимивання» бази оподаткування.

Попри це було б помилкою вважати, що мешканці громади не працюють. Працездатні колективи зберегла частина комунального сектору: працівники трьох релокованих підприємств — ЛКСП «Лисичанськводоканал», КП «Лисичанськтепломережа» і КП «ЛЖЕК № 5» — не лише забезпечують роботу гуманітарних хабів, а й виконують замовлення для потреб Сил оборони (підготовчі роботи з будівництва фортифікаційних споруд, ремонт військової автотехніки, обробка металу й пластику) та залучені до створення об'єктів лінії оборони в Донецькій області. Активно працевлаштовуються і ті мешканці, які перемістилися: лише у Дніпрі за 2024 рік консультації Лисичанського міського центру зайнятості з питань пошуку роботи, набуття статусу безробітного і перенавчання робочої спеціальності отримали 828 осіб, і ведеться системна робота із залучення переселенців до навчання та працевлаштування. Поступово зростає й запит на самозайнятість: у хабах проводяться тренінги з безпечного працевлаштування, а консультації з питань грантової підтримки і самозайнятості мешканці отримують у тому числі від профільних громадських організацій.

Водночас опитування ВПО 2024 року виявляє ширший латентний підприємницький потенціал: близько 285 переселенців назвали конкретну справу, яку відкрили б за місцем перебування (найчастіше — торгівля, послуги, освітні й харчові сервіси), а 35% бажають здобути нову професію. Цей потенціал стримується вкоріненими патерналістськими настроями, добре задокументованими ще довоєнним опитуванням 2021 року: тоді 77% мешканців пояснювали брак робочих місць «зруйнованою і застарілою інфраструктурою», 43% — недостатньою увагою центральної влади, а вугільні шахти й далі сприймалися як головна конкурентна перевага громади (35%) — попри очевидний занепад галузі. Подолання цього розриву між суспільним запитом на «відродження промисловості» і реальними можливостями

самозайнятості та малого бізнесу є окремим завданням Фази Б.

***Капітальне будівництво***

До війни громада розпочинала проєктування масштабних інфраструктурних об'єктів за рахунок державних коштів — зокрема об'їзної дороги і сміттєсортувальної станції середньої потужності. Усі ці проєкти заморожені. Поточне капітальне будівництво у звичайному сенсі на тимчасово окупованій території неможливе: за касовим виконанням 2025 року капітальні видатки громади становили близько 64,3 млн грн, з яких 59,0 млн грн — капітальні трансферти на користь Сил оборони України, а на придбання обладнання й капітальні трансферти підприємствам припадало лише близько 5,3 млн грн. Тобто капітального будівництва цивільного призначення громада фактично не веде. Відновлення цієї діяльності можливе лише у Фазі Б — після деокупації, розмінування й інженерного обстеження території — і має спиратися на чинну містобудівну документацію (Генеральний план із планом зонування 2023 року).

***Торгівля***

Внутрішній споживчий ринок громади на тимчасово окупованій території фактично відсутній: офіційна торгівля, що зараховувалася б до економіки громади, не ведеться. Для порівняння, у 2020 році роздрібний товарообіг громади становив близько 1 135 млн грн, а зовнішньоторговельне сальдо у 2021 році було від'ємним (−262,8 млн грн), що відображало сировинний характер довоєнної економіки. Нині єдиний «товарний» потік, пов'язаний з громадою, — це гуманітарна допомога, що розподіляється через мережу з чотирьох хабів; це не ринкова торгівля, а соціальна функція підтримки ВПО. Відновлення споживчого ринку, як і місцевих податків з нього, належить до завдань постдеокупаційного періоду.

Таблиця 19. Довоєнна економічна база громади і її поточний стан

| Сектор | Ключові підприємства / об'єкти | Довоєнний масштаб | Поточний стан (2026) |
|---|---|---|---|
| Вугільна | ПАТ «Лисичанськвугілля» (11 підрозділів; шахти у Привіллі, Новодружеську) | ≈3,2 тис. шахтарів | затоплені, не працюють; борг із зарплати >56 млн грн |
| Нафтопереробна | ПрАТ «ЛИНІК» | містоутворююче підприємство | розібране окупантами у 2024 р. |
| Хімічна і скляна | ТОВ «Лисичанський скляний завод» | діюче виробництво | не працює |
| Інша хімічна | ТДВ «Лисичанський желатиновий завод» | діюче виробництво | не працює |
| Будматеріали | виробництва на місцевій сировині (крейда, пісок) | діючі | не працюють |
| Усього | **≈365 підприємств** | **≈14 тис. зайнятих; товарообіг 1 135 млн грн (2020)** | **економічна діяльність на ТОТ практично відсутня** |

Джерело: Демографічна довідка Стратегії; Програма СЕР Лисичанської МТГ; дані відкритих джерел. Власне укладання.

*Рисунок 21. Економічна база громади: довоєнна структура і її знищення внаслідок окупації*

**→ СТРАТЕГІЧНИЙ НАСЛІДОК: ревізія втрат → реальний сектор — предмет СЦ-Б 3 «Нова економічна модель», а не Фази А.** Промисловість, капітальне будівництво й торгівля громади на тимчасово окупованій території практично знищені, тож у Фазі А Стратегія не ставить цілей їх відновлення — це нереалістично до деокупації.

Завдання Фази А обмежується збереженням потенціалу (містобудівна документація, кадри, майнові права) і підтримкою самозайнятості ВПО, що дає прямий бюджетний ефект через ПДФО. Власне відбудова диверсифікованої постпромислової економіки — без ставки на реіндустріалізацію на старій базі, з пріоритетом агропереробки, малого бізнесу і нових секторів — оформлюється як контингентний стратегічний напрям Фази Б (СЦ-Б 3), що активується після деокупації.

## Адміністративні послуги

Управління адміністративних послуг громади є суб'єктом державної реєстрації речових прав на нерухоме майно, реєстрації юридичних осіб і фізичних осіб-підприємців та реєстрації місця проживання. Центр надання адміністративних послуг (ЦНАП) у м. Лисичанську, що діє з 2013 року, було релоковано на початку повномасштабного вторгнення і відновлено у м. Дніпрі вже 13 липня 2022 року. Це один з найкращих прикладів того, як громада зберегла дієздатну сервісну функцію поза межами окупованої території.

Нині ЦНАП працює за розподіленою моделлю: членів їхніх сімей. У березні 2024 року спільно з Сіверськодонецьким РТЦК та СП запроваджено сервіс «Я — Ветеран», яким за рік скористалися 128 осіб. Загалом протягом 2025 року надано 8 837 адміністративних послуг і опрацьовано 730 інформаційні повідомлення про пошкоджене та знищене майно. Робота ЦНАП спирається на цифрову основу — портал «Дія», доступ до державних реєстрів, роботу CALL-центру і місць самообслуговування. До call-центру звернулось 30348 громадян і отримали консультаційну допомогу. Основний осередок наразі розгорнуто на базі стаціонарного гуманітарного пункту № 1 у м. Дніпрі; релоковані робочі місця адміністраторів ЦНАП у м. Лисичанську розміщені також у приміщеннях гуманітарних пунктів у Полтаві (пункт № 2) і Києві (пункт № 5), а щомісячні виїзні прийоми проводяться у Запоріжжі (пункт № 3) і Обухові (пункт № 4). Тимчасовий перелік налічує 40 адміністративних послуг, з яких 19 — у сфері соціального захисту ветеранів війни та

Таблиця 20. Розподілена мережа адміністративних і медичних послуг громади (2024 р.)

| Сфера / заклад | Локація(ї) | Обсяг за 2024 рік |
|---|---|---|
| ЦНАП (адмінпослуги) | Дніпро; робочі місця адміністраторів — Полтава, Київ; виїзні — Запоріжжя, Обухів | 5 705 послуг; 40 у переліку (19 ветеранських) |
| Сервіс «Я — Ветеран» | на базі ЦНАП | 128 осіб |
| Багатопрофільна лікарня (вторинна) | Дніпро | широкий профіль; договори з НСЗУ |
| Центр медичної реабілітації | Дніпро (відкрито 01.03.2024) | реабілітація дорослих і дітей |
| ЦПМСД № 1 / № 2 (первинна) | Вишневе / Вінниця + хаби Київ, Рівне | програма медичних гарантій |
| Медичні консультації у хабах | Київ, Полтава, Дніпро, Звягель | ≈9,5 тис. консультацій; ≈2,8 тис. — медикаменти |

Джерело: Програма СЕР Лисичанської МТГ на 2025–2027 роки (дані за 2024 рік). Власне укладання.

**→ СТРАТЕГІЧНИЙ НАСЛІДОК: цифрова сервісна модель — готовий актив для СЦ 1 і для євроінтеграції.** Розподілена цифрова модель надання адміністративних послуг уже працює і потребує у Фазі А не відновлення, а розширення переліку послуг і поглиблення цифровізації. Саме цей напрям найкраще піддається оцінці на відповідність вимогам ЄС (Доріжка 1 розділу про відповідність acquis) і є прямим внеском у підтримку ВПО громади

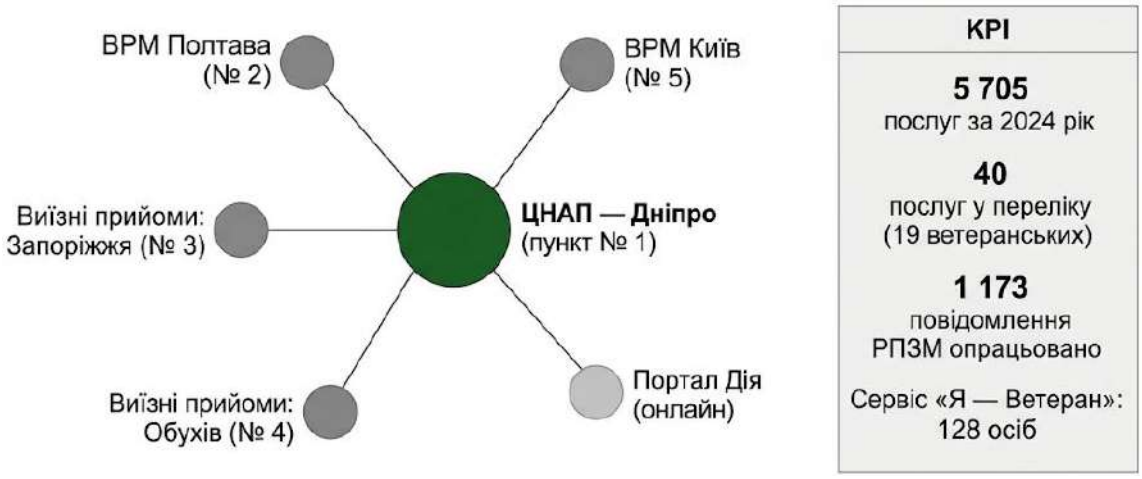



*Рисунок 22. Розподілена мережа надання адміністративних послуг громади, 2024 р.*

## Медичні послуги

До 2022 року систему охорони здоров'я громади формували два заклади первинної і один заклад вторинної медичної допомоги. Услід за населенням ця система перейшла у розподілений формат. КНП «Лисичанська багатопрофільна лікарня» частково відновило роботу у Дніпрі (вул. Мечнікова, 11), де веде прийом широке коло лікарів-спеціалістів і працює за договорами з Національною службою здоров'я України, у тому числі за пакетами реабілітаційної допомоги. 1 березня 2024 року в Дніпрі відкрито Центр медичної реабілітації, оснащений сучасним обладнанням для фізичної, психологічної та ерготерапевтичної реабілітації дорослих і дітей — що особливо важливо для ветеранів і поранених. Заклади первинної допомоги діють у Київській і Вінницькій областях: КНП «ЦПМСД № 1» — у Вишневому, КНП «ЦПМСД № 2» — у Вінниці, з додатковими прийомами у хабах (Київ, Рівне).

Медичні послуги надаються і безпосередньо у гуманітарних хабах. Лише за 2024 рік лікарі провели близько 9,5 тис. консультацій (Київ — 5 833, Полтава — 2 384, Дніпро — 1 067, Звягель — 242) і видали медикаменти та вітаміни майже 2,8 тис. осіб. Поряд із медичною у хабах надається психологічна, юридична, пенсійна допомога і консультації служби зайнятості — тобто хаби функціонують як комплексні сервісні платформи.

Для планування медичної мережі на майбутнє важливіший за обсяги поточних послуг є профіль попиту, який формують самі мешканці громади. За структурою це переважно вразливе населення: серед 41,6 тис. зареєстрованих ВПО громади пенсіонери становлять 25,0% (10,4 тис. осіб), діти — 20,0% (8,3 тис.), особи з інвалідністю — 4,8% (2,0 тис.); понад чверть родин (25,0%) мають серед близьких військовослужбовців, зокрема 4,8% — поранених. Водночас опитування 2024 року виявило суттєвий бар'єр доступності: 23,3% мешканців мають доступ до медичних послуг, але не мають фінансової змоги ними користуватися. Поєднання старіння, воєнних травм і фінансової незахищеності визначає майбутні пріоритети медичної мережі — реабілітацію (для ветеранів і поранених), геріатричну та хронічну допомогу і фінансовий захист пацієнта (Рисунок 18).

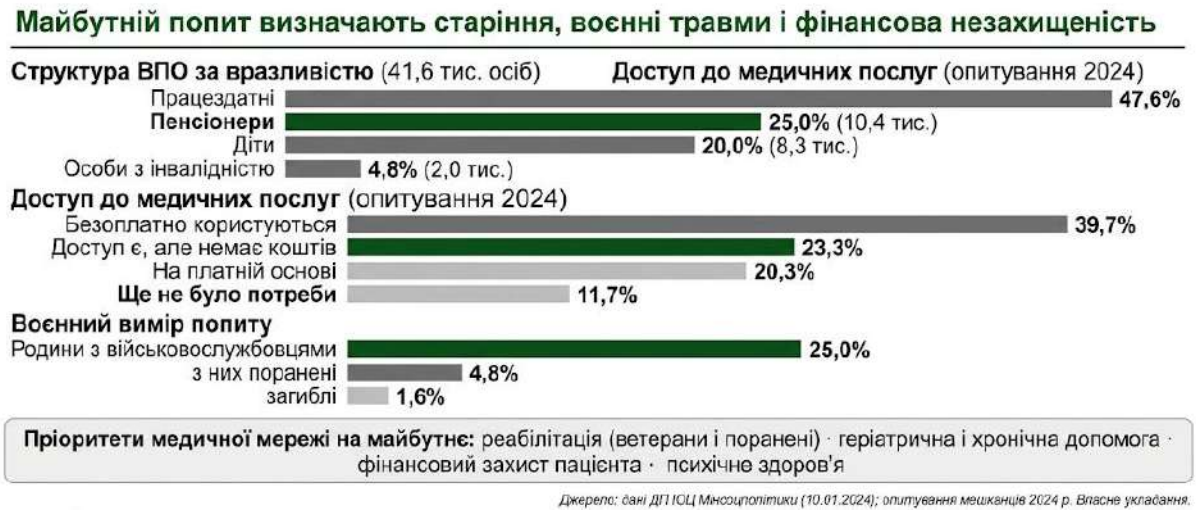



*Рисунок 23. Профіль майбутнього попиту на медичні й реабілітаційні послуги*

**→ СТРАТЕГІЧНИЙ НАСЛІДОК: релокована медицина — опора СЦ 1 і реабілітаційний ресурс.** Медична мережа громади перебудована у розподілений формат, що рухається за людьми, і працює за національною програмою медичних гарантій. Завдання Фази А — зміцнювати матеріально-технічну базу релокованих закладів і розвивати реабілітаційний напрям (зокрема для ветеранів), а не відновлювати заклади на окупованій території. Це водночас сектор, що оцінюється на відповідність пацієнтським правам ЄС у межах Доріжки 1.

## Житловий фонд і відновлення житла

Житлове питання має для громади два виміри — фізичний стан житлового фонду на окупованій території і механізми його майбутнього відновлення. Стан фонду на ТОТ об’єктивно невідомий: за опитуванням 2024 року 53,7% мешканців не володіють інформацією про долю власної домівки, 31,0% повідомляють про часткове руйнування, 8,4% — про повне. При цьому 98,1% переселенців не мають у власності іншого житла поза тимчасово окупованою територією, що робить житлову невлаштованість однією з найгостріших проблем громади.

Основним інструментом підготовки до відновлення є Реєстр пошкодженого та знищеного майна (РПЗМ). Реєстраторами громади на основі інформаційних повідомлень громадян і звернень балансоутримувачів створено й внесено 5 783 об’єкти нерухомого майна (2 375 будівель, 3 379 приміщень, 29 споруд, з них 163 — державної і комунальної власності); лише за 2024 рік опрацьовано 1 173 повідомлення. Водночас фактичне обстеження пошкоджених і знищених об’єктів наразі неможливе: розпорядженням начальника МВА від 20.08.2024 № 522 його зупинено через пряму загрозу життю обстежувачів в умовах бойових дій і мінної небезпеки (зокрема у Білогорівці та Золотарівці, віднесених до територій активних бойових дій). Через це Комісії з відшкодування за 2024 рік відмовили у компенсації за 60 пошкоджених об’єктів і зупинили розгляд 27 заяв за знищені — у зв’язку з розташуванням майна на ТОТ; ці відмови не позбавляють власників права повторно звернутися за програмою

«єВідновлення» після деокупації. Окремо учасникам бойових дій з числа ВПО після перерахунку призначено грошову компенсацію за житло на суму 11 349,0 тис. грн.

*Рисунок 24. Стан житлового фонду, наповнення РПЗМ і житловий запит ВПО, 2024 р.*

Реальний житловий запит мешканців виявило опитування: 914 родин (66,5%) хотіли б придбати житло в Україні, але не мають для цього коштів, а 55 родин проживають у місцях тимчасового перебування, причому 27 із них бачать ризик виселення найближчим часом. Громада вже має поза-ТОТ житловий актив — комплекс у Войнівці Кіровоградської області (програма «Тимчасова оселя», КП «Східна НОВА»), потужність якого розширюється з 80 до 240 ліжко-місць.

**→ СТРАТЕГІЧНИЙ НАСЛІДОК: житлова політика — між Фазою А і Фазою Б.** У Фазі А завдання громади — підтримка доступної купівлі житла і розв'язання критичної ситуації 55 родин у МТП (СЦ 1), а також безперервне наповнення РПЗМ як підготовка майбутніх компенсаційних механізмів. Власне відновлення житлового фонду на території громади неможливе до деокупації і розмінування і є завданням Фази Б; повноцінне обстеження об'єктів РПЗМ і запуск «єВідновлення» на території громади активуються після зняття безпекових обмежень.

### Підготовка до розмінування територій

Розмінування є передумовою будь-якої діяльності Фази Б: ані відновлення житла й інфраструктури, ані повернення сільськогосподарських земель до обігу, ані повернення мешканців неможливі доти, доки територію не буде обстежено і очищено від вибухонебезпечних предметів. Площа громади становить 418,1 км², з яких близько 52% (станом на початок 2022 р.) — це землі сільськогосподарського призначення; тривалі бойові дії і окупація з 2022 року роблять обґрунтованим припущення про значне забруднення території вибухонебезпечними предметами. Те, що навіть дистанційне обстеження пошкодженого майна довелося зупинити через мінну небезпеку (розпорядження МВА № 522), є прямим індикатором масштабу майбутнього завдання.

*Джерело: власне укладання на основі чинного законодавства і практики ЛМВА.*

*Рисунок 25. Послідовність відбудови після деокупації: розмінування як передумова Фази Б*

Хоча саме розмінування є завданням Фази Б, частину підготовчої роботи громада може і має виконувати вже зараз. До таких заходів Фази А належать: дистанційне картування ймовірно забруднених ділянок (за супутниковими даними і матеріалами РПЗМ); формування переліку пріоритетних територій для першочергового гуманітарного розмінування (житло, соціальні об'єкти, критична інфраструктура, дороги); координація з національною системою протимінної діяльності (Міністерство оборони, ДСНС, профільні оператори) і підготовка технічних завдань і черговості робіт; навчання кадрів. Сюди ж належить дистанційний гідрогеологічний моніторинг затоплених шахт Новодружеська і Привілля, що вже зараз створюють ризик забруднення Сіверського Дінця.

**→ СТРАТЕГІЧНИЙ НАСЛІДОК: розмінування — «ворота» Фази Б, які готуються у Фазі.** Послідовність відбудови незмінна: деокупація → нетехнічне і технічне обстеження → пріоритетне гуманітарне розмінування → інженерне обстеження об'єктів (РПЗМ) → відновлення житла та інфраструктури → повернення земель до обігу. Громада не може провести розмінування до деокупації, але може заздалегідь підготувати його картографічну, пріоритетну і координаційну основу. Цей напрям оформлюється як передумова контингентних стратегічних напрямів Фази Б.

## Аналіз відповідності секторальної практики Лисичанської громади вимогам ЄС у контексті Угоди про асоціацію

Аналіз відповідності секторальної практики громади вимогам європейського законодавства спирається на положення Угоди про асоціацію між Україною та ЄС і ключові акти acquis communautaire — Водну рамкову директиву 2000/60/ЕС, Директиву 2020/2184 про питну воду, Директиву 91/271/ЄЕС про очистку міських стічних вод, Директиву 2008/98/ЄС про відходи, Директиву 2012/27/ЄС про енергоефективність, Директиву 2001/42/ЄС про стратегічну екологічну оцінку та інші. Однак для громади, уся територія якої перебуває під тимчасовою окупацією, класичний підхід оцінки поточного стану інфраструктури (покриття водопостачанням, якість стоків, стан мереж)

застосувати неможливо: відповідні об'єкти недоступні, і будь-який показник їх відповідності був би недостовірним.

Тому оцінку побудовано за дворівневою логікою, що відповідає двофазовій структурі Стратегії. Перша доріжка охоплює функції, які громада фактично здійснює поза окупованою територією і які можна оцінити вже зараз (Фаза А). Друга доріжка охоплює фізичну інфраструктуру на території громади, яку неможливо оцінити, але для якої вимоги acquis виступають обов'язковим стандартом майбутньої відбудови (Фаза Б). Такий підхід узгоджений із методологічною інновацією Стратегії — контингентним плануванням: директиви ЄС стають проєктним завданням для відбудови, що активується після деокупації, а не докором за поточний стан недоступної інфраструктури.

*Джерело: Угода про асоціацію Україна–ЄС; власне укладання.*

*Рисунок 26. Дворівнева логіка відповідності вимогам ЄС: Доріжка 1 (Фаза А) і Доріжка 2 (Фаза Б)*

***Трек 1. Функції, що оцінюються вже зараз (Фаза А)***

До цієї групи належать сектори, що реально працюють у Дніпрі і мережі гуманітарних хабів. Адміністративні послуги — розподілена цифрова модель (40 послуг через ЦНАП та портал «Дія») прямо відповідає логіці цифрового єдиного ринку і європейським підходам до е-урядування; пріоритет Фази А — розширення переліку електронних послуг. Медичні послуги — релокована мережа працює за національною програмою медичних гарантій і узгоджується з європейськими стандартами пацієнтських прав; реабілітаційний напрям відповідає підходам ЄС до допомоги постраждалим. Управління публічними фінансами і закупівлі — прозорі процедури через систему ProZorro відповідають логіці директив ЄС про державні закупівлі. Інтеграція ВПО — заходи підтримки переселенців у хабах співвідносяться з вимогами недискримінації (Директива 2000/78/ЄС). Доброчесність — антикорупційна спроможність громади оцінюється в національному контексті оновленої Антикорупційної стратегії на 2026–2030 роки, ухвалення якої є одним із зобов'язань України у межах вступу до ЄС.

***Трек 2. Інфраструктура, що готується наперед (Фаза Б)***

Для секторів фізичної інфраструктури на території громади — водопостачання, водовідведення й очистки стоків, поводження з відходами, енергетики й

енергоефективності — вимоги acquis виступають стандартом проєктування майбутньої відбудови. Це означає, що повоєнне відновлення мереж і об'єктів від початку проєктуватиметься за європейськими директивами: системи питної води — за Директивою 2020/2184, очисні споруди — за Директивою 91/271/ЄЕС, поводження з відходами з роздільним збором — за Директивою 2008/98/ЄС, енергоефективність будівель і План сталого енергетичного розвитку (SECAP) — за Директивою 2012/27/ЄС. Важливо, що з вимогою стратегічної екологічної оцінки (Директива 2001/42/ЄС) громада вже частково узгоджена: чинний Генеральний план із планом зонування 2023 року пройшов процедуру СЕО (Звіт 2021 року), і Стратегія підпорядковується цій документації.

***Місток між треками 1 і 2: моніторинг Сіверського Дінця***

Окремий захід підпадає під acquis вже зараз, попри окупацію. Затоплення шахт Новодружеська і Привілля створює ризик піднімання мінералізованих вод і забруднення Сіверського Дінця — транскордонного питного джерела для нижньої течії, включно з Харківщиною. Це предмет Водної рамкової директиви 2000/60/ЕС, а дистанційний гідрогеологічний моніторинг затоплених шахт — захід, який можна і доцільно запускати негайно, не чекаючи деокупації. Він стає практичним підтвердженням того, що громада діє за європейською логікою навіть з-під окупації.

***Контекст вступу і фінансування***

Прив'язка відбудови до acquis має і прямий фінансовий вимір. Як відомо, ще у 2025 році Україна завершила скринінг законодавства і досягла технічної готовності відкрити всі шість переговорних кластерів; перший міжурядовий саміт відбувся 25 червня 2024 року, а відкриття кластерів очікується у 2026 році, з метою завершити переговори до кінця 2028 року. Паралельно ЄС готує інструмент Ukraine Support Loan на 2026–2027 роки обсягом до 90 млрд євро на додачу до Ukraine Facility. Кошти на відбудову спрямовуватимуться під проєкти, що відповідають стандартам ЄС, тому завчасне проєктування відбудови Фази Б за директивами acquis є передумовою доступу громади до цих фондів.

| Сектор | Директива / акт ЄС | Доріжка (А/Б) | Статус |
|---|---|---|---|
| Адмінпослуги | Цифровий єдиний ринок | «А» | Часткова відповідність (зростає) |
| Медичні послуги | Програма медгарантій | «А» | Часткова відповідність |
| Держзакупівлі/фінанси | Держзакупівлі ЄС | «А» | Відповідає (ProZorro) |
| Інтеграція ВПО | 2000/78/ЄС» | «А» | Часткова відповідність |
| Доброчесність | Антикор. 2026–2030 | «А» | У процесі (нацрівень) |
| Водні ресурси | 2000/60/ЕС» | «А→Б» | Моніторинг можливий зараз |
| Питна вода | 2020/2184» | «Б» | Стандарт відбудови |
| Водовідведення | 91/271/ЄЕС» | «Б» | Стандарт відбудови» |
| Відходи | 2008/98/ЄС» | «Б» | Стандарт відбудови» |
| Енергоефективність | 2012/27/ЄС» | «Б» | Стандарт відбудови» |
| Просторове планування / СЕО | 2001/42/ЄС» | «Б» | ГП-2023 пройшов СЕО» |

= вимірювана відповідність (Фаза А)
= пре-позиційний стандарт (Фаза Б)

*Джерело: Угода про асоціацію Україна–ЄС; чинна містобудівна документація; власне укладання.*

*Рисунок 27. Секторальний скоринг відповідності вимогам ЄС за секторами і доріжками*

*Висновок*. Отже, на відміну від громад на підконтрольній території, для

Лисичанської громади недоречний єдиний показник «відсотка відповідності» — він приховав би принципову різницю між доступними і недоступними секторами. Натомість висновок є двоскладовим: за Доріжкою 1 громада демонструє часткову, але реальну і вимірювану відповідність у цифрових, медичних, фінансових і соціальних сервісах; за Доріжкою 2 acquis закріплюється як обов'язковий стандарт відбудови, готовий до застосування після деокупації. Зведену матрицю наведено у таблиці нижче.

Таблиця 21. Матриця відповідності секторальної практики громади вимогам ЄС (дворівнева логіка)

| Сектор | Директива / акт ЄС | Трек | Дія у Фазі А | Орієнтовне джерело (Фаза Б) |
|---|---|---|---|---|
| **Адмінпослуги / е-урядування** | Цифровий єдиний ринок | **А** | 40 е-послуг (ЦНАП+«Дія»), розширення переліку | Бюджет, U-LEAD |
| **Медичні послуги** | Програма медгарантій; права пацієнта | **А** | Релокована мережа, реабілітація | НСЗУ, бюджет |
| **Держзакупівлі і фінанси** | Директиви ЄС про держзакупівлі | **А** | Прозорі процедури (ProZorro) | Бюджет |
| **Інтеграція ВПО** | 2000/78/ЄС | **А** | Інтеграційні заходи в хабах | МОМ, UNHCR |
| **Доброчесність** | Антикор. стратегія 2026–2030 | **А** | Антикорупційні заходи | Бюджет |
| **Водні ресурси (Сіверський Донець)** | 2000/60/ЕС | **А→Б** | Дистанційний моніторинг шахтних вод (зараз) | LIFE, бюджет |
| **Питна вода** | 2020/2184 | **Б** | Проєктне завдання для відбудови | Ukraine Facility |
| **Водовідведення / очистка стоків** | 91/271/ЄЕС | **Б** | Стандарт відбудови | Ukraine Support Loan |
| **Поводження з відходами** | 2008/98/ЄС | **Б** | Стандарт відбудови (роздільний збір) | EU4Environment |
| **Енергоефективність** | 2012/27/ЄС | **Б** | Стандарт відбудови, SECAP | Ukraine Facility, NEFCO |
| **Просторове планування / СЕО** | 2001/42/ЄС | **Б** | ГП-2023 уже пройшов СЕО (2021) | Бюджет |

Джерело: Угода про асоціацію Україна–ЄС; чинна містобудівна документація громади; власне укладання.

**→ СТРАТЕГІЧНИЙ НАСЛІДОК: дворівнева відповідність як рамка для всіх СЦ-Б Фази Б.** Відповідність вимогам ЄС у Лисичанській громаді розпадається на два контури: вимірюваний сервісно-управлінський (Доріжка 1, Фаза А) і пре-позиційний інфраструктурний (Доріжка 2, Фаза Б). Це означає, що кожен контингентний стратегічний напрям Фази Б має від початку містити вимогу проєктування за відповідними директивами acquis — і саме це відкриває доступ до фондів Ukraine Facility та Ukraine Support Loan. У Фазі А пріоритет — поглиблення відповідності за Доріжкою 1 і запуск тих небагатьох екологічних заходів (моніторинг Сіверського Дінця), що можливі вже зараз.

# Аналіз потреб населення на основі соціологічного опитування

Розробка Стратегії спирається на два соціологічні опитування мешканців громади. Перше проведено у жовтні–листопаді 2021 року (близько 300 домогосподарств у понад 50% населених пунктів) ще до повномасштабного вторгнення і відображає довоєнний порядок денний. Друге— структуроване онлайн-анкетування проведене Радою з питань ВПО при Лисичанській МВА у лютому 2024 року, яке охопило 1 415 респондентів і дає актуальний зріз становища громади, переважна більшість якої (96%) перебуває за межами окупованої території. Зіставлення двох опитувань дозволяє побачити не лише поточні потреби, а й їх трансформацію за роки війни. Детальний демографічний профіль респондентів наведено у підрозділі «ВПО: демографія, структура і потреби», а повні статистичні результати і розрахунки залежностей — у відповідних додатках.

Якщо опитування мешканців на підконтрольних територіях зазвичай фіксують прив'язаність до землі і готовність відбудовувати, то результати по Лисичанській громаді показують протилежну і складнішу картину — громади, роз'єднаної з власною територією. Це не привід применшувати ці результати: чесне визнання ризику втрати людей є сильнішою основою для стратегії, ніж оптимістична риторика.

## Профіль громади за результатами опитування

Громада перебуває у стані затяжної невизначеності. Лише 45,1% опитаних твердо планують повернутися додому — і то після завершення збройної агресії; решта вагається або не планує повертатися. Поточні плани так само нестійкі: 61,9% мають намір залишитися у нинішньому місці лише на найближчі півроку, а 24,4% не визначилися взагалі. Рівень інтегрованості у приймаючі громади опитані оцінюють у середньому на 5,0 з 10 — тобто переселенці радше «затрималися», ніж укорінилися. Показовим є й те, як люди потрапили у нинішнє місце проживання: 41,8% опинилися тут радше випадково («їхали навмання, і вдалося залишитися»), що відображає неорганізований характер евакуації 2022 року і слабкість початкових зв'язків з приймаючими громадами.

Таблиця 22. Загальний профіль громади за результатами опитування 2024 року (N = 1415 респондентів)

| Вимір | Показник | Значення |
|---|---|---|
| Майбутнє | Твердо планують повернутися (після війни) | 45,1% |
| Майбутнє | Залишаються у нинішньому місці лише на пів року | 61,9% |
| Майбутнє | Не визначилися з планами | 24,4% |
| Укорінення | Середній рівень інтегрованості (шкала 1–10) | 5,0 |
| Укорінення | Опинилися у місці проживання випадково | 41,8% |
| Зв'язок із домівкою | Не можуть або небезпечно відвідати домівку | 98,9% |
| Зв'язок із домівкою | Не знають стану власної домівки | 53,7% |
| Матеріальний стан | Матеріальна скрута (економлять / лише на харчування) | 68,3% |

Джерело: опитування мешканців Лисичанської МТГ (лютий 2024 р.). Власне укладання.

Серед тих, хто все ж приїхав свідомо, найчастіше спрацьовували соціальні зв'язки: 13,9% назвали наявність у новому місці знайомих або колег, 13,4% — родичів, і лише 6,7% переїхали туди, де розраховували знайти роботу. Це означає, що розселення громади визначалося радше наявними людськими зв'язками і маршрутами евакуації, ніж економічними міркуваннями, — і саме тому воно вийшло географічно розпорошеним. Для Стратегії це важливо: мережа підтримки громади має дотягуватися до людей там, де вони фактично опинилися, а не очікувати їх концентрації у кількох центрах.

Зв'язок із покинутою домівкою фактично обірвано: 69,0% не мають можливості відвідати її, ще 29,9% вважають це небезпечним, а 53,7% не володіють навіть інформацією про її стан. Це формує специфічний психологічний фон громади — поєднання невизначеності, втоми і відчуття несправедливості, який не можна ігнорувати при плануванні. Матеріальне становище більшості родин складне: 31,5% змушені економити навіть на харчуванні, ще 36,8% повідомляють, що коштів вистачає лише на харчування, і тільки 1,2% мають змогу заощаджувати.

*Рисунок 28. Громада у стані невизначеності: плани, укорінення і зв'язок із домівкою*

## Трансформація потреб: від роботи до всебічної підтримки

Війна змінила сам тип запиту мешканців. У 2021 році порядок денний громади був порядком денним розвитку: головними пріоритетами називали відродження промисловості й нові робочі місця (понад 60%), малий бізнес (48%), охорону здоров'я (44%) і освіту (близько 40%). У 2024 році порядок денний звузився до підтримки і виживання: найактуальнішими потребами названо фінансову допомогу (72,9%), гуманітарну допомогу (53,3%) і пошук житла (29,1%), тоді як власне працевлаштування опинилося значно нижче (12,6%). Це зрушення — не ознака пасивності, а наслідок того, що базові потреби (дохід, дах, харчування) витіснили потреби розвитку. Повернення до порядку денного розвитку можливе лише після стабілізації безпекової ситуації, тобто у Фазі Б.

Таблиця 23. Трансформація порядку денного громади: 2021 → 2024

| Сфера | Порядок денний 2021 (розвиток) | Порядок денний 2024 (підтримка) | Зміна |
|---|---|---|---|
| Економіка | Нові робочі місця у промисловості (64%) | Фінансова допомога (72,9%) | розвиток → дохід |

| Сфера | Порядок денний 2021 (розвиток) | Порядок денний 2024 (підтримка) | Зміна |
|---|---|---|---|
| Базові потреби | Малий бізнес за держгарантій (48%) | Гуманітарна допомога (53,3%) | зростання → виживання |
| Житло | Косметичні питання побуту | Пошук житла / оренда (29,1%) | комфорт → дах |
| Зайнятість | Створення робочих місць (пріоритет) | Працевлаштування (12,6%) | пріоритет → відкладено |
| Здоров'я | Охорона здоров'я (44%) | Психологічна підтримка (8,4%) — нова потреба | нова потреба |

Джерело: опитування мешканців громади 2021 і 2024 рр. Інструменти опитувань різняться; зіставлення відображає зміну типу запиту, а не однакових показників. Власне укладання.

Зіставлення з 2021 роком виявляє і глибший зсув — у самому способі мислення про майбутнє. До війни мешканці пов'язували перспективи громади передусім із відродженням промисловості й вугільних шахт (близько 35% називали шахти головною конкурентною перевагою), тобто мислили категоріями індустріального минулого. Водночас уже тоді значна частина (близько половини) бачила прихований резерв у відродженні малого бізнесу, а більше половини — у фермерстві й переробці цінних агрокультур. Війна знищила індустріальну опору остаточно, але запит на самозайнятість і малий бізнес зберігся і навіть актуалізувався у відповідях 2024 року. Це підказує, що повоєнна економічна модель громади має будуватися не на спробі відновити стару промисловість, а на тому підприємницькому й аграрному резерві, який мешканці усвідомлювали ще до війни.

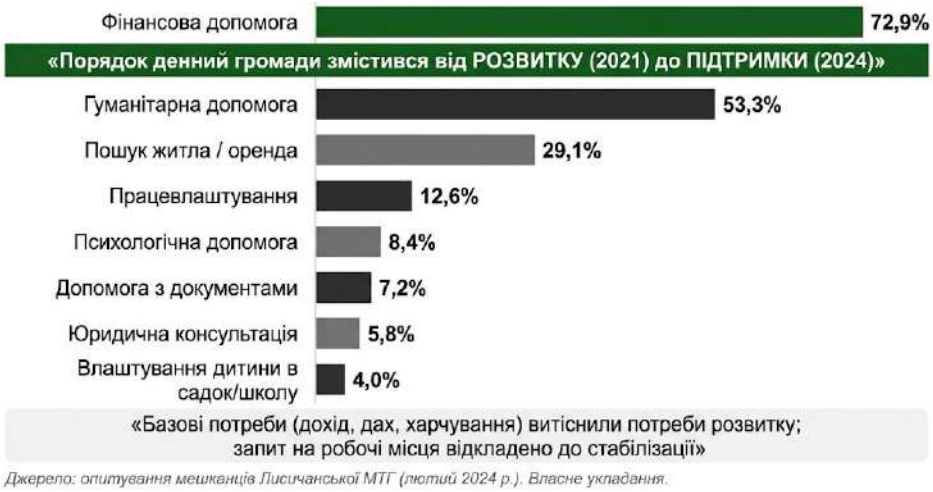



*Рисунок 29. Зрушення порядку денного: структура найактуальніших потреб, 2024 р.*

## Економіка та зайнятість переселенців

Економічний профіль громади відображає її роз'єднаний стан. Працевлаштовані 58,2% опитаних, причому серед непрацевлаштованих 40,8% втратили роботу саме з початком війни. Основними джерелами доходу названо заробітну плату (56,0%), виплати ВПО (46,1%) і соціальні виплати (25,5%) — тобто значна частина родин залежить від державних трансфертів, а не від власної економічної активності. Серед перешкод працевлаштування переселенці називають відсутність вакансій (35,1%), низьку оплату праці (29,1%), вікові й фізичні обмеження (22,7%), а 11,0% стикалися з

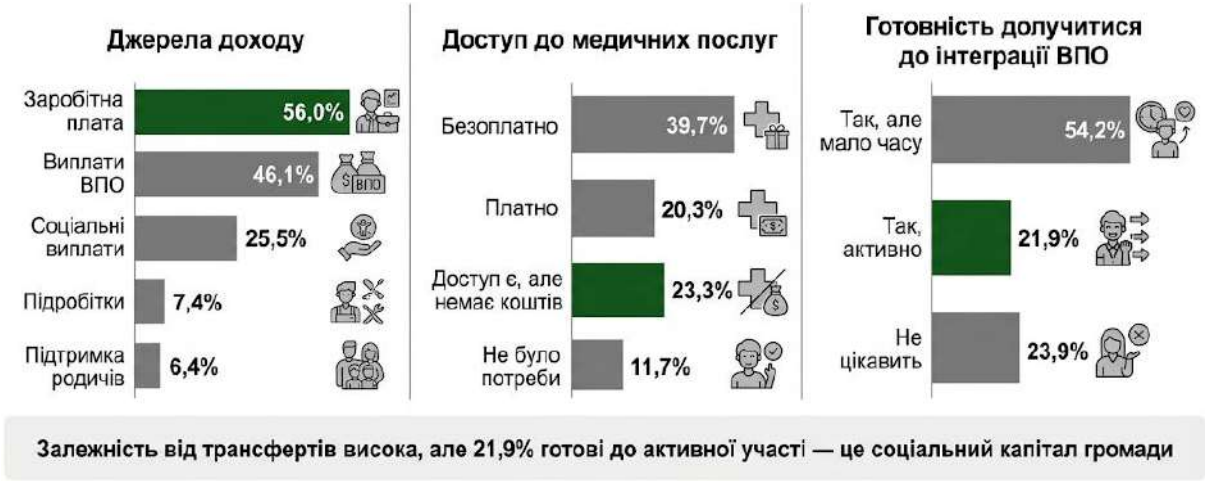
прямою відмовою через статус ВПО. Водночас опитування фіксує підприємницький резерв: близько 285 респондентів назвали конкретну справу, яку відкрили б за місцем перебування, а 35,4% бажають здобути нову професію чи пройти курси — що створює основу для політики самозайнятості й перекваліфікації.

Таблиця 24. Зайнятість, доходи і перешкоди працевлаштування (2024 р.)

| Показник | Значення |
|---|---|
| Працевлаштовані | 58,2% |
| Втратили роботу через війну (серед непрацевлаштованих) | 40,8% |
| Джерело доходу — заробітна плата | 56,0% |
| Джерело доходу — виплати ВПО | 46,1% |
| Перешкода — відсутність вакансій | 35,1% |
| Перешкода — відмова через статус ВПО | 11,0% |
| Бажають нову професію / курси | 35,4% |
| Назвали конкретну справу для самозайнятості | ≈285 осіб |

Джерело: опитування мешканців Лисичанської МТГ (лютий 2024 р.). Власне укладання.

Професійний профіль громади пояснює і природу її бюджету. Близько 40% опитаних працювали або працюють у сферах освіти, науки і педагогіки, ще приблизно десята частина — у медицині та фармації. Така перевага бюджетних професій означає, що власні доходи громади історично трималися і тримаються на офіційно працевлаштованих людях, які сплачують податок на доходи фізичних осіб, — і саме тому максимізація офіційного працевлаштування ВПО має для громади не лише соціальний, а й прямий бюджетний сенс. Готовність 35,4% опитаних навчатися новій професії і наявність близько 285 конкретних бізнес-ідей показують, що цей резерв реальний, але потребує супроводу — від курсів до доступу до грантів і мікрофінансування.




*Джерело: опитування мешканців Лисичанської МТГ (лютий 2024 р.). Власне укладання.*

*Рисунок 30. Доходи, доступ до послуг і готовність до участі: ресурсний профіль громади*

## Матриця управлінських орієнтирів

Нижченаведена матриця систематизує виявлені опитуванням потреби, співвідносить їх із готовністю громади брати участь і визначає, до якої фази Стратегії належить відповідь. На відміну від громад на підконтрольній території, де орієнтири стосуються відбудови інфраструктури, для роз'єднаної громади управлінські орієнтири Фази А зосереджені на людях — їхньому доході, житлі, зайнятості й утриманні зв'язку з громадою, тоді як відновлення території відкладається до Фази Б.

Таблиця 25. Матриця управлінських орієнтирів за результатами опитування

| Потреба / виклик | Стан (опитування 2024) | Напрям відповіді | Фаза |
|---|---|---|---|
| Матеріальна скрута | 68,3% у скруті; залежність від трансфертів | Адресна підтримка, сприяння зайнятості | **А** |
| Житлова невлаштованість | 91,4% потребують житла; 914 родин хочуть купити | Підтримка доступного житла; 55 родин у МТП | **А** |
| Слабка інтегрованість | Середній рівень 5,0/10 | Інтеграційні заходи в хабах | **А** |
| Зворотна міграція | ≥7 000 повернулися на ТОТ; ризик відриву найвищий у молоді, що втратила житло | Символічне й адресне утримання зв'язку | **А** |
| Підприємницький резерв | ≈285 ідей; 35,4% за перекваліфікацію | Самозайнятість, курси — ефект через ПДФО | **А** |
| Бар'єр доступу до медицини | 23,3% — доступ є, але бракує коштів | Фінансовий захист пацієнта | **А** |
| Відновлення житла і території | 98,9% не мають доступу до домівки | Наповнення РПЗМ; відбудова | **Б** |

Джерело: опитування мешканців громади 2024 р.; дані ЛМВА. Власне укладання.

## Головні виявлені потреби і проблеми громади

Узагальнення відповідей дозволяє вибудувати рейтинг найгостріших потреб громади, кожна з яких підтверджена кількома показниками опитування. Цей рейтинг є відправною точкою для пріоритезації заходів Стратегії.

Таблиця 26. Рейтинг найгостріших потреб громади (за результатами опитування 2024 р.)

| № | Потреба / проблема | Підтвердження за даними опитування |
|---|---|---|
| 1 | Житлова невлаштованість | 91,4% потребують поліпшення; 98,1% не мають іншого житла; 914 родин хочуть купити, але без коштів |
| 2 | Матеріальна скрута і дохід | 68,3% у скруті; залежність від виплат ВПО (46,1%) і соцвиплат (25,5%) |
| 3 | Розрив зв'язку з домівкою | 98,9% не можуть/небезпечно відвідати; 53,7% не знають стану житла |
| 4 | Слабка інтегрованість | середній рівень 5,0/10; 41,8% опинилися у місці випадково |

| № | Потреба / проблема | Підтвердження за даними опитування |
|---|---|---|
| 5 | Зворотна міграція на ТОТ | ≥7 000 повернулися у 2022–2023 рр. |
| **6** | Нестабільна зайнятість | 41,8% не працевлаштовані; 40,8% втратили роботу через війну |
| **7** | Бар'єр доступу до медицини | 23,3% мають доступ, але без фінансової змоги користуватися |
| **8** | Психологічний тиск | нова потреба; 8,4% прямо вказали на потребу психологічної допомоги |
| **9** | Вразливі групи | 15,5% — жінки-голови домогосподарств; 25% родин з військовими |
| **10** | Невизначеність майбутнього | лише 45,1% твердо планують повернутися; 24,4% не визначилися |

Джерело: опитування мешканців Лисичанської МТГ (лютий 2024 р.). Власне укладання.

*Рисунок 31. Рейтинг найгостріших потреб громади за результатами опитування*

**→ СТРАТЕГІЧНИЙ НАСЛІДОК: опитування задає пріоритети Фази А.** Аналіз потреб підтверджує, що порядок денний громади змістився від розвитку до підтримки, а сама громада роз'єднана з територією і перебуває у стані невизначеності. Це визначає чотири пріоритети Фази А: дохід і зайнятість, житло, утримання зв'язку з громадою (проти зворотної міграції) і підтримку вразливих груп. Глибший аналіз залежностей (наступний підрозділ) додає важливе уточнення: рішення повертатися майже не залежить від умов життя, тож утримання зв'язку з громадою має бути не лише матеріальним, а й символічним та адресним. Технічні розрахунки винесено в додатки.

## Що визначає рішення повернутися? Аналіз чинників

Готовність повернутися додому — ключовий показник для всієї Стратегії, бо саме від нього залежить, чи зберігається громада як спільнота людей. Опитування 2024 року показало, що планували повернутися (після завершення збройної агресії) лише 45,1% мешканців, тоді як решта вагається або повертатися не планує. Природно постає питання: що саме штовхає одних людей до рішення повернутися, а інших — відмовитися від цієї думки? Щоб відповісти, ми перевірили це рішення проти всіх доступних чинників: віку, тривалості переміщення, стану покинутого житла, можливості відвідати домівку, наявності у родині військовослужбовців, регіону розселення, рівня інтегрованості та матеріального становища. Методику і повні розрахунки наведено у Додатку 2; нижче же викладено висновки.

#### Головний висновок: рішення повертатися слабко залежить від обставин життя

Найважливіший результат аналізу — негативний, і саме тому він цінний. Жоден з «раціональних» чинників, які зазвичай вважають визначальними, насправді не керує цим рішенням. Матеріальне становище родини, рівень інтегрованості у приймаючу громаду, тривалість перебування на новому місці, регіон розселення, наявність у родині військових і навіть можливість фізично відвідати домівку — усе це статистично не пов'язане з готовністю повернутися. Більше того, усі виміряні чинники разом пояснюють лише близько 1,6% варіації цього рішення. Це означає, що рішення повертатися чи ні не є наслідком обставин життя переселенця — воно вкорінене в емоційному зв'язку з домівкою, ідентичності та очікуваннях щодо безпеки, тобто у вимірах, які опитування про умови життя не охоплює.

Цей висновок має пряме управлінське значення. Він означає, що громаду не вдасться «утримати» від відриву суто матеріальними інструментами: поліпшення житлових умов чи доходу на новому місці саме собою не підвищує наміру повернутися. Робота на утримання зв'язку з громадою має бути не лише матеріальною, а й символічною та інформаційною — підтримання ідентичності, регулярна комунікація, чіткі сигнали про перспективи деокупації і відбудови.

#### Два чинники, що все ж мають значення: вік і стан житла

На тлі загальної незалежності рішення від обставин виокремлюються лише два чинники, вплив яких підтверджується навіть при одночасному контролі всіх інших. Перший — вік. Готовність повернутися зростає рівномірно з віком: серед наймолодших (18–35 років) твердо планують повернутися лише 33,0%, тоді як серед людей понад 65 років — 55,7%. Дзеркально поводиться частка тих, хто повертатися не планує: серед молоді — 17,5%, серед найстарших — лише 7,4%. Інакше кажучи, чим молодша людина, тим імовірніше вона будує майбутнє на новому місці, а не на покинутій території.

Другий чинник — стан покинутого житла, але його вплив парадоксальний. Можна було б очікувати, що люди з уцілілим житлом охочіше повертаються; натомість найнижчу готовність повернутися демонструють саме ті, чиє житло зруйноване повністю (31,6% проти 47,6% серед тих, чиє житло пошкоджене частково). Втрата фізичної домівки підриває сам сенс повернення: повертатися немає куди. Стан житла діє не як економічний розрахунок, а як ще один емоційний якір — коли він обірваний, слабшає і намір повертатися.

#### Група найбільшого ризику відриву

Поєднання двох значущих чинників окреслює конкретну групу, яку громада ризикує втратити назавжди. Серед молодих переселенців (18–45 років) з повністю зруйнованим житлом твердо НЕ планують повертатися 26,7% — у два-три рази більше, ніж у середньому по громаді (близько 8–10%). Це молоді люди, які втратили фізичну домівку і будують нове життя на новому місці. Для протилежного полюса — старших мешканців із збереженим або пошкодженим житлом — готовність повернутися найвища (понад 50%). Це означає, що ризик незворотної втрати громадою своїх людей нерівномірний: він сконцентрований у молодшій, економічно найактивнішій частині, яка водночас є запорукою майбутнього громади.

**Стратегічні висновки**

Проведений аналіз дозволяє сформулювати кілька висновків, що мають визначати політику громади у Фазі А.

1) По-перше, громаду неможливо втримати від відриву суто матеріальними засобами. Оскільки рішення повертатися практично не залежить від доходу, житла чи інтегрованості на новому місці (усі виміряні чинники пояснюють лише близько 1,6% рішення), політика підтримки ВПО, спрямована на добробут, розв'язує реальні соціальні проблеми, але сама собою не зберігає громаду як спільноту. Потрібен окремий, символічний та інформаційний напрям: підтримання ідентичності громади, регулярна комунікація з мешканцями і видимі сигнали про перспективи деокупації та відбудови.

2) По-друге, зусилля з утримання зв'язку мають бути адресними. Ризик незворотного відриву сконцентрований у молодших мешканцях, які втратили житло (серед молоді 18–45 з повністю зруйнованим житлом твердо не планують повертатися 26,7%). Саме ця, економічно найактивніша, група потребує першочергової уваги, бо від її утримання залежить, чи матиме громада дієздатне ядро після деокупації.

3) По-третє, добробут і прив'язаність — це дві різні площини, і політики в них не взаємозамінні. Заходи із зайнятості, житла та інтеграції підвищують якість життя і вкоріненість, але не намір повертатися; натомість намір повертатися визначають вік і стан житла, на які громада впливати майже не може. Тому Стратегія має вести обидві лінії паралельно, не очікуючи, що успіх в одній автоматично дасть результат в іншій.

4) По-четверте, готовність повернутися варто відстежувати як окремий стратегічний індикатор. Оскільки вона залежить переважно від емоційних та безпекових чинників, повторні заміри (зокрема після значущих безпекових подій) дадуть громаді ранній сигнал про зміну настроїв і дозволять вчасно коригувати комунікаційну політику.

**→ СТРАТЕГІЧНИЙ НАСЛІДОК: утримання зв'язку має бути символічним, а не лише матеріальним, і адресним.** Оскільки рішення повертатися не керується умовами життя, політика утримання зв'язку з громадою (СЦ 1) не може зводитися до матеріальної підтримки. Вона потребує символічного й інформаційного складника — підтримання ідентичності громади, регулярної комунікації, видимих перспектив деокупації. Водночас зусилля доцільно адресувати насамперед групі найбільшого ризику відриву — молодим мешканцям, які втратили житло, — бо саме від їх утримання залежить, чи матиме громада майбутнє після деокупації. Деталі розрахунків наведено у Додатку 2.

# SWOT-аналіз середовища громади

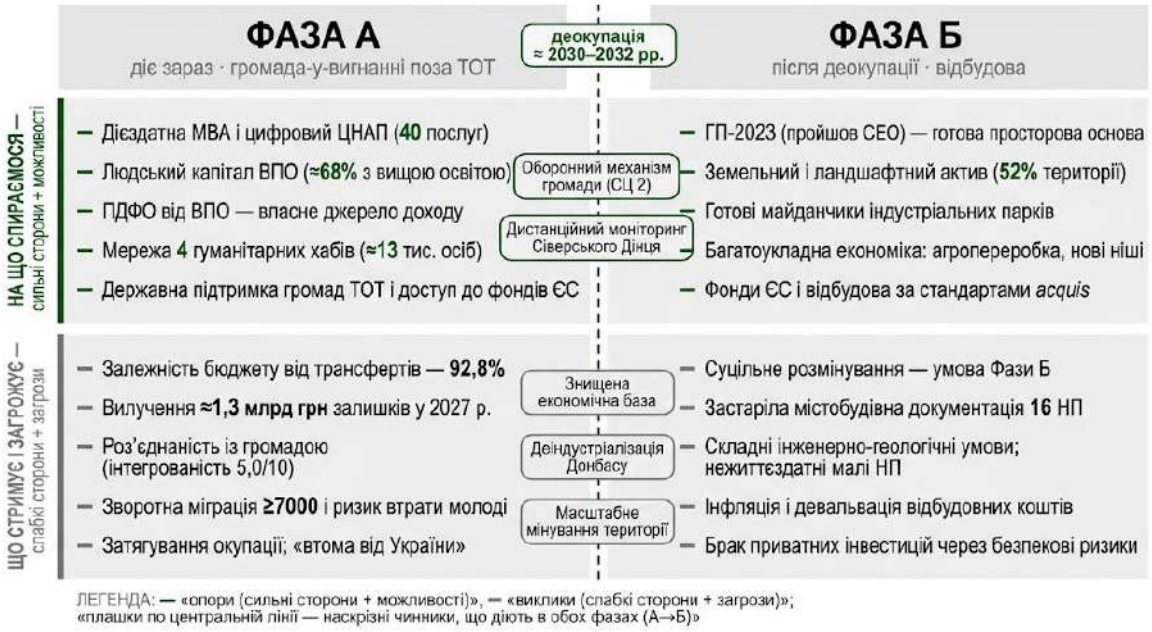
SWOT-аналіз — обов'язковий елемент класичної методології стратегічного планування на нижньому і середньому адміністративно-територіальних рівнях. Він дозволяє виявити суто внутрішні риси громади — її сильні та слабкі сторони — і виокремити чинники зовнішнього середовища, які з урахуванням особливостей громади, зовнішніх трендів та оточуючого контексту створюють можливості для розвитку або бар'єри і загрози, що його стримуватимуть. Критичне оцінювання місцевої ситуації у Лисичанській міській територіальній громаді за методом SWOT-аналізу дозволило виокремити чинники внутрішнього і зовнішнього середовищ за чотирма напрямами: управлінським, соціальним, екологічним та економічним.

Класичну схему SWOT адаптовано до нетипової ситуації громади, усі 17 населених пунктів якої перебувають під тимчасовою окупацією з липня 2022 року. Адаптація має три особливості.

1) По-перше, кожен чинник співвіднесено з фазою, у якій він діє: Фаза А — період до деокупації, коли громада функціонує розпорошено поза тимчасово окупованою територією; Фаза Б — період після деокупації, коли активується відбудова.

2) По-друге, безпековий вимір інтегровано наскрізно у слабкі сторони і загрози, а не виокремлено в окремий напрям, оскільки статус тимчасово окупованої території є рамковою умовою для всіх інших чинників.

3) По-третє, соціальний «кут зору» інвертовано: на відміну від громад на підконтрольній території, де сильною стороною є згуртованість на місці і готовність лишатися, для Лисичанської громади ключовим внутрішнім питанням є збереження зв'язку з розпорошеною спільнотою і втримання людського капіталу переселенців. Чесне визнання ризику втрати людей є сильнішою основою для стратегії, ніж оптимістична риторика.



**Позначення фаз:**

**[А]** — чинник діє у Фазі А (громада у розпорошенні поза ТОТ)[1];

**[Б]** — чинник «сплячий» — активується у Фазі Б, після деокупації;

**[А→Б]** — наскрізний чинник, що діє в обох фазах.

## СИЛЬНІ СТОРОНИ (S)

***Управління***

1. **[А→Б]** Збережена юридична суб'єктність і дієздатність громади: Лисичанська МВА функціонує з тимчасових локацій (Дніпро, Обухів), забезпечує безперервний бюджетний процес і виконання повноважень органу місцевого самоврядування попри тимчасову окупацію всіх 17 населених пунктів — громада існує як інституція, а не лише як територія.
2. **[А]** Розподілена цифрова сервісна модель: релокований до Дніпра вже 13 липня 2022 року ЦНАП надає 40 адміністративних послуг (з них 19 — у сфері захисту ветеранів) через робочі місця адміністраторів ЦНАП у м. Лисичанську, розміщені у приміщеннях гуманітарних хабів у Дніпрі, Полтаві та Києві, з опорою на портал «Дія», державні реєстри і CALL-центр; за 2024 рік надано 5 705 послуг і опрацьовано 1 173 повідомлення про пошкоджене майно.
3. **[А]** Бюджетна структура громади вже відповідає логіці трьох стратегічних цілей Фази А: підтримка ВПО — 28,6% видатків, підтримка Сил оборони України — 63,0%, підтримка поза-ТОТ комунальної інфраструктури і апарату — 8,4%. Стратегія не вводить нову структуру управління ресурсами, а нормативно закріплює і розвиває вже діючу.
4. **[А→Б]** Збережена і чинна містобудівна документація: Генеральний план м. Лисичанськ із планом зонування 2023 року (Розпорядження начальника МВА № 103 від 22.02.2023), що пройшов стратегічну екологічну оцінку, Модель розвитку міста 2020 року (Розпорядження № 573) та Історико-архітектурний опорний план 2019 року — нормативна і доказова основа, що відкриває доступ до фондів відбудови і захищає громаду від грабіжницької приватизації та «альтернативних» генпланів.
5. **[А]** Налагоджена міжвідомча координація і досвід залучення зовнішнього фінансування: взаємодія з Сіверськодонецьким РТЦК та СП (сервіс «Я — Ветеран»), органами Пенсійного фонду України (соціальні виплати), Національною службою здоров'я України (медичні гарантії).

***Соціальна сфера***

6. **[А]** Частково збережений людський капітал громади-у-вигнанні: серед

[1] Нумерація позицій наскрізна у межах кожного квадранта (S, W, O, T) і не означає пріоритетності. Технічні розрахунки залежностей (зокрема аналізу чинників рішення повертатися) винесено в додатки Стратегії; у SWOT відображено лише висновки.

переселенців 67,9% мають вищу або неповну вищу і 21,8% — професійно-технічну освіту, близько 70% — працездатного віку; це освічене, переважно міське (85,8% — з міста Лисичанська) ядро, придатне для зайнятості, перекваліфікації і самозайнятості.

7. **[А]** Освіта як найміцніша інституційна нитка, що утримує розпорошену громаду: 24 заклади загальної середньої освіти (з 2025/26 навчального року — 25, освітню діяльність здійснюють 23) тримають на обліку 5 682 учні попри їх перебування у трьох різних правових зонах (підконтрольна територія, ТОТ, закордон). Освітня мережа є ключовим індикатором інституційної живучості громади до деокупації.
8. **[А]** Релокована і працездатна медична мережа: КНП «Лисичанська багатопрофільна лікарня» і Центр медичної реабілітації (Дніпро, відкрито 01.03.2024), заклади первинної допомоги у Вишневому і Вінниці працюють за національною програмою медичних гарантій; лише за 2024 рік у хабах надано близько 9,5 тис. медичних консультацій.
9. **[А]** Працююча мережа з чотирьох гуманітарних хабів (Дніпро — близько 6 029 осіб, Київ — 4 754, Полтава — 1 877, Звягель — 359; разом близько 13 019 осіб) як комплексні сервісні платформи: медична, психологічна, юридична, пенсійна допомога, консультації служби зайнятості — головний канал адресної підтримки і утримання зв'язку з громадою.
10. **[А]** Збережений обліковий і символічний зв'язок мешканців із громадою: попри розпорошення значна частина переселенців зберігає реєстрацію як ВПО громади, що є водночас інституційною опорою цілісності спільноти і бюджетним джерелом (ПДФО).

***Економіка***

11. **[А]** Стабільний і зростаючий канал власних доходів — ПДФО від офіційно працевлаштованих ВПО: 49,3 млн грн у 2025 році (+1,3% за рік, з перевиконанням плану), що становить 94,4% усіх власних надходжень громади. Це єдине життєздатне власне джерело, кероване через політику зайнятості переселенців.
12. **[А→Б]** Сформований механізм і організаційна спроможність спрямовувати ресурси на оборону: у 2025 році на користь Сил оборони України спрямовано 601,1 млн грн (63,0% усіх видатків бюджету) — готова операційна основа Стратегічної цілі 2 Фази А.
13. **[А]** Працездатні релоковані комунальні колективи (ЛКСП «Лисичанськводоканал», КП «Лисичанськтепломережа», КП «ЛЖЕК № 5»), що не лише обслуговують гуманітарні хаби, а й виконують замовлення для Сил оборони — підготовчі роботи з будівництва фортифікаційних споруд і рубежів оборони, а також залучені до створення об'єктів лінії оборони.
14. **[Б]** Збережений «заморожений» земельний і ландшафтний актив — найстійкіша складова потенціалу громади: сільськогосподарські землі становлять 52,1% території, рілля — 28,5%; ці ресурси не зникають за час окупації і слугують базою багатоукладної економіки Фази Б.

15. **[А]** Поза-ТОТ комунальний майновий актив громади як матеріальна основа Стратегічної цілі 3: комплекс для тимчасового перебування у Войнівці Кіровоградської області (потужність розширюється з 80 до 240 ліжко-місць), малий груповий будинок «Світанок» та інші об’єкти на підконтрольній території.

***Екологія***

16. **[А→Б]** Готовність до дистанційного гідрогеологічного моніторингу затоплених шахт і стану Сіверського Дінця як захід, що можливий уже зараз, не залежить від деокупації і прямо відповідає Водній рамковій директиві ЄС 2000/60/ЕС.
17. **[А→Б]** Просторово-екологічна нормативна основа: Генеральний план м. Лисичанськ 2023 року пройшов процедуру стратегічної екологічної оцінки (Звіт 2021 року), що частково узгоджує громаду з Директивою ЄС 2001/42/ЄС і задає екологічний стандарт майбутньої відбудови.

## СЛАБКІ СТОРОНИ (W)

***Управління***

1. **[А]** Критична залежність бюджету від державних трансфертів: у 2025 році 92,8% доходів громади сформовано офіційними трансфертами з державного бюджету. Громада практично повністю залежить від рішень державного рівня щодо обсягу підтримки громад тимчасово окупованих територій.
2. **[А]** Тимчасова за природою фінансова стабільність, прив'язана до витрачання довоєнних залишків. Нормативно очікуване вилучення близько 0,3 млрд грн залишків у 2027 році підрубає одну з двох опор поточної моделі.
3. **[А]** Практичне зникнення власної податкової бази: власні надходження впали з 416,7 млн грн (2021) до 52,3 млн грн (2025) — у 8 разів. Місцеві податки у 2025 році дали лише 1,5 млн грн (−86,8% за рік), а податок на майно і земельний податок з юридичних осіб мають від'ємні значення через повернення раніше сплачених коштів за окуповані території.
4. **[А]** Управління «на відстані»: відсутність фізичного контролю над територією, об'єктами, інженерними мережами і документообігом унеможливлює оцінку стану активів. Навіть дистанційне обстеження пошкодженого майна зупинено розпорядженням МВА № 522 від 20.08.2024 через пряму загрозу життю обстежувачів і мінну небезпеку.
5. **[А]** Низькі капітальні видатки (6,1% у 2025 році, причому більшість — капітальні трансферти Силам оборони): громада не нарощує власної матеріальної бази і входить у Фазу Б без інституційного досвіду управління великими інвестиційними проєктами відбудови.
6. **[А→Б]** Глибоко вкорінені патерналістичні настрої і залежність від «промислової величі» міста: у 2021 році 77% мешканців пояснювали брак робочих місць «зруйнованою і застарілою інфраструктурою», а вугільні шахти й далі сприймалися як головна конкурентна перевага громади (35%) — попри очевидний занепад галузі. Це створює розрив між суспільним запитом на «відродження промисловості» і реальними можливостями самозайнятості та малого бізнесу.
7. **[Б]** Застаріла містобудівна документація 16 населених пунктів громади (Новодружеськ, Привілля, 8 селищ, 6 сіл): документація 1960-х років (наразі втрачена – залишилась на ТОТ), а село Підлісне — взагалі без неї. Це створює правовий вакуум і ризик хаотичної післявоєнної забудови.
8. **[Б]** Невідновленість місцевих податків як самостійна задача Фази Б: без нової кадастрової оцінки земель, перереєстрації об'єктів нерухомості і реєстрації нових ФОП місцева податкова база не відновиться сама собою.

***Соціальна сфера***

9. **[А]** Роз'єднаність громади з власною територією: 98,9% мешканців не можуть або вважають небезпечним відвідати домівку, 53,7% навіть не володіють інформацією про її стан. Зв'язок із покинутим житлом фактично обірваний.

10. **[А]** Слабка інтегрованість на новому місці (середній рівень 5,0 з 10) і нестійкість планів: 61,9% планують лишатися у нинішньому місці лише на найближчі півроку, 24,4% не визначилися взагалі; 41,8% опинилися тут радше випадково («їхали навмання»), що відображає неорганізований характер евакуації 2022 року.
11. **[А]** Слабка готовність повертатися: твердо планують повернутися (і то після завершення збройної агресії) лише 45,1% мешканців. Зворотна міграція склала щонайменше 7 000 осіб на ТОТ у 2022–2023 роках — громада втрачає людей назад до окупації через невлаштованість у вільній Україні.
12. **[А]** Зсув порядку денного громади від розвитку до виживання: фінансова допомога (72,9%), гуманітарна допомога (53,3%) і пошук житла (29,1%) витіснили запит на власне працевлаштування (12,6%); матеріальна скрута охоплює 68,3% родин.
13. **[А]** Підвищена соціальна вразливість структури громади: 87,2% опитаних — жінки, 15,5% — жінки, які самостійно очолюють домогосподарство, 25% родин мають серед близьких військовослужбовців (4,8% — поранених, 1,6% — загиблих). Серед зареєстрованих ВПО громади 25% — пенсіонери, 20% — діти, 4,8% — особи з інвалідністю.
14. **[А→Б]** Демографічна ерозія, що передувала війні і прискорена нею: довоєнне старіння і депопуляція означали, що завантаженість соціальної мережі (14 ЗДО, 17 ЗОШ, заклади фахової передвищої освіти) ще до 2022 року була суттєво нижчою за розрахункову — це створює ризик надлишковості і фінансової неспроможності соцзакладів у Фазі Б.
15. **[А]** Психологічний тиск громади-у-вигнанні: поєднання затяжної невизначеності, втоми і відчуття несправедливості формує специфічний психологічний фон; потреба у психологічній підтримці стала новою для порядку денного громади.

***Економіка***

16. **[А→Б]** Знищена економічна база: за наявною інформацією, до 90% економічно значущих об’єктів громади знищено або демонтовано, обладнання і металоконструкції вивезено чи здано на брухт. ПрАТ «ЛИНІК» розібрано окупантами у 2024 році; шахти ПАТ «Лисичанськвугілля» (11 підрозділів, близько 3,2 тис. шахтарів) затоплені й не працюють (борг із зарплати понад 56 млн грн). Реіндустріалізація на старій базі неможлива.
17. **[А]** Прискорене згортання підприємництва: лише за 2023 рік кількість зареєстрованих суб’єктів скоротилася на 760 фізичних осіб-підприємців і 20 юридичних осіб; надходження єдиного податку у 2025 році впали до 9,7 млн грн (−12,5% за рік) через поступове «вимивання» бази оподаткування.
18. **[А]** Висока незайнятість громади-у-вигнанні: 41,8% опитаних не працевлаштовані, серед них 40,8% втратили роботу саме з початком війни. Серед перешкод — відсутність вакансій (35,1%), низька оплата праці (29,1%), вікові й фізичні обмеження (22,7%), а 11,0% стикалися з прямою відмовою через статус ВПО.
19. **[А]** Залежність родин від трансфертів, а не власної економічної активності: основні

джерела доходу — заробітна плата (56,0%), виплати ВПО (46,1%), соціальні виплати (25,5%); лише 1,2% родин мають змогу заощаджувати.

20. **[А→Б]** Структурні довоєнні вади економіки, що нікуди не зникли: логістична «тупиковість» території, вузький внутрішній ринок (близько 70% сконцентрований в адміністративному центрі), нечисленний середній клас, майже повна відсутність агропереробки (сировина вивозилася без доданої вартості), від'ємне сальдо зовнішньої торгівлі (−262,8 млн грн у 2021 році).

21. **[Б]** Незадовільний довоєнний стан інженерної інфраструктури як стартова точка відбудови: з 72 артезіанських свердловин 35 потребували тампонажу, централізованим водовідведенням охоплено лише 54,3% площі житла, відсутня централізована система дощової каналізації, статус Луганщини як «енергетичного острова» з магістральними мережами на ТОТ з 2014 року.

22. **[Б]** Питання нежиттєздатних малих населених пунктів: шахтарські міста-супутники Новодружеськ і Привілля та сільські НП перебували у стані повільного вмирання через закриття шахт ще до війни. У Фазі Б постане складне питання доцільності повного відновлення їх інфраструктури аж до можливого контрольованого згортання.

***Екологія***

23. **[Б]** Значне, але невідоме за масштабом забруднення території вибухонебезпечними предметами: сільгоспугіддя і ліси прифронтових територій є одними з найбільш замінованих в Україні. Суцільне розмінування є передумовою будь-якої діяльності Фази Б.

24. **[А→Б]** Ризик масштабного забруднення Сіверського Дінця мінералізованими шахтними водами через затоплення шахт Новодружеська і Привілля — загроза питному джерелу для нижньої течії, включно з Харківською областю.

25. **[Б]** Складні інженерно-геологічні умови території: 32 зсувні ділянки (23,46 га), 806 га крутосхилих поверхонь з ерозією, 1 935 га гірничого відводу шахти ім. Д. Ф. Мельникова (зони деформацій III–IV, підробка на глибинах 820–885 м), переповнений на 90,3% полігон ТПВ.

26. **[Б]** Довоєнні екологічні проблеми, що загострятьcя після окупації: низька культура поводження з відходами, відсутність централізованої каналізації у приватному секторі, зношені інженерні комунікації, безгосподарні джерела децентралізованого водопостачання (90% відхилень за мікробіологічними показниками; перевищення вмісту нітратів у колодязях Привілля).

## МОЖЛИВОСТІ (О)

***Управління***

1. **[А]** Цільова державна політика підтримки спадковості громад тимчасово окупованих територій: базова дотація, додаткова дотація на здійснення повноважень ОМС ТОТ і освітня субвенція забезпечили 90,5% доходів громади у 2025 році — ресурсна основа Фази А.
2. **[А→Б]** Доступ до фондів ЄС за наявності містобудівної документації: інструмент Ukraine Facility та Ukraine Support Loan (до 90 млрд євро на 2026–2027 роки). Донори фінансують лише громади з документованим просторовим планом — у Лисичанській громаді він є (Генеральний план 2023 року).
3. **[А]** Спеціалізовані програми для громад окупованих і постраждалих територій (GIZ, UNDP RPP, U-LEAD), доступ до яких відкриває статус громади ТОТ і двофазова логіка Стратегії як документа нового типу.
4. **[Б]** Реєстр збитків Ради Європи і компенсаційні механізми: задокументовані Генеральним планом 2023 року довоєнні параметри (2 327,2 тис. м² житла, об'єкти культурної спадщини, 305,5 млн т запасів вугілля) стають доказовою базою відшкодування шкоди від російської агресії.

***Соціальна сфера***

5. **[А]** Підтримка самозайнятості і перекваліфікації ВПО з прямим бюджетним ефектом: близько 285 мешканців назвали конкретну справу, яку відкрили б за місцем перебування, а 35,4% готові здобути нову професію чи пройти курси. Кожне нове офіційне робоче місце збільшує ПДФО громади.
6. **[А]** Поглиблення цифрових сервісів (розширення переліку електронних послуг ЦНАП, телемедицина, дистанційна освіта) як водночас підтримка ВПО і пряме підтвердження відповідності цифровому єдиному ринку ЄС (Трек 1).
7. **[А]** Розвиток реабілітаційного напряму на базі Центру медичної реабілітації у Дніпрі для ветеранів і поранених — відповідь на профіль попиту громади (старіння, воєнні травми, бар'єр доступу до медицини у 23,3%) і на вимоги пацієнтських прав ЄС.
8. **[А]** Символічне й інформаційне утримання зв'язку з громадою (підтримання ідентичності, регулярна комунікація з мешканцями, видимі сигнали про перспективи деокупації) як окремий від матеріальної підтримки спосіб протидіяти зворотній міграції — з огляду на висновок, що рішення повертатися майже не залежить від умов життя.

***Економіка***

9. **[А]** Нарощування ПДФО через максимізацію офіційного працевлаштування ВПО і зростання їхніх зарплат — раціональний компенсаторний механізм на критичний бюджетний поріг 2027 року.
10. **[Б]** Перехід до багатоукладної постпромислової економіки Фази Б: точкова й

інтенсивна агропереробка (зерно, молоко, м’ясо), нішеві культури з високою доданою вартістю, тепличні і тваринницькі господарства — замість сировинної моделі і реіндустріалізації на старій базі.

11. **[Б]** Потенційно визначені «майданчики» для індустріальних парків за Генпланом 2023: на території колишнього амонітного складу (збірка комп’ютерів, розробка програмного забезпечення) і на території недіючих харчових виробництв (харчова промисловість), а також виробничі резерви (45,5 га нових + 95 га реконструкції + 207 га парк).
12. **[Б]** Центральний об’єкт поводження з відходами (33,33 га, 130 тис. т/рік, когенераційна установка 1,2 МВт) як регіональна основа кооперації у Сіверськодонецько-Лисичанській агломерації (Лисичанськ, Сіверськодонецьк, Рубіжне).
13. **[Б]** Аудит і ревіталізація кинутих земель (до війни — 557 договорів оренди на 158,76 га; значний ресурс невикористаних приватних і безгосподарних земель) як джерело відновлення місцевих земельних доходів громади.

***Екологія***

14. **[А→Б]** Запуск дистанційного моніторингу Сіверського Дінця вже зараз як практичне підтвердження європейської логіки громади з-під окупації і обґрунтована позиція для звернення до міжнародних екологічних фондів (LIFE, EU4Environment).
15. **[Б]** Проєктування відбудови за директивами acquis від самого початку (питна вода — 2020/2184, очистка стоків — 91/271/ЄЕС, відходи з роздільним збором — 2008/98/ЄС, енергоефективність і SECAP — 2012/27/ЄС) як передумова доступу до фондів і екологічно орієнтованої відбудови.
16. **[Б]** Енергетична автономність через відновлювану генерацію (передбачені Генпланом 2023 сонячні електростанції, зарядні станції для електротранспорту) — відповідь на статус «енергетичного острова» і питання базової енергетичної безпеки громади у Фазі Б.

## ЗАГРОЗИ (Т) — з інтегрованим безпековим виміром

***Управління і безпека***

1. **[А]** Важкопрогнозоване затягування окупації на невизначений термін — подовження «замороженого» стану активів громади і відкладення всієї Фази Б.
2. **[А]** Вилучення близько 0,3 млрд грн залишків у 2027 році у поєднанні з можливим скороченням дотацій — сценарій бюджетного стиснення на 30–40% (доходи громади можуть просісти до 600 млн грн і нижче).
3. **[А]** Згортання державної і міжнародної підтримки через «втому від України» та переорієнтацію ресурсів на новозвільнені території або інші державні пріоритети.
4. **[А]** Подальша мінливість дотаційної структури: додаткова дотація на здійснення повноважень ОМС ТОТ уже скоротилася майже вдвічі (з 339,9 до 181,0 млн грн у 2025 році), і її подальше зменшення без компенсації базовою дотацією критично знизить доходи.

***Соціальна сфера і безпека***

5. **[А→Б]** Незворотна втрата людського ядра громади: у групі найбільшого ризику відриву (молодь 18–45 років з повністю зруйнованим житлом) твердо НЕ планують повертатися 26,7% — у 2–3 рази більше за середнє по громаді. Розчинення цієї економічно найактивнішої групи до деокупації підриває людську базу Фази Б.
6. **[А]** Продовження зворотної міграції на ТОТ через невлаштованість на вільній території (уже щонайменше 7 000 осіб) — громада втрачає людей назад до окупації не через бойові дії, а через брак житла і роботи.
7. **[А]** Подальша перереєстрація мешканців і ФОП за місцем фактичного перебування — ерозія облікового зв'язку з громадою і власної податкової бази (ПДФО та єдиний податок).
8. **[А]** Слабка керованість намірами повернення суто матеріальними засобами: усі виміряні чинники життя пояснюють лише близько 1,6% рішення повертатися — громаду не можна «утримати» від відриву самим лише підвищенням добробуту на новому місці.

***Економіка і безпека***

9. **[А]** Триваючий демонтаж і вивезення активів окупантами (обладнання, металоконструкції, здача на брухт) — зменшення стартової бази Фази Б з кожним роком окупації.
10. **[Б]** Інфляція і девальвація, що знеціняють компенсації, накопичення громадян і відбудовні кошти, ускладнюючи відновлення.
11. **[А→Б]** Подальша деіндустріалізація і економічна деградація Донбасу як старопромислового регіону — процес, що передував війні, має самостійні структурні причини і робить нереалістичною тезу про «повернення довоєнного процвітання».
12. **[Б]** Відсутність приватних інвестицій через високі безпекові ризики прифронтової і постокупаційної території у горизонті десятиліть.

***Екологія і безпека***

13. **[А→Б]** Масштабне мінування території як відкладений старт усієї Фази Б: аграрне, рекреаційне, житлове та інфраструктурне відновлення неможливе до суцільного

гуманітарного й технічного розмінування.

14. **[Б]** Подальше руйнування критичної інфраструктури, об’єктів культурної спадщини і житлового фонду внаслідок бойових дій і відсутності обслуговування на території громади.
15. **[А→Б]** Екологічні ризики через підняття мінералізованих шахтних вод і забруднення Сіверського Дінця, а також погіршення стану зсувних і підроблених територій без інженерного обслуговування.
16. **[Б]** Кліматичні ризики (посухи, зливи з ураганним вітром) і техногенні аварії у комунальному секторі, що ускладнять відбудову і господарську діяльність.

## Перехресний аналіз взаємовпливу елементів SWOT

Класична методологія стратегічного планування передбачає, що після виокремлення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз виконується перехресний аналіз. Це – зіставлення чинників внутрішнього і зовнішнього середовищ для виявлення причинно-наслідкових зв'язків між ними. Такий аналіз традиційно структурують за чотирма полями, кожному з яких відповідає певний тип стратегічної поведінки:

— **«Сильні сторони × можливості» (S×O)** — використання порівняльних переваг; наступальна стратегія;

— **«Слабкі сторони × можливості» (W×O)** — подолання слабких сторін за рахунок можливостей; обережно-опортуністична стратегія;

— **«Сильні сторони × загрози» (S×T)** — захист сильними сторонами від загроз; оборонна стратегія;

— **«Слабкі сторони × загрози» (W×T)** — найбільші ризики; стратегія уникнення і виживання.

Результат перехресного аналізу — не самі зв'язки як такі, а стратегічні висновки, що з них випливають: порівняльні переваги, на які спирається громада, виклики, які належить долати, і ризики, які треба тримати під контролем. Саме ці висновки слугують містком від аналітичної частини до стратегічних цілей.

### *Чому ми не відтворюємо суцільну матрицю зв'язків?*

Класичний спосіб подання перехресного аналізу — дуже велика таблиця, у якій один бік SWOT розміщують у стовпцях, інший — у рядках, а в клітинках на перетинах позначками фіксують наявність зв'язку. Для Лисичанської громади такий формат недоцільний з кількох причин.

По-перше, обсяг. Після уточнення SWOT громади містить 17 сильних сторін, 26 слабких, 16 можливостей і 16 загроз. Суцільне опрацювання всіх чотирьох полів дало б близько 1 200–1 400 клітинок з гранично скороченими, повернутими підписами. Такий обсяг важко сприймати читачеві і складно коректно відформатувати; дрібний шрифт і повернуті заголовки знижують читабельність до рівня, на якому таблиця перестає виконувати свою функцію.

По-друге, обмежена інформативність позначок. Позначка на перетині фіксує сам факт зв'язку, але не пояснює ні його зміст, ні напрям — а саме зміст є цінним для стратегічного вибору. Тому навіть там, де суцільну матрицю будують, її однаково супроводжують текстовими висновками. Чинна Стратегія розвитку Луганської області. Прийнята у 2025 році, до якої узгоджується ця Лисичанська Стратегія, застосовує саме такий підхід: ключові зв'язки кодуються (наприклад, S4–O10) і супроводжуються реченням-поясненням, а не лише позначкою у клітинці.

### *Роль двофазової логіки*

Лисичанська Стратегія має особливість, відсутню у стратегіях громад на підконтрольній території, — двофазову логіку планування (Фаза А до деокупації, Фаза Б після неї). Ця особливість безпосередньо впливає на перехресний аналіз і робить

буквальне відтворення суцільної матриці ще менш виправданим.

Більшість чинників SWOT прив'язані до конкретної фази. Це означає, що значна частина теоретично можливих перетинів не має практичного сенсу: зв'язок між сильною стороною, яка діє лише у Фазі А (наприклад, мережа гуманітарних хабів), і можливістю, що активується лише у Фазі Б (наприклад, відбудова за стандартами acquis), не є дієвим зараз, бо ці чинники не співіснують у часі. Натомість зв'язки між чинниками однієї фази, а також за участю наскрізних чинників (А→Б), є змістовними і керованими.

Таким чином, фазова сумісність відсікає більшість «порожніх» перетинів і водночас структурує аналіз: зв'язки Фази А формують підстави для поточних стратегічних цілей, зв'язки Фази Б — для напрямів повоєнної відбудови, а наскрізні чинники проходять крізь обидві фази.

***Підхід цієї Стратегії до перехресного аналізу***

З огляду на викладене, перехресний аналіз у цій Стратегії виконано у форматі, що поєднує стисліть зі змістовністю.

1) По-перше, у кожному з чотирьох полів виокремлено не всі теоретично можливі, а лише найвагоміші, фазово сумісні зв'язки. Кожен зв'язок подано у кодованому вигляді — з посиланням на номери відповідних позицій SWOT і фазовою міткою — та з коротким висновком, що пояснює його зміст.

2) По-друге, зв'язки згруповано за фазами, що відображає двофазову логіку Стратегії і робить аналіз придатним для практичного використання у різні періоди.

3) По-третє, замість суцільної таблиці позначок наведено одну компактну оглядову матрицю на рівні згрупованих блоків чинників, яка показує, де зосереджені найбільш насичені зв'язками ділянки взаємовпливу, без перевантаження дрібним текстом.

4) Найважливіше — висновки перехресного аналізу прямо узгоджені з уже ухваленою архітектурою Стратегії. Зв'язки поля «сильні сторони × можливості» Фази А обґрунтовують три стратегічні цілі Фази А; зв'язки чинників Фази Б обґрунтовують п'ять контингентних стратегічних напрямів Фази Б; а поле «слабкі сторони × загрози» формує реєстр ризиків громади і визначає тригери, за якими після деокупації активуються контингентні напрями. Завдяки цьому перехресний аналіз є не самостійною формальною вправою, а містком між соціально-економічним аналізом і стратегічною частиною документа.

**→ ПОЗИЦІЯ ДЛЯ СТРАТЕГІЇ:** перехресний аналіз взаємовпливу подається у форматі кодованих фазово-сумісних зв'язків із висновками і однієї оглядової матриці згрупованих блоків, а не суцільної таблиці позначок. Це відповідає підходу Стратегії розвитку Луганської області, враховує двофазову логіку Лисичанської Стратегії і прямо пов'язує результати SWOT із трьома стратегічними цілями Фази А, п'ятьма контингентними стратегічними напрямами Фази Б і реєстром ризиків громади.

## Поле «СИЛЬНІ СТОРОНИ × МОЖЛИВОСТІ» (S×O)

*(Використання порівняльних переваг · наступальна стратегія_*

Поле «сильні сторони × можливості» окреслює порівняльні переваги громади за наступальною логікою, у якій сильна сторона використовується для реалізації зовнішньої можливості. Нижче наведено найвагоміші фазово-сумісні зв'язки: зв'язки Фази А згруповано за трьома стратегічними цілями, зв'язки Фази Б — за п'ятьма контингентними стратегічними напрямами. Коди відсилають до номерів позицій SWOT (S — сильні сторони, O — можливості).

### Фаза А — діють зараз (обґрунтовують три стратегічні цілі)

***До СЦ 1 «Підтримка ВПО»***

— **S2 × O6** (цифровий ЦНАП, 40 послуг + поглиблення е-сервісів) → масштабування дистанційних послуг для розпорошених ВПО і поглиблення відповідності Доріжці 1 ЄС.

— **S6 × O5** (людський капітал ВПО, 67,9% з вищою освітою + самозайнятість і перекваліфікація) → нові робочі місця і ФОП серед переселенців (≈285 бізнес-ідей, 35,4% за курси).

— **S8 × O7** (релокована медмережа з Центром реабілітації + розвиток реабілітаційного напряму) → відповідь на профіль попиту (ветерани, поранені, старіння) і пацієнтські права ЄС.

— **S9 × O8** (мережа 4 хабів + символічне й інформаційне утримання зв'язку) → хаби як платформи комунікації та ідентичності проти зворотної міграції (підмурок майбутньої СЦ-Б 4).

— **S11 × O9** (ПДФО від ВПО, 94,4% власних доходів + нарощування ПДФО через працевлаштування) → інвестиції у зайнятість дають зворотний потік ПДФО і компенсують бюджетний поріг 2027 р.

***До СЦ 2 «Підтримка Сил оборони України»***

— **S12 + S13 × O1** (механізм спрямування ресурсів, 63% видатків, і працездатні релоковані КП + цільова держпідтримка) → стабільне фінансування і матеріально-технічне забезпечення Сил оборони, виконання їхніх замовлень.

***До СЦ 3 «Підтримка поза-ТОТ комунальної інфраструктури»***

— **S15 × O3** (поза-ТОТ комунальні активи, Войнівка + спеціалізовані програми для громад ТОТ — USAID/GIZ/UNDP) → утримання і розвиток майна громади (розширення Войнівки з 80 до 240 ліжко-місць).

***Інституційна основа під усі три СЦ (наскрізні зв'язки)***

— **S1 × O1** (юридична суб'єктність МВА + держполітика спадковості громад ТОТ) → сама можливість акумулювати і перерозподіляти ресурси між трьома стратегічними цілями.

— **S4 × O2** (містобудівна документація ГП-2023 + доступ до фондів ЄС) → ГП як перепустка до Ukraine Facility і донорів, що фінансують лише громади з просторовим планом; місток від Фази А до Фази Б.

**Фаза Б — активуються після деокупації (обґрунтовують п’ять контингентних напрямів)**

— **S16 × O14/O15 → СЦ-Б 1** (розмінування + інженерно-екологічна реабілітація): готовність до дистанційного моніторингу шахтних вод і його запуск уже зараз + екофонди дають старт реабілітації ще до деокупації.

— **S4 + S17 × O15/O16/O2 → СЦ-Б 2** (відбудова житла і ЖКГ з ВДЕ): ГП-2023 (пройшов СЕО) + проєктування за acquis, відновлювана генерація і фонди ЄС забезпечують відбудову за європейськими стандартами.

— **S14 × O10/O13 + S4 × O11/O12 → СЦ-Б 3** (нова економічна модель): земельний актив (52% території) і готові майданчики за ГП + багатоукладна економіка, індустріальні парки, ЦОПВ і ревіталізація кинутих земель.

— **S4 × O4 → СЦ-Б 4** (повернення і реінтеграція): документована довоєнна база ГП-2023 + Реєстр збитків Ради Європи дають доказову основу компенсацій, що уможливлюють повернення мешканців.

— **S4 × O2/O3 → СЦ-Б 5** (інституційна спроможність і цифровізація): ГП у векторному форматі УСК-2000 + фонди і програми ЄС → ГІС громади, цифровізація і розроблення Комплексного плану просторового розвитку громади.

**→ Висновок поля S×O:** наступальне поле підтверджує архітектуру Стратегії — зв’язки Фази А обґрунтовують три стратегічні цілі, зв’язки Фази Б — п’ять контингентних напрямів. СЦ 2 спирається переважно на внутрішню спроможність і ціннісний вибір громади, а не на зовнішні можливості, що є чесним результатом, а не пропуском.

Містобудівна документація (S4) є наскрізним чинником поля: вона працює у Фазі А як перепустка до фондів і живить чотири з п’яти контингентних напрямів Фази Б.

## Поле «СЛАБКІ СТОРОНИ × ЗАГРОЗИ» (W×T)

*(Найбільші ризики · стратегія виживання)*

Поле «слабкі сторони × загрози» виявляє найбільші ризики громади за логікою виживання: слабка сторона, підсилена зовнішньою загрозою, утворює ризик. Це поле формує реєстр ризиків і визначає тригери контингентності — події, за настання яких вмикається відповідь, а для Фази Б — активується відповідний контингентний стратегічний напрям. Ризики згруповано за фазами; коди відсилають до номерів позицій SWOT (W — слабкі сторони, T — загрози).

### Фаза А — ризики, якими громада керує зараз

— **W1 + W2 × T2** — бюджетне стиснення 2027: залежність бюджету від трансфертів (92,8%) і вичерпання довоєнних залишків при вилученні ≈0,3 млрд грн та ймовірному скороченні дотацій загрожують просіданням доходів на 30–40%. **Тригер:** настання 2027 р. і рішення про вилучення залишків → завчасні компенсаторні заходи СЦ 1 (нарощування ПДФО) і залучення альтернативних джерел (Ukraine Facility, донори).

— **W11 × T5** — незворотний відрив людського ядра: слабка готовність повертатися (45,1%) і зворотна міграція (≥7000) у поєднанні з ризиком втрати молоді (26,7% у групі ризику не повернуться) загрожують втратою економічно найактивнішої частини громади до деокупації. **Тригер:** погіршення показника готовності повертатися при повторних замірах → посилення символічного й адресного утримання зв'язку (СЦ 1).

— **W3 × T7** — ерозія власної дохідної бази: зникнення місцевої податкової бази у поєднанні з перереєстрацією мешканців і ФОП за місцем перебування загрожує скороченням ПДФО і єдиного податку — єдиного власного джерела доходу. **Тригер:** спад надходжень ПДФО при моніторингу → інтенсифікація офіційного працевлаштування ВПО (СЦ 1).

— **W1 × T3 / T4** — залежність від зовнішніх рішень: майже повна залежність від трансфертів при згортанні підтримки через «втому від України» і мінливості дотаційної структури робить доходи громади заручником рішень поза її контролем. **Тригер:** скорочення базової чи додаткової дотації → перегляд видаткових пріоритетів і захист критичних програм СЦ 1–3.

— **W10 + W15 × T8 / T1** — психологічна дезінтеграція громади: слабка інтегрованість (5,0/10) і психологічний тиск, помножені на те, що намір повертатися майже не керується матеріально (≈1,6% варіації), і на затягування окупації, загрожують розпадом громади як спільноти попри матеріальну підтримку. **Тригер:** затягування окупації понад очікуваний горизонт → окремий символічно-інформаційний складник СЦ 1 (ідентичність, регулярна комунікація).

### Фаза Б — ризики, що визначають тригери контингентних напрямів

— **W23 × T13** — блокування Фази Б без розмінування: невідоме за масштабом мінування території робить неможливими відбудову, повернення земель і людей до суцільного розмінування. **Тригер:** деокупація → активація СЦ-Б 1 (розмінування +

інженерно-екологічна реабілітація) як першого контингентного напряму; у Фазі А — дистанційне картування і координація.

— **W24 × T15** — екологічна катастрофа Сіверського Дінця: підняття мінералізованих шахтних вод затоплених шахт загрожує транскордонним забрудненням питного джерела нижньої течії, включно з Харківщиною. **Тригер:** дані дистанційного моніторингу про підняття вод → пріоритезація СЦ-Б 1 і звернення до екофондів; цей ризик керований уже у Фазі А (наскрізний).

— **W16 + W21 × T10 + T12** — знецінення відбудови: знищена база і незадовільна інфраструктура у поєднанні з інфляцією/девальвацією і браком приватних інвестицій загрожують тим, що відбудовні кошти знецінятся, а приватний капітал не прийде. **Тригер:** деокупація за макроекономічної нестабільності → опора відбудови на державні і донорські джерела (СЦ-Б 2, СЦ-Б 3), а не на приватні інвестиції.

— **W7 + W22 × T14** — хаотична або недоцільна відбудова: застаріла містобудівна документація 16 НП і нежиттєздатність малих НП при подальшому руйнуванні загрожують безсистемною забудовою і марнуванням ресурсів. **Тригер:** деокупація → розробка містобудівної документації і чесне рішення щодо обсягу відновлення малих НП (СЦ-Б 5, СЦ-Б 2).

**→ Висновок поля W×T:** поле виживання формує реєстр ризиків громади і прив'язує його до тригерів контингентності. Найгостріші ризики Фази А — бюджетне стиснення 2027 року і незворотний відрив молодшого ядра громади; вони визначають пріоритети СЦ 1 і фінансову політику. Ризики Фази Б переважно вмикаються однією подією — деокупацією, — яка активує контингентні напрями у послідовності: розмінування й екологічна реабілітація (СЦ-Б 1) передують відбудові (СЦ-Б 2, СЦ-Б 3) і поверненню (СЦ-Б 4). Дистанційний моніторинг шахтних вод — єдиний ризик Фази Б, керований уже зараз.

## Поле «СЛАБКІ СТОРОНИ × МОЖЛИВОСТІ» (W×O)

*(Подолання слабких сторін за рахунок можливостей · обережно-опортуністична стратегія)*

Поле «слабкі сторони × можливості» окреслює, яка зовнішня можливість гасить — повністю чи частково — слабку сторону громади. Це обережно-опортуністична логіка: можливості пом'якшують слабкості, але не всі і не до кінця. Зв'язки Фази А згруповано за стратегічними цілями, Фази Б — за контингентними напрямами; коди відсилають до номерів позицій SWOT (W — слабкі сторони, O — можливості).

### Фаза А — можливості, що гасять поточні слабкості (→ стратегічні цілі)

— **W3 + W18 × O5 + O9** — політика зайнятості і самозайнятості ВПО частково відновлює власну дохідну базу громади через ПДФО (→ СЦ 1, фінансова політика).

— **W1 + W2 × O1 + O2** — диверсифікація джерел через фонди ЄС і донорські програми зменшує залежність від трансфертів (92,8%) і пом'якшує поріг 2027 р. (→ фінансова політика).

— **W17 + W18 × O5** — курси, перекваліфікація і підтримка ФОП послаблюють безробіття (41,8%) і компенсують згортання ділового середовища (→ СЦ 1).

— **W10 + W11 × O8** — інформаційно-символічне утримання зв'язку послаблює відрив і зворотну міграцію там, де матеріальні засоби не діють (→ СЦ 1).

— **W13 + W15 × O7** — реабілітаційний і психологічний напрям пом'якшує вразливість родин військових і психологічний тиск (→ СЦ 1).

— **W4 × O6** — поглиблення цифрових сервісів послаблює обмеження управління «на відстані», тримаючи послуги і зв'язок (→ СЦ 1 / СЦ 3).

— **W5 × O3** — донорські програми розвитку спроможності (U-LEAD, GIZ) готують апарат до управління великими інвестпроєктами відбудови (→ СЦ 3, підготовка СЦ-Б 5).

### Фаза Б — можливості, що нейтралізують структурні слабкості (→ контингентні напрями)

— **W16 + W20 × O10 + O11 + O13 → СЦ-Б 3** (нова економічна модель): багатоукладна економіка, індустріальні парки і ревіталізація земель долають знищену базу і довоєнні структурні вади — перехід від сировинної до переробної моделі.

— **W21 + W26 × O15 + O16 → СЦ-Б 2** (відбудова житла і ЖКГ): відбудова за директивами acquis і відновлювана генерація долають довоєнну зношеність інфраструктури й екопроблеми, а не відтворюють їх.

— **W24 + W25 × O14 + O15 → СЦ-Б 1** (розмінування + еко-реабілітація): дистанційний моніторинг і проєктування за acquis пом'якшують екологічні й інженерно-геологічні ризики території.

— **W7 × O2 + O3 → СЦ-Б 5** (інституційна спроможність): донорське фінансування дозволяє розробити містобудівну документацію для 16 НП, усуваючи правовий вакуум.

— **W8 × O13 → СЦ-Б 3 / 5**: аудит і ревіталізація кинутих земель відновлюють місцеві земельні доходи громади.

**→ Висновок поля W×O:** можливості лише частково гасять слабкості громади. Найдієвіші зв’язки Фази А зосереджені навколо зайнятості і ПДФО (відновлення дохідної бази) та утримання зв’язку; у Фазі Б можливості acquis і фондів ЄС системно долають структурні вади. Водночас частина слабкостей не нейтралізується зовнішніми можливостями і потребує внутрішніх рішень — нежиттєздатність малих НП (W22, чесне рішення щодо обсягу відновлення) і патерналізм (W6, зміна настроїв через комунікацію і активізацію самозайнятості)..

## Поле «Сильні сторони × Загрози» (S×T)

*(Захист сильними сторонами від загроз · оборонна стратегія)*

Поле «сильні сторони × загрози» окреслює оборонну логіку: яку сильну сторону громада ставить щитом проти зовнішньої загрози. На відміну від наступального поля, тут ідеться не про усунення загроз, а про виграш часу і обмеження втрат. Зв'язки Фази А згруповано за стратегічними цілями, Фази Б — за контингентними напрямами; коди відсилають до номерів позицій SWOT (S — сильні сторони, Т — загрози).

### Фаза А — сильні сторони, що захищають від поточних загроз (→ стратегічні цілі)

***До СЦ 1 «Підтримка ВПО»***

— **S9 + S10 × Т5 + Т6** — платформи хабів і утримання зв'язку дають альтернативу поверненню на ТОТ і гальмують відрив людей, насамперед молоді.

— **S7 × Т1** — освітня мережа (5 682 учні) тримає громаду цілісною попри тривалу окупацію — найміцніша нитка проти розпаду спільноти.

— **S11 + S2 × Т7** — утримання ВПО на обліку і зручні дистанційні послуги уповільнюють перереєстрацію і захищають ПДФО.

***До СЦ 2 «Підтримка Сил оборони України»***

— **S12 + S13 × Т1** — підтримка Сил оборони (63% видатків, замовлення комунальних підприємств) — пряма відповідь на головну загрозу (затягування окупації), що наближає саму деокупацію.

***Наскрізна інституційна основа (СЦ 3 і всі цілі)***

— **S1 + S3 × Т1 + Т3** — збережена юридична суб'єктність і структурований бюджет тримають громаду як інституцію за тривалої окупації і коливань підтримки.

— **S5 × Т3 + Т4** — навички залучення фінансування пом'якшують залежність від коливань державної і донорської підтримки.

— **S4 + S16 × Т9 + Т15** — документування довоєнного стану (ГП-2023) і дистанційний моніторинг фіксують втрати на ТОТ і пом'якшують екоризики; доказова база майбутніх компенсацій.

### Фаза Б — сильні сторони, що захищають від загроз відбудови (→ контингентні напрями)

— **S4 × Т14 → СЦ-Б 5 / 2** (бар'єр проти хаотичної забудови): ГП-2023 — юридичний бар'єр проти безсистемної забудови і «альтернативних» генпланів при відбудові.

— **S14 × Т11 + Т12 → СЦ-Б 3** (нова економічна модель): збережений земельний актив дає основу нової економіки там, де стара промисловість знищена, а приватні інвестиції обмежені.

— **S16 + S17 × Т13 + Т15 → СЦ-Б 1** (розмінування + еко-реабілітація): дистанційний моніторинг і екологічна нормативна основа спрямовують пріоритети розмінування й реабілітації.

— **S1 + S5 × T10 + T12 → СЦ-Б 2 / 3** (відбудова і нова економіка): інституційна спроможність і досвід залучення коштів захищають відбудову від знецінення і браку приватних інвестицій — опора на державні і донорські джерела.

**→ Висновок поля S×T:** оборонне поле — про виграш часу і обмеження втрат, а не про усунення загроз. Найсильніший важіль захисту — підтримка Сил оборони (S12 × T1), що працює на саму деокупацію; решта сильних сторін «купують час»: утримують громаду цілісною, захищають ПДФО і документують втрати до Фази Б. Частину загроз громада не нейтралізує власними силами (намір повернення, що не керується матеріально; кліматичні ризики; почасти втрата молоді) — вони переходять у реєстр ризиків поля W×T.

## Прямі паралелі з чинною Стратегією розвитку Луганської області

Перехресний аналіз цієї Стратегії методологічно повторює підхід Стратегії розвитку Луганської області (нова редакція; SWOT актуалізовано на засіданні робочої групи 07.11.2025). Обласний документ так само не покладається лише на суцільну матрицю позначок, а зводить найвагоміші зв'язки у кодовані пари (наприклад, S4–O10 чи W1, W2–T1) із текстовими висновками — порівняльними перевагами, викликами і ризиками. Лисичанська Стратегія застосовує той самий метод на рівні громади, додаючи лише двофазовий шар.

Збігається і зміст. Сильні сторони області — переважно збережений людський потенціал ВПО і створена на базі військових адміністрацій мережа хабів, релоковані освітня й медична системи — це безпосередньо наші S6–S9. Обласна можливість державної підтримки самозайнятості ВПО відповідає нашій парі W3+W18 × O5+O9, а обласна загроза неповернення населення після деокупації — нашій парі W11 × T5. Тож Стратегія громади не створює власної логіки, а вбудована у логіку і спирається на досвід обласного рівня.

## Оглядова матриця взаємовпливу (чотири поля)

Матриця зводить чотири поля перехресного аналізу в одну картину: по горизонталі — зовнішнє середовище (можливості, загрози), по вертикалі — внутрішнє (сильні, слабкі сторони). Кожне поле має свій тип стратегії і виводить на елементи архітектури Стратегії — стратегічні цілі Фази А і контингентні напрями Фази Б.

| ↓ внутрішнє<br>→ зовнішнє | **Можливості (О)** | **Загрози (Т)** |
|---|---|---|
| **Сильні сторони (S)** | **Наступальна**<br>*Використання порівняльних переваг*<br>Фаза А: ЦНАП, людський капітал ВПО, ПДФО × фонди ЄС, самозайнятість → СЦ 1–3<br>Фаза Б: ГП-2023, земля × парки, агропереробка, acquis → СЦ-Б 1–5 | **Оборонна**<br>*Захист сильними сторонами від загроз*<br>ПДФО + ЦНАП × ерозія доходів<br>Документація + моніторинг × демонтаж і руйнування активів<br>Суб'єктність + хаби × затягування окупації |
| **Слабкі сторони (W)** | **Обережно-опортуністична**<br>*Подолання слабкостей за рахунок можливостей*<br>Фаза А: зайнятість/ПДФО → дохідна база; утримання зв'язку → проти відриву<br>Фаза Б: acquis, фонди, ревіталізація → структурні вади → СЦ-Б 1, 2, 3, 5 | **Виживання**<br>*Найбільші ризики*<br>Бюджетне стиснення 2027; незворотний відрив молоді<br>Тригери СЦ-Б: деокупація → розмінування (СЦ-Б 1) → відбудова (СЦ-Б 2, 3) → повернення (СЦ-Б 4) |

Найсприятливіше поле — «сильні сторони × можливості» (наступальне), найкритичніше — «слабкі сторони × загрози» (виживання), що дає реєстр ризиків і тригери контингентності. Поле «сильні сторони × загрози» (S×T) подане тут на рівні заголовкових зв'язків; його детальні кодовані пари наводяться у відповідному підрозділі.

# Сценарії розвитку громади

Розвиток Лисичанської міської територіальної громади визначається нетиповою умовою: усі 17 населених пунктів громади станом на липень 2026 року перебувають під тимчасовою окупацією, а сама громада діє у стані вимушеної релокації — Лисичанська міська військова адміністрація, заклади і служби функціонують поза тимчасово окупованою територією. Тому сценарії будуються навколо двох осей: часу і характеру деокупації, який є непідконтрольним громаді, та ступеня збереження вимушено релокованої громади як цілісної спільноти до настання деокупації, що залежить від самої громади. Кожен сценарій є двофазовим: він описує траєкторію Фази А (період релокації) і траєкторію Фази Б (відбудова після деокупації), причому результат Фази Б прямо залежить від того, наскільки громада збереже себе у Фазі А.

Сценарна логіка громади узгоджена зі Стратегією розвитку Луганської області. На обласному рівні застосовано базовий сценарій («стратегічне збереження» людського капіталу, ідентичності та керованості в евакуації) і альтернативний оптимістичний (деокупація і відбудова за програмами Ukraine Facility і RebuildUA). Три сценарії громади вкладаються в цю рамку: стримано-песимістичний відповідає обласному базовому, а цільовий і стримано-оптимістичний — обласному оптимістичному, з різним часом і глибиною відновлення. Горизонт сценаріїв — до 2027 року з перспективою дії до 2034 року.

Таблиця 27. Стислий опис трьох сценаріїв розвитку громади до 2034 року

| Параметр | Стримано-песимістичний | Цільовий | Стримано-оптимістичний |
|---|---|---|---|
| **Деокупація (час і характер)** | Немає в горизонті до 2034; заморожена «корейська» лінія лишає громаду на ТОТ | ≈2030–2032; деокупація Луганщини після виснаження РФ | ≈2029–2030, раніше — після деокупації Криму; міцніші гарантії |
| **Стан релокованої громади (Фаза А)** | Розчинення ядра; обвал бюджету після 2027; ерозія ПДФО; відрив молоді | Ядро збережене; ПДФО утримано; хаби сильні; ідентичність підтримана | Ядро добре збережене; ранній старт відбудови; сильне фінансування |
| **Повернення і населення** | Повернення не відбувається; громада лишається реєстром розпорошених людей | Часткове повернення 25–50 тис.; складна реінтеграція місцевих і поверненців | Ширше повернення (≈50–70 тис.); реінтеграція складна, але швидша; не довоєнні 115 тис. |
| **Бюджет** | 95%+ трансферти; власні мізерні; розвиткових коштів немає | Поріг 2027 проходиться керовано; зростання власних через ПДФО і землю | Швидше відновлення власних доходів; ресурси відбудови |
| **Відбудова і економіка** | Фаза Б не активується; СЦ-Б лишаються «сплячими» | Послідовна активація СЦ-Б; нова багатоукладна економіка | Прискорена активація СЦ-Б; нова економіка закріплюється |
| **Інституційна тяглість / ідентичність** | Згасання; громада розчиняється в громадах-реципієнтах | Збережена вертикаль МВА; ідентичність підтримана до повернення | Міцна вертикаль; громада — кейс для громад ТОТ |
| **Майбутнє громади** | Розчинення громади як спільноти | Менша, але життєздатна громада європейського стандарту; модель для громад ТОТ | Життєздатна громада із закріпленою новою економікою; тверезо, без довоєнних масштабів |

## Стримано-песимістичний сценарій

***Припущення національного рівня***

— Гостра фаза війни затягується за межі 2034 року; ймовірний «корейський» сценарій із замороженою лінією без міжнародно визнаних кордонів і без гарантій безпеки.

— Луганська область, зокрема Лисичанська громада, не деокуповується в горизонті Стратегії; Росія слабшає економічно, але зберігає ракетний потенціал терору.

— «Втома від України»: міжнародна і державна підтримка скорочується, ресурси Ukraine Facility і RebuildUA перенаправляються на пріоритетніші напрями.

— Інфляція і девальвація знецінюють доходи; можливості держави щодо громад ТОТ звужуються.

***Припущення обласного рівня***

— Луганщина лишається в межах базового сценарію обласної Стратегії — стратегічного збереження без переходу до відбудови; ОВА і військові адміністрації працюють в евакуації.

— Обсяги підтримки релокованих громад зменшуються, програми звужуються до гуманітарних і мінімально-адміністративних.

— Культурно-ідентичнісні ініціативи («Луганщина — Світанок України») тривають, але без ресурсу масштабування.

***Припущення місцевого рівня***

— Вилучення близько 0,3 млрд грн залишків у 2027 році разом зі скороченням дотацій спричиняє бюджетне стиснення на 30–40%; розвиткових коштів немає.

— Власна дохідна база тане: ПДФО скорочується через перереєстрацію ВПО за місцем фактичного проживання, єдиний податок падає.

— Активне ядро і молодь поступово інтегруються в громади-реципієнти і знімаються з обліку; зворотна міграція на ТОТ триває (вже ≥7000 осіб).

— Хаби згортаються до базових сервісів; ідентичність і зв’язок із громадою згасають.

— Контингентні напрями лишаються «сплячими»: без деокупації розмінування, відбудова і повернення не починаються.

***Що відбуватиметься з громадою***

До 2034 року вимушено релокована Лисичанська громада ризикує розчинитися як спільнота. На відміну від громад на підконтрольній території, де песимістичний сценарій означає фізичне занепадання місця, тут загроза інша — зникнення громади як спільноти людей: розпорошені мешканці поступово стають повноцінними жителями інших громад, знімаються з обліку і втрачають зв’язок із Лисичанськом.

Бюджет утримує лише мінімальні адміністративні й соціальні функції, апарат МВА скорочується. Територія лишається недоступною «чорною скринею» під окупацією, її активи демонтуються. Стратегічні цілі Фази А виконуються частково й формально, Фаза Б не настає. Громада зберігається радше як юридична й облікова конструкція, ніж як жива спільнота.

## Цільовий сценарій

***Припущення національного рівня***

— Гостра фаза війни завершується приблизно у 2029–2031 роках виснаженням Росії; Луганщина (зокрема Сіверськодонецький район і Лисичанська громада) деокуповується орієнтовно у 2030–2032 роках.

— Запускається масштабне відбудовне фінансування — Ukraine Facility, RebuildUA, відшкодування за рахунок заморожених активів РФ (ERA); поглиблюється євроінтеграція і виконання acquis.

— Кліматичні зобов'язання (відмова від вугілля до 2035 року) закріплюють орієнтацію на нову, невугільну економіку.

***Припущення обласного рівня***

— Луганщина переходить від базового сценарію до оптимістичного сценарію обласної Стратегії: деокупація, відновлення української адміністративної системи через військові адміністрації з переходом до самоврядування, розмінування, відбудова за RebuildUA.

— Економіка області трансформується від вугільно-промислової до диверсифікованої й екологічної; повертаються ВПО і релоковані підприємства.

— Зберігається і масштабується робота з ідентичністю; зростає довіра до влади.

***Припущення місцевого рівня***

— У Фазі А громада зберігає ядро: ПДФО утримано через офіційне працевлаштування ВПО, чотири хаби лишаються сильними, ідентичність і зв'язок підтримуються адресно й символічно, поріг 2027 року проходиться керовано через компенсаторні заходи.

— Контингентні напрями пре-позиційовані: дистанційний моніторинг шахтних вод і документування втрат тривають уже у Фазі А; з деокупацією напрями активуються в послідовності — розмінування й еко-реабілітація (СЦ-Б 1) → відбудова житла, ЖКГ і нова економіка (СЦ-Б 2, 3) → повернення і реінтеграція (СЦ-Б 4) → інституційна спроможність і цифровізація (СЦ-Б 5).

— Повернення часткове — реалістично 25–50 тис. осіб, переважно старшого віку та частина працездатних і ветеранів; довоєнних 115 тис. не досягається.

— Відбудова вибіркова й за стандартами acquis; ухвалюються чесні рішення щодо нежиттєздатних малих населених пунктів, аж до контрольованого згортання частини інфраструктури.

***Що відбуватиметься з громадою***

До 2034 року Лисичанська громада відновлюється як менша, але життєздатна громада європейського стандарту. Завдяки збереженому у Фазі А ядру і пре-позиційованим контингентним напрямам вона спроможна скористатися деокупацією від першого дня.

Водночас соціальна тканина складна. На території залишалося і пережило окупацію населення, частина якого повертається до українського простору дезорієнтованою, втомленою і подекуди упередженою під впливом тривалої російської пропаганди; частина молоді, що лишалася на ТОТ, формувалася поза українським освітнім та інформаційним полем. Реінтеграція цього населення — поряд із реінтеграцією

роздратованих обставинами поверненців із вільної території — стає одним із найскладніших завдань Фази Б (СЦ-Б 4) і потребує тривалої, терплячої роботи, а не швидких рішень.

Економіка набуває нової, багатоукладної форми — точкова агропереробка, нішеві культури, індустріальні майданчики за Генеральним планом 2023 року, — а не відтворює знищену вугільно-хімічну базу. Громада стає робочою моделлю для інших громад тимчасово окупованих територій: її досвід — у контингентному плануванні і збереженні вимушено релокованої громади до деокупації.

## Стримано-оптимістичний сценарій

***Припущення національного рівня***

— Гостра фаза війни завершується раніше — близько 2028–2029 років, із деокупацією, що охоплює і Автономну Республіку Крим; Україна отримує міцніші безпекові гарантії, Росія входить у системну кризу.

— Відбудовне фінансування потужніше і надходить раніше (Ukraine Facility, RebuildUA, ERA); інвестиційний клімат стабільніший.

***Припущення обласного рівня***

— Луганщина реалізує оптимістичний сценарій раніше і повніше: прискорене розмінування, масштабна реконструкція мереж, активне повернення ВПО, зокрема молоді й фахівців.

— Економіка області швидше набуває диверсифікованої й інноваційної структури; розвивається внутрішній туризм (маршрути «Сіверський Донець — річка життя»).

***Припущення місцевого рівня***

— Рання деокупація (≈2029–2030) застає громаду з добре збереженим ядром; контингентні напрями активуються прискорено.

— Повернення ширше — до приблизно 50–70 тис. осіб, зі здоровішою віковою структурою; реінтеграція складна, але швидша завдяки ресурсам і ранньому старту.

— Нова економіка закріплюється: агропереробка, індустріальні парки, ревіталізація земель; місцеві доходи відновлюються швидше.

***Що відбуватиметься з громадою***

До 2034 року Лисичанська громада не лише відновлюється, а й закріплює нову економічну модель. Раннє настання деокупації і збережене ядро дають фору: розмінування й відбудова стартують раніше, повернення ширше, нова багатоукладна економіка встигає укоренитися.

Проте навіть цей сценарій лишається тверезим: довоєнні масштаби — 115 тис. населення і вугільно-хімічна промисловість — не повертаються; ідеться про якісно нову, меншу, але стійку і європейськи орієнтовану громаду. Соціальна реінтеграція місцевого населення і поверненців лишається серйозним завданням, хоча й полегшується кращим фінансуванням і ранішим стартом.

## Підсумок: вибір цільового сценарію

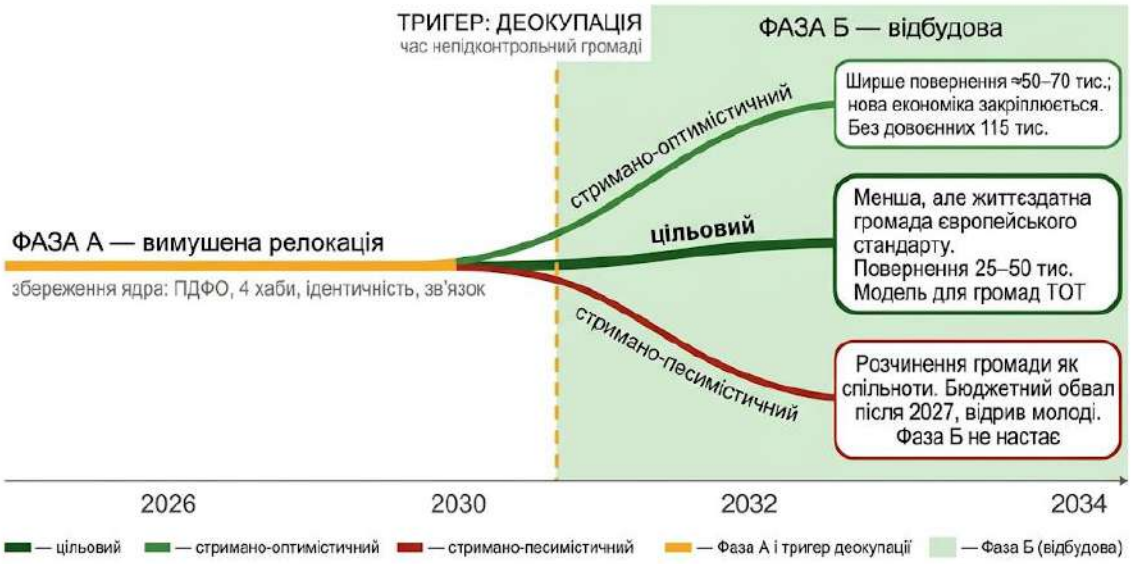



*Рисунок 32. Три траєкторії вимушено релокованої громади залежно від часу деокупації*

Три сценарії окреслюють спектр можливостей вимушено релокованої Лисичанської громади:

— Стримано-песимістичний попереджає про головну загрозу — не фізичне занепадання, а розчинення громади як спільноти за відсутності деокупації і збереження ядра.

— Цільовий показує реалістичну траєкторію: збережене у Фазі А ядро і пре-позиційовані контингентні напрями дають змогу відбудуватися як менша, але життєздатна європейська громада і стати моделлю для громад ТОТ.

— Стримано-оптимістичний додає до цільового ранішу деокупацію і потужніше фінансування, що прискорюють відновлення, лишаючись тверезими щодо масштабів.

**→ Спільна нитка трьох сценаріїв:** окупація як визначальна умова, існування громади у вимушеній релокації, невизначений і непідконтрольний час деокупації та завдання громади зберегти себе і пре-позиціонувати відбудову. Це і є двофазова контингентна логіка Стратегії: громада не може керувати часом деокупації, але може керувати своєю готовністю до неї. Саме орієнтація на цільовий сценарій — через збереження ядра у Фазі А — робить громаду здатною скористатися деокупацією, коли б вона не настала.

# Місія і бачення громади

***Місія:***

Лисичанська громада — це люди Луганщини, які в розлуці з домом тримаються разом: бережуть ідентичність, підтримують Сили оборони і готують повернення, щоб відродити свій край у складі єдиної України.

***Бачення (до 2034 року):***

До 2034 року Лисичанська громада долає найважче випробування своєї історії — тимчасову окупацію всієї своєї території — і відроджується як менша, але жива і гідна громада у складі єдиної України, для якої головною цінністю лишається людина, а опорою — єднання і незламність.

У роки розлуки з домом громада не розчиняється. Її люди, розпорошені по містах України, лишаються однією спільнотою: діти навчаються в наших релокованих школах, родини отримують допомогу в гуманітарних хабах, переселенці знаходять роботу і відкривають власну справу, а зв'язок із Лисичанськом тримається не лише підтримкою, а й пам'яттю, ідентичністю та спільною надією. Громада підтримує Сили оборони, бо саме від них залежить повернення, і береже все, що можна зберегти на відстані: документи, права на майно, людей.

Після деокупації громада приходить додому підготовленою. Спершу — розмінування і реабілітація отруєної війною землі та води; далі — відбудова житла й комунальних мереж за сучасними, енергоощадними стандартами; потім — нова економіка, що постає не з руїн старих заводів, а з малого бізнесу, переробки, послуг і дбайливого користування землею. За цільовим сценарієм додому повертаються 35–50 тисяч жителів — не всі й не одразу, і повертаються люди втомлені й непрості, — тож громада терпляче зшиває докупи тих, хто пережив окупацію, і тих, хто повертається з вільної України. Це довга робота, але вона варта дому.

Лисичанськ не стане знову стотисячним промисловим містом — і не ставить такої мети. Він стане меншою, безпечнішою і людянішою громадою, де є чиста вода в оселі, тепло взимку, школа і лікар поруч, робота і власна справа. Громада, яку не вдалося знищити, доводить, що навіть повністю окупована спільнота здатна зберегти свою людську гідність, єднання і незламність — і повернутися. Це і є внесок лисичан у відновлену, єдину Україну.

## Обґрунтування стратегічних та операційних цілей розвитку громади

Нижче визначимо стратегічні і операційні цілі Фази А:

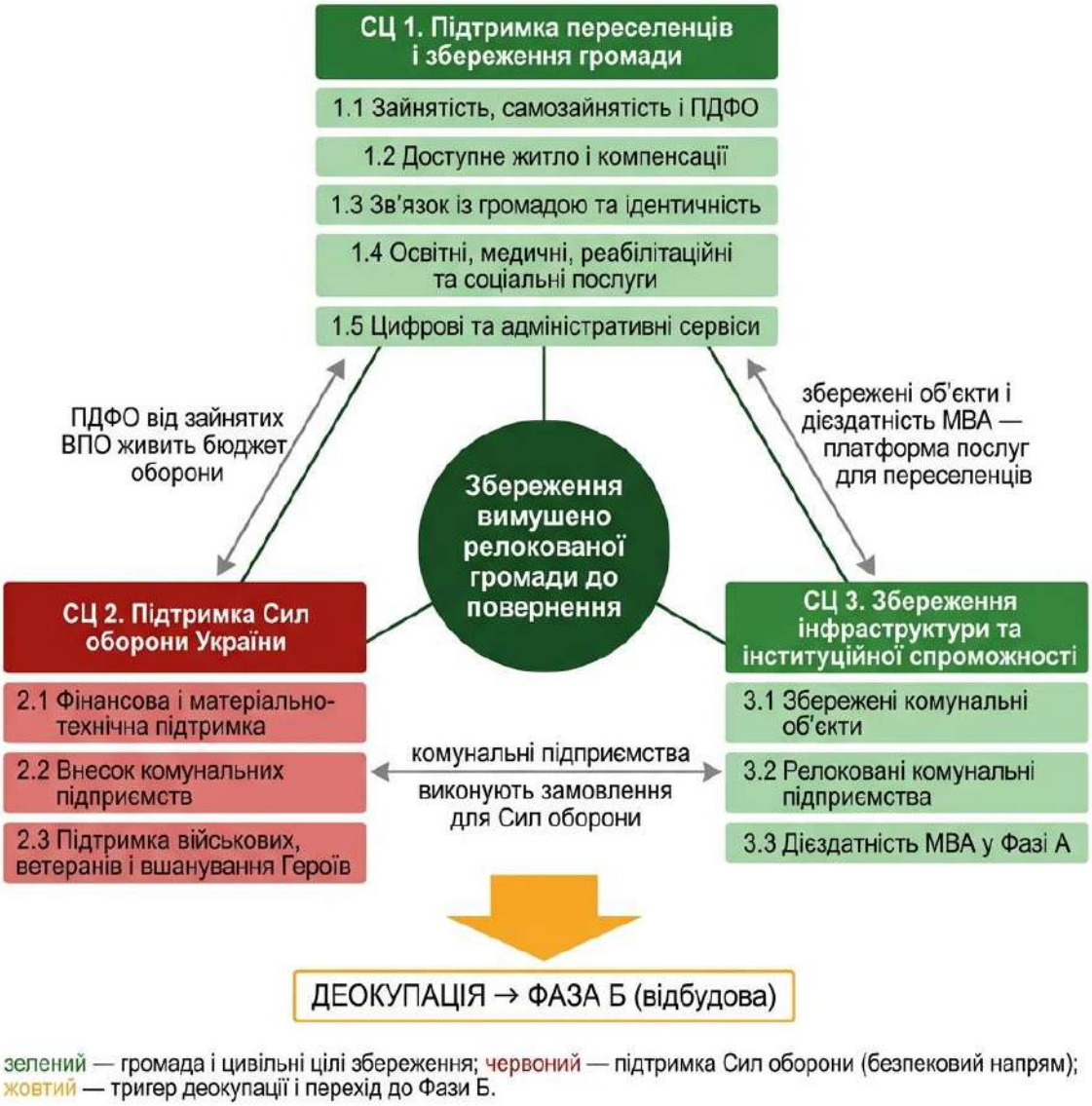



*Рисунок 33. Взаємопов'язана система трьох стратегічних цілей Фази А Лисичанської громади*

## Стратегічна ціль 1 «Підтримка переселенців і збереження громади: утримання людського ядра і власної дохідної бази до повернення»

— ***Операційна ціль 1.1. Зайнятість, самозайнятість і мобілізація власних доходів громади.***

— ***Операційна ціль 1.2. Доступне житло для переселенців і підготовка майбутніх компенсацій.***

— ***Операційна ціль 1.3. Утримання зв'язку з громадою та збереження ідентичності.***

— ***Операційна ціль 1.4. Якісні освітні, медичні, реабілітаційні та соціальні послуги для переселенців.***

— ***Операційна ціль 1.5. Цифрові та адміністративні сервіси для розпорошеної громади.***

***Обґрунтування***

Усі 17 населених пунктів Лисичанської громади перебувають під тимчасовою окупацією з липня 2022 року, а сама громада діє у стані вимушеної релокації. У цих умовах Стратегічна ціль 1 є серцевиною Фази А, бо вона одночасно розв'язує три завдання громади: зберігає громаду як живу спільноту, а не лише як обліковий реєстр; утримує єдиний власний дохідний канал; і втримує людське ядро, від якого залежить саме повернення.

Профіль переселенців задає зміст цілі. Серед ВПО громади переважають жінки працездатного віку (близько 87% опитаних) з високою освітою (67,9% — вища або неповна вища) і бюджетним фахом, які зберігають зв'язок із громадою, але живуть у матеріальній скруті (68,3%), переважно без власного житла і з невисоким рівнем інтегрованості на новому місці (5,0 з 10). Це освічене, переважно міське ядро, придатне для зайнятості, перекваліфікації і самозайнятості, але водночас вразливе і нестійке у планах.

Інвестиції громади у працевлаштування, перекваліфікацію і самозайнятість переселенців мають прямий бюджетний ефект: ПДФО від офіційно працевлаштованих ВПО (49,3 млн грн у 2025 році) становить 94,4% усіх власних надходжень громади. Це не «допомога», а раціональна економічна стратегія — громада інвестує в людський капітал своїх мешканців і отримує зворотний потік ПДФО. З огляду на критичний поріг 2027 року (очікуване вилучення близько 0,3 млрд грн залишків і ймовірне скорочення дотацій), нарощування ПДФО стає важливим компенсаторним механізмом, прямо включеним у обґрунтування цієї цілі.

Глибший аналіз потреб додає принципове уточнення: рішення повертатися майже не залежить від умов життя на новому місці (виміряні чинники пояснюють близько 1,6% варіації). Тому утримання зв'язку з громадою не може зводитися до матеріальної підтримки — воно потребує символічного, інформаційного й адресного складника, насамперед для групи найбільшого ризику відриву — молодих мешканців, які втратили житло (серед них до 26,7% не планують повертатися). Саме від їх утримання залежить, чи матиме громада майбутнє після деокупації; адже зворотна міграція на окуповану

територію вже забрала щонайменше 7 тисяч мешканців.

Стратегічна ціль 1 є громадівською проєкцією обласної Стратегічної цілі 2 «Розвиток, орієнтований на людину» і державних пріоритетів для тимчасово окупованих територій — збереження української ідентичності, реінтеграція, розвиток людського капіталу і національна згуртованість. Бюджетна логіка цілі вже фактично сформована: операційні цілі спираються на чинні бюджетні програми (КПКВ 1000–5000), тож Стратегія їх фіксує і розвиває, а не вводить заново.

### *Деталізація операційних цілей*

- ***Операційна ціль 1.1.*** *Зайнятість, самозайнятість і мобілізація власних доходів громади*

Сприяння офіційному працевлаштуванню вимушених переселенців громади у взаємодії зі службою зайнятості; сприяння перекваліфікації — аналіз потреб, навігація до державних ваучерів і безоплатних освітніх платформ, навчальні події у хабах — з огляду на готовність 35,4% опитаних здобути нову професію. Підтримка самозайнятості і мікропідприємництва — мікрогранти, менторство, консультаційний супровід у хабах — з орієнтиром на близько 285 потенційних мікропідприємців, виявлених соціологічним опитуванням 2024 року. Кожне нове офіційне робоче місце і кожен новий ФОП збільшують надходження ПДФО — єдиного дієвого власного джерела доходів громади і компенсатора бюджетного порогу 2027 року.

**Індикатори (орієнтовні, уточнюються Планом реалізації):**

- Надходження ПДФО від ВПО: утримання на рівні не нижче 49 млн грн/рік з поступовим зростанням до 2030 р.
- Переселенці, які охоплені навчальними подіями та скеруваннями на програми перекваліфікації: щорічний моніторинг (база попиту — 35,4% опитаних).
- Підтримані мікропідприємці та ФОП (гранти, менторство): орієнтовно 150–250 із ≈285 потенційних.
- Частка офіційно працевлаштованих серед працездатних ВПО громади: поступове зростання.
- Консультації служби зайнятості і бізнес-підтримки у хабах: щорічно, з охопленням більшості працездатних ВПО.

- ***Операційна ціль 1.2.*** *Доступне житло для переселенців і підготовка майбутніх компенсацій*

Консультаційний супровід родин у доступі до державних інструментів придбання житла і компенсації вартості оренди (намір придбати житло висловили близько 914 родин) і пріоритетний супровід 55 родин, які проживають у місцях тимчасового проживання. Безперервне наповнення Реєстру пошкодженого і знищеного майна (РПЗМ) як основи майбутніх компенсаційних механізмів. Водночас строк подання інформаційних повідомлень триває шість місяців після завершення воєнного стану, тому основний масив повідомлень надійде вже після деокупації і повернення мешканців; у Фазі А

наповнення РПЗМ ведеться безперервно, але з об’єктивно обмеженим охопленням, особливо щодо нежитлових об’єктів. Власне відновлення житлового фонду на території громади неможливе до деокупації і розмінування і є завданням Фази Б; повноцінне обстеження об’єктів і запуск «єВідновлення» на території громади активуються після зняття безпекових обмежень.

Індикатори (орієнтовні, уточнюються Планом реалізації):

- Родини, які отримали консультаційний супровід у доступі до державних інструментів придбання житла і компенсації вартості оренди: щорічний моніторинг.
- Супровід 55 родин у місцях тимчасового проживання: суцільний аудит випадків у 2026 році; врегульовані випадки — щорічний моніторинг.
- Наповнення РПЗМ: безперервне, з максимально можливим охопленням об’єктів громади.
- Готовність компенсаційних механізмів до запуску після деокупації: реєстри і процедури підготовлені.

### • ***Операційна ціль 1.3.*** *Утримання зв’язку з громадою та збереження ідентичності*

Символічна, інформаційна й адресна робота з утримання зв’язку розпорошених мешканців із громадою — як противага зворотній міграції на окуповану територію (щонайменше 7 тисяч осіб). Регулярна комунікація з мешканцями, підтримання ідентичності громади і видимих перспектив деокупації, культурні та інформаційні ініціативи, розвиток культурних спільнот і партнерств у перегуку з обласною ініціативою «Луганщина — Світанок України». Зусилля адресуються насамперед групі найбільшого ризику відриву — молодим мешканцям, які втратили житло, бо саме від їх утримання залежить майбутнє громади після деокупації.

Утримання зв'язку та ідентичності у Фазі А слід розуміти не лише як символічну й інформаційну прив'язку переселенців до громади, а і як активну інформаційну стійкість. Населення громади — і ВПО поза тимчасово окупованою територією, і особливо ті, хто лишається під окупацією, — перебуває під тривалим і дедалі інтенсивнішим інформаційним впливом РФ, який еволюціонує і підсилюється інструментами штучного інтелекту. Тому в межах ОЦ 1.3 передбачається: утримання переселенців в українському інформаційному та культурно-освітньому просторі (з особливою увагою до молоді); протидія російським наративам серед розпорошеної громади; підтримка українськомовного і культурного якоря через мережу гуманітарних хабів. Цей вимір спирається на первинні й достовірні джерела про інформаційну, освітню і мовну політику окупаційної адміністрації на Луганщині.]

Стратегічний наслідок з цього – ідентичність як ресурс повернення зберігається лише за умови свідомої інформаційної роботи, а не пасивного «підтримання зв'язку».

**Індикатори (орієнтовні, уточнюються Планом реалізації):**

- Регулярні канали комунікації з мешканцями (інформаційні розсилки, спільноти, події): діють постійно.

- Культурно-ідентичнісні заходи для громади на рік: орієнтовно 8–12.
- Охоплення адресними програмами молоді з-поміж ВПО (освітні, грантові, комунікаційні): зростання до 2030 р.
- Динаміка зворотної міграції на ТОТ: стримування і зниження темпу (моніторинг).
- Частка ВПО, що зберігають реєстрацію і зв'язок із громадою: утримання на високому рівні.

- ***Операційна ціль 1.4.*** *Якісні освітні, медичні, реабілітаційні та соціальні послуги для переселенців*

Зміцнення розподіленої мережі послуг, що рухається за людьми, а не відновлення закладів на окупованій території. Освіта: підтримка дистанційного і змішаного навчання (освітня мережа утримує на обліку 5 682 учні попри їх розпорошення по трьох правових зонах — це ключовий індикатор живучості громади). Медицина і реабілітація: зміцнення матеріально-технічної бази релокованих закладів і розвиток реабілітаційного напряму для ветеранів і поранених на базі Центру медичної реабілітації у місті Дніпрі. Соціальні послуги і психологічна підтримка вразливих груп — жінок, які самостійно очолюють домогосподарства, пенсіонерів, родин військовослужбовців, осіб з інвалідністю — із дотриманням принципів безбар'єрності. Освіта, медицина і цифрові послуги цього напряму є водночас предметом оцінки на відповідність вимогам ЄС (Трек 1).

Індикатори (орієнтовні, уточнюються Планом реалізації):

- Учні громади, охоплені дистанційним і змішаним навчанням: утримання обліку на рівні близько 5,7 тис.
- Релоковані заклади освіти і медицини зі зміцненою матеріально-технічною базою: зростання частки до 2030 р.
- Ветерани і поранені, охоплені реабілітаційними послугами на рік: орієнтовно 1,5–2 тис.
- Охоплення вразливих груп соціальними і психологічними послугами через хаби: зростання до 2030 р.
- Відповідність послуг вимогам ЄС (Доріжка 1): поступове підвищення за визначеними директивами.

- ***Операційна ціль 1.5.*** *Цифрові та адміністративні сервіси для розпорошеної громади*

Розширення переліку електронних адміністративних послуг ЦНАП і поглиблення цифровізації обслуговування розпорошеної громади (релоковані робочі місця адміністраторів ЦНАП у м. Лисичанську у приміщеннях гуманітарних хабів у Дніпрі, Полтаві й Києві; опора на портал «Дія», державні реєстри і CALL-центр). Цей напрям є водночас прямим внеском у підтримку переселенців і найкраще вимірюваним складником відповідності acquis (Трек №1, цифровий єдиний ринок ЄС).

**Індикатори (орієнтовні, уточнюються Планом реалізації):**

- Перелік електронних адміністративних послуг ЦНАП: розширення від поточних

40 послуг.

- Надані адміністративні послуги на рік: динаміка від бази 5 705 послуг (2024 р.) — щорічний моніторинг.
- Опрацьовані звернення мешканців (зокрема про пошкоджене майно): зростання охоплення.
- Частка послуг, доступних дистанційно: підвищення до 2030 р.

**→ Зв'язок із бюджетом і Фазою Б:** операційні цілі СЦ 1 спираються на чинні бюджетні програми (КПКВ 1000–5000), що дозволяє у Плані реалізації будувати проєктні картки на наявній основі. Робота Фази А з утримання людського ядра, дохідної бази й ідентичності прямо живить Фазу Б: збережена громада — передумова повернення і реінтеграції (Стратегічна ціль Фази Б 4). Індикатори є орієнтовними і будуть уточнені та перераховані під час розроблення Плану реалізації та конкретних проєктів.

# Стратегічна ціль 2 «Підтримка Сил оборони України як внесок громади у безпеку і наближення деокупації»

— ***Операційна ціль 2.1. Фінансова і матеріально-технічна підтримка військових частин і підрозділів.***

— ***Операційна ціль 2.2. Виробничий і ремонтний внесок комунальних підприємств громади.***

— ***Операційна ціль 2.3. Підтримка військовослужбовців громади, ветеранів і родин, вшанування Героїв.***

***Обґрунтування***

Підтримка Сил оборони України — найбільша за обсягом стратегічна ціль громади у Фазі А. У 2025 році на користь Сил оборони спрямовано 601,1 млн грн, або 63% усіх видатків бюджету, — це найбільший видатковий кластер громади. Цей напрям тримається не на зовнішніх можливостях (міжнародні донори оборону не фінансують), а на власних ресурсах і ціннісному виборі громади, тож його не можна розглядати як другорядний — навпаки, він є основним змістом видаткової політики Фази А.

Стратегічно це найвагоміша ціль періоду релокації: саме підтримка Сил оборони є найпрямішим важелем громади у наближенні деокупації — події, від якої залежить уся Фаза Б. Громада, яка не контролює часу деокупації, через підтримку Сил оборони впливає на саму можливість повернення. Близько 25% родин зареєстрованих переселенців громади мають серед близьких військовослужбовців (4,8% — поранених, 1,6% — загиблих), тож підтримка захисників і їхніх родин є водночас і ціннісним обов'язком, і реальною потребою спільноти.

Стратегічна ціль 2 є громадівською проєкцією обласної Стратегічної цілі 1 «Посилення безпеки та економічної стійкості» і державного пріоритету номер один — всебічної підтримки сил безпеки і оборони України. Бюджетна прив'язка — КПКВ 9000. Зміст цілі подається на стратегічному рівні, без деталізації чутливих операційних специфікацій, що належать до компетенції військового командування.

За своєю природою це переважно ціль Фази А. Після деокупації безпосередня підтримка оборони природно згортається, а вивільнені ресурси й увага громади переходять до завдань відбудови Фази Б. Тому індикатори цілі орієнтовані на період до деокупації.

***Деталізація операційних цілей***

• ***Операційна ціль 2.1.*** *Фінансова і матеріально-технічна підтримка військових частин і підрозділів*

Цільове спрямування бюджетних ресурсів громади на користь Сил оборони України (найбільший видатковий кластер, КПКВ 9000): забезпечення військових частин і підрозділів технікою, майном, паливом та іншими необхідними засобами за наявними запитами. Пріоритетність цього напряму зберігається протягом усієї Фази А, у межах можливостей бюджету і з урахуванням критичного фінансового порогу 2027 року. Конкретні специфікації не деталізуються у відкритому документі.

**Індикатори (орієнтовні, уточнюються Планом реалізації):**

- Підтримка Сил оборони: утримання на пріоритетному рівні протягом Фази А (орієнтовно близько 600 млн грн/рік або відповідно до можливостей бюджету).
- Частка видатків громади на оборону (КПКВ 9000): зберігається провідною у структурі видатків Фази А.
- Військові частини і підрозділи, що отримали підтримку громади: щорічно.
- Своєчасність задоволення обґрунтованих запитів Сил оборони: висока.

### • ***Операційна ціль 2.2.*** *Виробничий і ремонтний внесок комунальних підприємств громади*

Залучення релокованих комунальних підприємств громади («Лисичанськводоканал», «Лисичанськтепломережа», «ЛЖЕК № 5» та інших) до виконання замовлень для Сил оборони — інженерних і підготовчих робіт при будівництві фортифікаційних споруд та рубежів оборони. Це дає громаді дієвий внесок понад суто фінансовий і водночас зберігає та завантажує комунальні колективи, що є опорою і для Стратегічної цілі 3.

**Індикатори (орієнтовні, уточнюються Планом реалізації):**

- Комунальні підприємства громади, залучені до робіт для Сил оборони: 3 і більше.
- Обсяг виконаних робіт і замовлень для Сил оборони: щорічно, зі зростанням за можливості.
- Збережені робочі місця у релокованих КП завдяки оборонним та комунальним замовленням: підтримання.
- Завантаження наявних виробничих потужностей комунальних підприємств: підтримання на робочому рівні.

### • ***Операційна ціль 2.3.*** *Підтримка військовослужбовців громади, ветеранів і родин, вшанування Героїв*

Взаємодія з Сіверськодонецьким районним територіальним центром комплектування та соціальної підтримки і сервісом «Я — Ветеран»; підтримка мобілізованих мешканців громади, родин загиблих і поранених захисників; ветеранська політика, вшанування Героїв і меморіальні ініціативи. Клінічна і медична реабілітація ветеранів реалізується в межах Операційної цілі 1.4, щоб уникнути дублювання; ця операційна ціль зосереджена на супроводі, соціальній підтримці і вшануванні.

**Індикатори (орієнтовні, уточнюються Планом реалізації):**

- Військовослужбовці і ветерани громади, охоплені супроводом і послугами: зростання охоплення до 2030 р.
- Родини загиблих і поранених захисників, що отримали підтримку: максимально можливе охоплення.
- Заходи вшанування Героїв і меморіальні ініціативи громади: щорічно.
- Послуги, надані через сервіс «Я — Ветеран»: розширення переліку і охоплення.

**→ Зв’язок із обласною рамкою і Фазою Б:** Стратегічна ціль 2 — це проекція Лисичанської громади від відповідної обласної Стратегічної цілі №1 і Державного пріоритету всебічної підтримки сил безпеки і оборони; це найпряміший внесок громади у наближення деокупації. Ціль є переважно ціллю Фази А: після деокупації підтримка оборони згортається, а ресурси й увага громади переходять до відбудови. Індикатори є орієнтовними і будуть уточнені під час розроблення Плану реалізації.

## Стратегічна ціль 3 «Збереження комунальної інфраструктури та інституційної спроможності громади поза тимчасово окупованою територією»

***— Операційна ціль 3.1. Утримання і розвиток збережених комунальних об'єктів громади на підконтрольній території.***

***— Операційна ціль 3.2. Збереження і завантаження релокованих комунальних підприємств.***

***— Операційна ціль 3.3. Інституційна спроможність і безперервність управління в умовах релокації.***

***Обґрунтування***

Оскільки вся територія громади перебуває під тимчасовою окупацією, Стратегічна ціль 3 спрямована не на розвиток території, який неможливий до деокупації, а на підтримання фізичної та організаційної дієздатності громади поза тимчасово окупованою територією. Громада зберігає реальні активи на підконтрольній Україні території: комплекс для тимчасового перебування у Войнівці на Кіровоградщині (потужність якого розширюється з 80 до 240 ліжко-місць), малий груповий будинок «Світанок» та інші об'єкти. Ці активи є матеріальною опорою підтримки мешканців і відрізняють громаду від суто «облікової» спільноти.

Другою опорою є релоковані комунальні підприємства — «Лисичанськводоканал», «Лисичанськтепломережа», «ЛЖЕК № 5» та інші, — колективи яких зберегли працездатність, обслуговують гуманітарні хаби і виконують замовлення для Сил оборони. Збереження цих колективів у дієздатному стані — це і поточна спроможність Фази А, і кадрова основа майбутньої відбудови у Фазі Б.

Третьою опорою є сам апарат управління: Лисичанська міська військова адміністрація діє з тимчасових локацій і забезпечує безперервність бюджетного процесу, надання послуг і координацію з обласною вертикаллю. Ідеться саме про поточну дієздатність у Фазі А; розбудова геоінформаційної системи громади, цифрових реєстрів і оновлення містобудівної документації для 16 населених пунктів є окремим завданням Фази Б у складі відповідної стратегічної цілі відбудови.

Стратегічна ціль 3 є громадівською проєкцією обласної Стратегічної цілі 1 «Посилення безпеки та економічної стійкості» (у частині стійкості і збереженого майна) та обласної Стратегічної цілі 3 «Забезпечення стійкості та ефективності регіонального публічного управління та партнерства». Бюджетна прив'язка — КПКВ 6000, 0100 і 8000.

***Деталізація операційних цілей***

• ***Операційна ціль 3.1.*** *Утримання і розвиток збережених комунальних об'єктів громади на підконтрольній території*

Підтримання у належному стані та розвиток збережених об'єктів громади на підконтрольній Україні території — насамперед комплексу для тимчасового перебування у Войнівці (розширення потужності з 80 до 240 ліжко-місць), малого групового будинку «Світанок» та інших активів. Ці об'єкти слугують матеріальною

базою підтримки мешканців громади і вразливих груп під час релокації.

**Індикатори (орієнтовні, уточнюються Планом реалізації):**

- Потужність комплексу у Войнівці: розширення з 80 до 240 ліжко-місць.
- Збережені комунальні об'єкти громади, що утримуються у належному стані: 100%.
- Мешканці громади, охоплені послугами збережених об'єктів на рік: зростання охоплення.
- Завантаженість об'єктів тимчасового перебування: підтримання на робочому рівні.

***• Операційна ціль 3.2.*** *Збереження і завантаження релокованих комунальних підприємств*

Підтримання дієздатності колективів релокованих комунальних підприємств громади і диверсифікація їхніх замовлень — обслуговування гуманітарних хабів, роботи і ремонти для Сил оборони (у взаємодії зі Стратегічною ціллю 2), інші послуги на підконтрольній території. Мета — зберегти кваліфіковані колективи і виробничі спроможності як кадрову й технічну основу повернення та відбудови у Фазі Б.

**Індикатори (орієнтовні, уточнюються Планом реалізації):**

- Релоковані комунальні підприємства, збережені у дієздатному стані: усі ключові КП громади.
- Збережені робочі місця у комунальних підприємствах: підтримання.
- Диверсифікація замовлень КП (хаби, оборона, інші послуги): розширення джерел завантаження.
- Готовність колективів і технічної бази до повернення у Фазі Б: підтримання.

***• Операційна ціль 3.3.*** *Інституційна спроможність і безперервність управління в умовах релокації*

Забезпечення дієздатності апарату Лисичанської міської військової адміністрації з тимчасових локацій: безперервність бюджетного процесу і надання послуг, електронний документообіг, координація з обласною військовою адміністрацією та органами державної влади, утримання керованості розпорошеної громади. Ідеться про поточну управлінську спроможність Фази А; розбудова геоінформаційної системи, цифрових реєстрів і оновлення містобудівної документації населених пунктів належать до Фази Б.

**Індикатори (орієнтовні, уточнюються Планом реалізації):**

- Безперервність бюджетного процесу і базових управлінських функцій: 100%.
- Електронний документообіг і дистанційні управлінські процеси: підтримання і поглиблення.
- Координаційні заходи з обласною вертикаллю та органами влади: регулярно.
- Утримання керованості та обліку розпорошеної громади: на високому рівні.

**→ Зв'язок із обласною рамкою і Фазою Б:** Стратегічна ціль 3 утримує матеріальну й управлінську спроможність громади у Фазі А і є кадровою та інституційною основою повернення і відбудови у Фазі Б. Розбудова геоінформаційної системи, цифрових реєстрів і оновлення містобудівної документації для 16 населених пунктів реалізуються у Фазі Б у складі стратегічної цілі інституційної спроможності і цифровізації. Індикатори є орієнтовними і будуть уточнені під час розроблення Плану реалізації

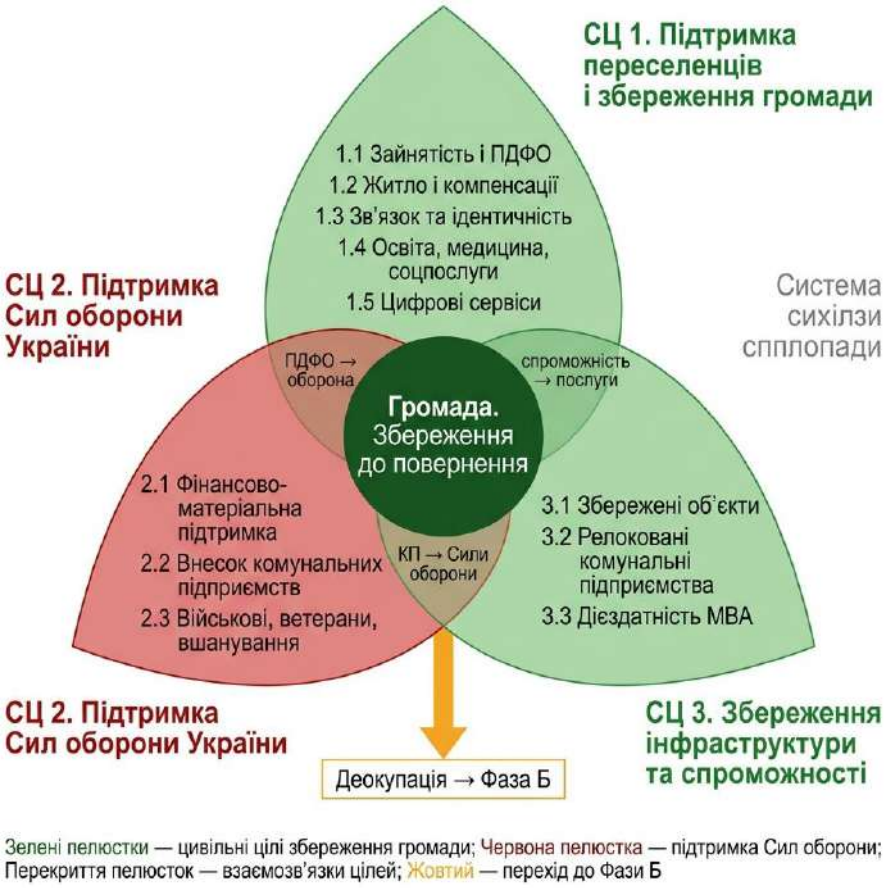



*Рисунок 34. Три стратегічні цілі та одинадцять операційних цілей збереження релокованої громади*

# Стратегічні пріоритети Фази Б після 2027 року: логіка і перспектива відбудови після деокупації

***Фаза Б як новий окремий об'єкт управління і стратегування***

Дві фази Стратегії різняться передусім зміною об'єкта управління. У Фазі А об'єкт — сама релокована громада (люди, бюджет, служби), вона доступна й вимірювана. У Фазі Б об'єкт — деокупована територія з населенням, що повертається, і до деокупації він недоступний і непізнаваний. Звідси й різні методи: ризик → цілі з індикаторами; глибока невизначеність → контингентні напрями. Це дає і чіткість, і невигаданість, бо пояснює різницю об'єктивною причиною, а не зручністю. І це прямо лягає на обласну Стратегію (базовий сценарій — збереження, оптимістичний — деокупація і відбудова).

Через цю невизначеність Фаза Б подається інакше, ніж Фаза А. Замість цілей із числовими індикаторами і бюджетними програмами вона фіксує те, що пізнаване й підконтрольне вже зараз: напрями відбудови, їх послідовність і залежності, тригери активації, принципи (Build Back Better, відповідність acquis, підпорядкування чинній містобудівній документації — Генеральному плану 2023 року, що пройшов стратегічну екологічну оцінку, Моделі розвитку 2020 року, історико-архітектурному опорному плану 2019 року), відмову від реіндустріалізації, масштаб, пропорційний реальному поверненню, і чесні рішення щодо нежиттєздатних малих населених пунктів. Числових цілей, календарних дат і бюджетів Фаза Б свідомо не містить — це не прогалина, а методологічна позиція: за глибокої невизначеності такі цифри були б вигаданими.

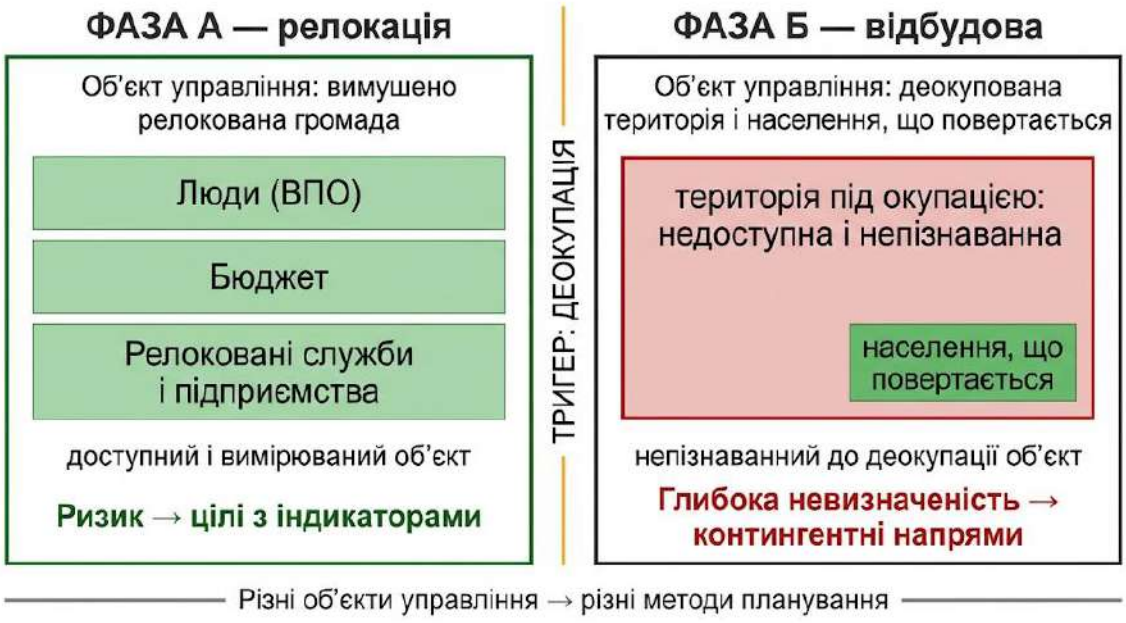



*Рисунок 35. Зміна об'єкта управління і методу планування у Фазах А і Б*

Фази пов'язані логічно і хронологічно. Фаза А готує Фазу Б: Стратегічна ціль 2 (підтримка Сил оборони) наближає сам тригер — деокупацію; Стратегічна ціль 1

зберігає людське ядро, що повертається і реінтегрується; Стратегічна ціль 3 зберігає комунальні й управлінські спроможності, на яких відбудова виконуватиметься. Уже у Фазі А ведеться пре-позиційна підготовка кожного напряму: дистанційний моніторинг шахтних вод і Сіверського Дінця, документування втрат і наповнення Реєстру пошкодженого і знищеного майна, збереження комунальних колективів, підготовка реєстрів і геоінформаційної системи, актуалізація документації.

Активація напрямів Фази Б настає з деокупацією і оформлюється окремим розпорядженням начальника Лисичанської міської військової адміністрації. Детальний план Фази Б і відповідні бюджетні програми розробляються вже після деокупації — на основі тодішньої оцінки збитків і потреб (RDNA) і реальних даних про повернення. На цьому етапі Стратегія бере на себе не цифри, а зобов'язання щодо процесу: визначені напрями, послідовність, принципи і готовність.

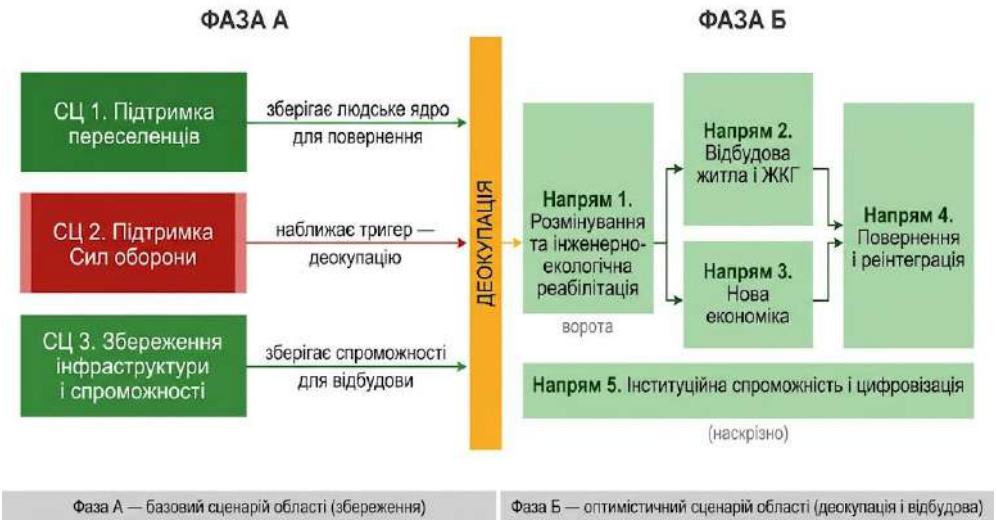



*Рисунок 36. Як три цілі Фази А готують п'ять напрямів відбудови Фази Б*

### *Напрями відбудови Фази Б*

Фаза Б охоплює п'ять напрямів відбудови, які активуються після деокупації у логічній послідовності, де розмінування є «воротами» для всіх наступних дій:

- **Напрям Фази Б 1.** Розмінування та інженерно-екологічна реабілітація території.
- **Напрям Фази Б 2.** Відбудова житла і комунальної інфраструктури на засадах енергоефективності.
- **Напрям Фази Б 3.** Формування нової багатоукладної економіки громади.
- **Напрям Фази Б 4.** Повернення і реінтеграція населення громади.
- **Напрям Фази Б 5.** Розвиток інституційної спроможності і цифровізація громади.

Кожен напрям далі подається в єдиному форматі: напрям → тригер і передумова → місце в послідовності → принципи → сталий орієнтир (документація і державні пріоритети) → пре-позиційна підготовка у Фазі А. Числових цілей і бюджетів напрями не містять; де це доречно, наводяться орієнтовні індикатори готовності, вимірювані вже у Фазі А.

**Принцип подачі Фази Б — «готовність і швидкий координований старт», а не «цілі і показники»:**

- Вище, у Фазі А ми деталізуємо через *що* і *скільки* (цілі, індикатори, КПКВ). У Фазі Б цього робити не можна — невідомі обсяги, терміни, фінансування.
- Зате реальна цінність Стратегії для Фази Б — у тому, щоб у хаотичному вікні одразу після деокупації громада діяла **швидко і скоординовано**, без втрати часу і без плутанини ролей.
- Тобто детальність зміщується з «обсягів» на **послідовність, координацію і швидкість перших дій та готовність до них**. Це усталений підхід посткризового відновлення, тож він і чіткий, і невигаданий.

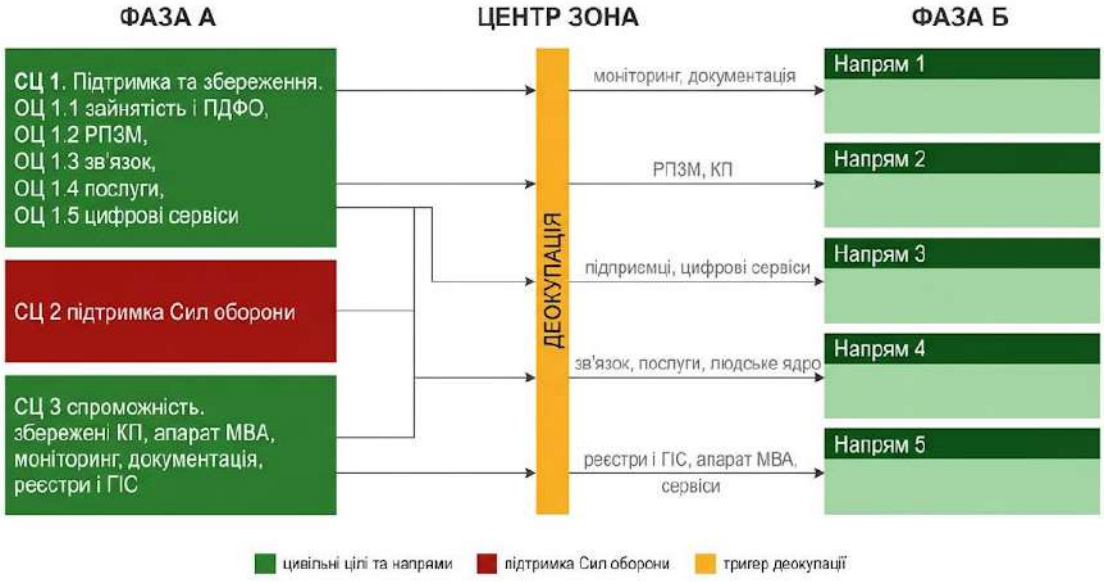



*Рисунок 37. Як цілі та операційні цілі Фази А пре-позиціонують напрями Фази Б*

***Принцип деталізації: готовність і швидкий координований старт***

Напрями Фази Б деталізуються інакше, ніж цілі Фази А. У Фазі А деталізація йде через «що» і «скільки» — операційні цілі, індикатори, бюджетні програми. У Фазі Б це неможливо: невідомі обсяги, терміни і фінансування. Тому детальність зміщується з обсягів на послідовність, координацію і швидкість перших дій та готовність до них. Кожен напрям подається стисло — суть, тригер і місце в послідовності, принципи й орієнтир викладено прозою, а перші дії, їх черговість, координація і готовність із Фази А — компактною таблицею.

**→ Чому саме так?** Головний ризик Фази Б — не «мало зробимо», а «втратимо перші місяці на неузгодженість і непідготовленість». Тому акцент на координації, черговості і готовності дає громаді реальний інструмент, а не паперові цифри. Перші дії і координація — це і є «швидкість дій для початку»..

Окремо слід урахувати, як фінансуватиметься і контролюватиметься відбудова. Значну частину коштів іноземні уряди розподілятимуть і контролюватимуть через свої агенції, фонди і міжнародні інженерні компанії (наприклад, Sweco, GIZ та інші), що працюють за власними стандартами і процедурами. Для них передумовою фінансування базових проєктів є якісні техніко-економічні обґрунтування (feasibility studies) за міжнародними стандартами, а самі об’єкти будуть здебільшого новими і споруджуватимуться за сучасними західними технологіями, а не відновленням довоєнних. Тому «швидкий старт» відбудови залежить не лише від розмінування, а й від завчасно підготовленого переліку якірних проєктів і готовності громади працювати в межах цих стандартів і процедур. Підготовка проєктного пайплайну і партнерств — це пре-позиційне завдання вже Фази А.

### • *Напрям Фази Б 1. Розмінування та інженерно-екологічна реабілітація території*

**Суть.** Відновлення безпечності території — гуманітарне і технічне розмінування та інженерно-екологічна реабілітація (шахтні води, Сіверський Дінець, ризики зсувів). Це «ворота» Фази Б: без безпеки неможливі ні відбудова, ні повернення.

**Тригер і місце в послідовності.** Активується одразу з деокупацією і стоїть першою на критичному шляху — усі інші напрями залежать від просування розмінування у відповідних зонах.

**Принципи і сталий орієнтир.** Провідна роль належить державним органам (протимінна діяльність — державна функція); орієнтири — державні пріоритети для деокупованих територій, природоорієнтовані рішення і принцип «Build Back Better». Громада координує пріоритезацію і супровід.

**Перші дії, координація і готовність:**

| Перша дія (вікно швидкого старту) | Черговість | Координація (хто з ким) | Готовність із Фази А |
|---|---|---|---|
| 1) Запит на нетехнічне обстеження території | одразу | МВА → ДСНС, Центр гуманітарного розмінування, оператори | перелік пріоритетних ділянок підготовлено у Фазі А |
| 2) Визначення пріоритетних зон (критична інфраструктура, дороги, соцоб'єкти, житло) | одразу | МВА + ОВА + сапери | картографування і документація з Фази А |
| 3) Запуск гідрогеологічного моніторингу шахтних вод і Дінця на місці | паралельно | МВА + профільні установи | дистанційний моніторинг уже діє у Фазі А |
| 4) Інженерне обстеження і фіксація стану в РПЗМ | після первинного розмінування | МВА + RDNA | реєстри підготовлені у Фазі А |

**Індикатори готовності (вимірюються у Фазі А, уточнюються Планом реалізації):**

- Перелік пріоритетних ділянок для першочергового розмінування підготовлено.
- Дистанційний моніторинг шахтних вод і Сіверського Дінця діє (кількість точок спостереження).
- Картографічна і документальна основа для нетехнічного обстеження готова.
- Налагоджено попередню взаємодію з ДСНС і операторами протимінної діяльності.

### *• Напрям Фази Б 2. Відбудова житла і комунальної інфраструктури на засадах енергоефективності*

**Суть.** Відбудова житлового фонду і комунальних мереж (вода, тепло, електроенергія, водовідведення) переважно як нове будівництво за енергоощадними стандартами і з відновлюваною енергетикою, а не відновлення зруйнованого. Масштаб розгортається пропорційно реальному поверненню.

**Тригер і місце в послідовності.** Активується за розмінуванням відповідних зон і просувається паралельно з ним; обсяг прив'язаний до темпу повернення людей.

**Принципи і сталий орієнтир.** «Build Back Better», відповідність acquis (енергоефективність, довкілля), підпорядкування Генеральному плану 2023 року, відновлювана енергетика як складник безпеки, чесні рішення щодо нежиттєздатних малих населених пунктів. Інструменти — Ukraine Facility, RebuildUA, «єВідновлення». Фінансування і контроль значною мірою здійснюються через міжнародні фонди й інженерні компанії, що вимагають техніко-економічних обґрунтувань за міжнародними стандартами, тож підготовка якісних ТЕО для якірних проєктів є передумовою швидкого старту.

**Перші дії, координація і готовність:**

| Перша дія (вікно швидкого старту) | Черговість | Координація (хто з ким) | Готовність із Фази А |
|---|---|---|---|
| Запуск «єВідновлення» на деокупованій території | після розмінування зони | МВА + Мінвідновлення + RDNA | РПЗМ наповнюється безперервно, з максимально можливим охопленням |
| Першочергове відновлення критичних мереж у пріоритетних зонах | рання Фаза Б | МВА + комунальні підприємства + донори | колективи КП збережені (СЦ 3) |
| Визначення зон першочергової житлової відбудови за Генпланом 2023 | рання Фаза Б | МВА + ОВА | документація актуальна (Фаза А) |
| Інтеграція відновлюваної енергетики й енергоощадних рішень у проєкти | з початку відбудови | МВА + інвестори і донори | технічні вимоги підготовлені |
| Підготовка якісних ТЕО (feasibility studies) для якірних проєктів за міжнародними стандартами | пайплайн — у Фазі А, ТЕО — рання Фаза Б | МВА + міжнародні інженерні компанії і фонди (Sweco, GIZ) + Мінвідновлення | перелік якірних проєктів визначено у Фазі А |

**Індикатори готовності (вимірюються у Фазі А, уточнюються Планом реалізації):**

- Частка об’єктів громади, задокументованих у РПЗМ: зростання.
- Перелік якірних (базових) проєктів для першочергового ТЕО визначено.
- Якісні ТЕО за міжнародними стандартами для якірних проєктів: підготовлено або в роботі (кількість).
- Налагоджено партнерство з міжнародними інженерними компаніями і фондами, через які розподіляються кошти.
- Комунальні підприємства збережені у дієздатному стані.
-

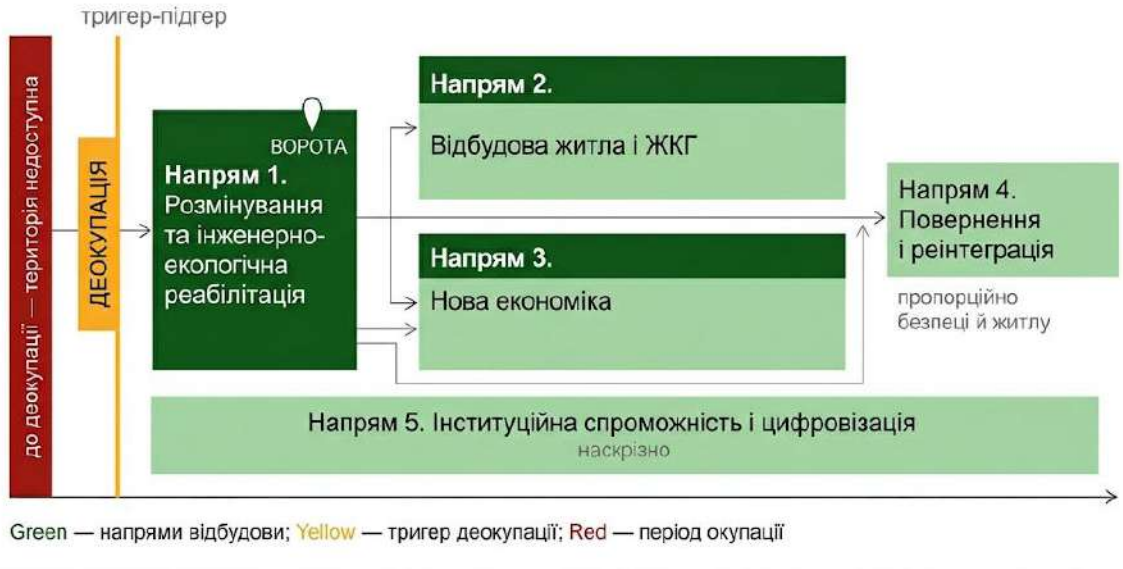



*Рисунок 38. Послідовність і критичний шлях п’яти напрямів відбудови Фази Б*

### • *Напрям Фази Б 3. Формування нової багатоукладної економіки громади*

**Суть.** Формування нової економіки громади «з чистого аркуша», без відтворення знищеної вугільно-хімічної бази: мікропідприємництво і послуги, точкова агропереробка і нішеві культури, цифрова економіка, дбайливе користування землею. Земля — найстійкіший актив, але повертається в обіг лише після реабілітації.

**Тригер і місце в послідовності.** Активується після розмінування і базової відбудови; сільгоспземлі повертаються в обіг за реабілітацією; масштаб зростає з поверненням людей.

**Принципи і сталий орієнтир.** Відмова від реіндустріалізації, смарт-спеціалізація, орієнтація на кліматичну нейтральність, відповідність acquis. Орієнтир — обласна диверсифікована й екологічна економіка; інструменти — Ukraine Facility та приватні інвестиції.

**Перші дії, координація і готовність:**

| Перша дія (вікно швидкого старту) | Черговість | Координація (хто з ким) | Готовність із Фази А |
|---|---|---|---|
| Підтримка повернення мікробізнесу і ФОП | рання Фаза Б | МВА + служба зайнятості + донори | база ≈285 підприємців з Фази А (ОЦ 1.1) |
| Поетапне повернення сільгоспземель в обіг після реабілітації | за розмінуванням | МВА + аграрії + Держгеокадастр | підготовка земельних даних розпочата в межах доступних джерел (доступ до Державного геокадастру і вихідних матеріалів обмежений) - |
| Точкова агропереробка і нішеві культури | середня Фаза Б | МВА + бізнес + інвестори | — |
| Цифрова економіка і послуги без географічної прив'язки | рання Фаза Б | МВА + бізнес | цифрові сервіси з Фази А (ОЦ 1.5) |

**Індикатори готовності (вимірюються у Фазі А, уточнюються Планом реалізації):**

- База потенційних мікропідприємців (≈285) актуалізована.
- Підготовка земельних даних і реєстрів розпочата в межах доступних джерел.
- Цифрові сервіси для бізнесу розгорнуті у Фазі А.

### • *Напрям Фази Б 4. Повернення і реінтеграція населення громади*

**Суть.** Організоване повернення населення (за цільовим сценарієм 35–50 тис.) і складна соціальна реінтеграція двох різних груп: місцевих мешканців, що пережили окупацію, і поверненців із підконтрольної території. Реінтеграція — найскладніше і найтриваліше завдання Фази Б.

**Тригер і місце в послідовності.** Активується після відновлення безпеки і базового житла, пропорційно до них; реінтеграція триває наскрізно протягом усієї Фази Б.

**Принципи і сталий орієнтир.** Масштаб ∝ безпеці й житлу, терпляча тривала робота замість швидких рішень. Орієнтири — державні пріоритети для деокупованих територій (реінтеграція, ідентичність, права) і обласна Стратегічна ціль 2 «Розвиток, орієнтований на людину». Напрям прямо спирається на доробок Фази А.

До моменту деокупації (за орієнтовною оцінкою — 2030–2032 роки) громада перебуватиме під окупацією вісім–десять років. За цей час діти пройдуть російську освітню програму і «виховання», а доросле населення — тривалий вплив російських медіа і наративів; ймовірні також паспортизація і демографічні зміни. Тому соціальна реінтеграція у Фазі Б — це значною мірою робота з наслідками інформаційного впливу, а не лише психологічна підтримка.

Орієнтовні складники (уточнюються після деокупації): реукраїнізація освіти і відновлення українських стандартів навчання; медіаграмотність і робота з наративами серед населення, що повертається; окрема увага до молоді, яка зростала в російському інформаційному полі; партнерства з суб'єктами інформаційної стійкості. Підхід має враховувати, що інструменти впливу РФ до моменту деокупації будуть досконалішими, зокрема через застосування штучного інтелекту.

**Перші дії, координація і готовність:**

| Перша дія (вікно швидкого старту) | Черговість | Координація (хто з ким) | Готовність із Фази А |
|---|---|---|---|
| Інформування і організований супровід повернення | з відкриттям безпечних зон | МВА + ОВА + соціальні служби | зв’язок із громадою утримано (ОЦ 1.3). Утриманий зв’язок і ідентичність ВПО (ОЦ 1.3) та збережені освітні мережі (ОЦ 1.4) є основою цієї реінтеграції — отже, інформаційно-ідентичнісна робота Фази А є прямою пре-позиційною підготовкою Напряму Фази Б 4. |
| Відновлення базових послуг на місці (освіта, медицина, адмінпослуги) | рання Фаза Б | МВА + релоковані заклади | мережі збережені (ОЦ 1.4, 1.5) |

| Перша дія (вікно швидкого старту) | Черговість | Координація (хто з ким) | Готовність із Фази А |
|---|---|---|---|
| Програми соціальної реінтеграції і психологічної підтримки двох груп | з початку повернення, тривало | МВА + соцслужби + громадські організації | досвід і кадри Фази А (ОЦ 1.4) |
| Реінтеграція ветеранів у цивільне життя | наскрізно | МВА + сервіс «Я — Ветеран» | напрацювання Фази А (ОЦ 1.4, СЦ 2) |

**Індикатори готовності (вимірюються у Фазі А, уточнюються Планом реалізації):**

- Готовність повертатися: частка ВПО громади, що декларують готовність повернутися після деокупації (моніторинг динаміки у Фазі А) — ключовий випереджальний індикатор Фази Б.
- Утримання зв’язку: частка ВПО, що зберігають реєстрацію і контакт із громадою.
- Мережі базових послуг (освіта, медицина, адмінпослуги) збережені і готові до розгортання.
- Програми соціальної реінтеграції і психологічної підтримки спроєктовані.
- Утриманий зв’язок і ідентичність ВПО (ОЦ 1.3) та збережені освітні мережі (ОЦ 1.4) є основою цієї реінтеграції — отже, інформаційно-ідентичнісна робота Фази А є прямою пре-позиційною підготовкою Напряму Фази Б 4.

### • *Напрям Фази Б 5. Розвиток інституційної спроможності і цифровізація громади*

**Суть.** Розбудова повноцінної інституційної спроможності на деокупованій території: геоінформаційна система громади, цифровий реєстр житла і майна, розроблення Комплексного плану просторового розвитку Лисичанської міської територіальної громади, перехід від військової адміністрації до самоврядування. Принцип — «облік з нуля».

**Тригер і місце в послідовності.** Наскрізний напрям: супроводжує всі інші від першого дня Фази Б і триває протягом усього періоду.

**Принципи і сталий орієнтир.** Цифровізація, інструменти е-демократії, відповідність acquis. Орієнтири — державний пріоритет посилення інституційної спроможності щодо деокупації і реінтеграції та обласна Стратегічна ціль 3; перехід до самоврядування — за безпековими умовами.

**Перші дії, координація і готовність:**

| Перша дія (вікно швидкого старту) | Черговість | Координація (хто з ким) | Готовність із Фази А |
|---|---|---|---|
| Розгортання геоінформаційної системи і цифрового реєстру майна | рання Фаза Б | МВА + Мінцифри, Мінвідновлення | реєстри і ГІС підготовлені у Фазі А |
| Розроблення Комплексного плану просторового розвитку громади | рання–середня Фаза Б | МВА + ОВА + проєктувальники | перелік документації і вихідні дані підготовлені у Фазі А |
| Підготовка переходу від МВА до самоврядування | за безпековими умовами | МВА + державні органи | спроможність апарату збережена (СЦ 3.3) |
| Цифрові адміністративні сервіси на місці | рання Фаза Б | МВА + ЦНАП | сервіси розгорнуті у Фазі А (ОЦ 1.5) |

**Індикатори готовності (вимірюються у Фазі А, уточнюються Планом реалізації):**

- Геоінформаційна система громади і цифровий реєстр майна: ступінь готовності.
- Перелік містобудівної документації, що підлягає розробленню, і вихідні дані до Комплексного плану просторового розвитку громади підготовлені; визначено послідовність — спочатку програма відновлення, далі Комплексний план (може розроблятися як на громаду в цілому, так і на її частину).
- Апарат МВА дієздатний, кадри збережені.
- Перелік електронних адмінпослуг ЦНАП розгорнуто.

***Проходження бюджетного порогу 2027 року***

Проходження бюджетного порогу 2027 року — це умова, за якої громада взагалі дотягне до Фази Б. У 2027 році очікується вилучення накопичених залишків (близько 0,3 млрд грн) і ймовірне скорочення дотацій, що стискає видатковий кошик на 30–40%. Власні доходи — насамперед ПДФО від працевлаштованих переселенців (близько 49 млн грн, 94,4% власних надходжень) — головний, але обмежений компенсатор: вилучених залишків він не заміщує.

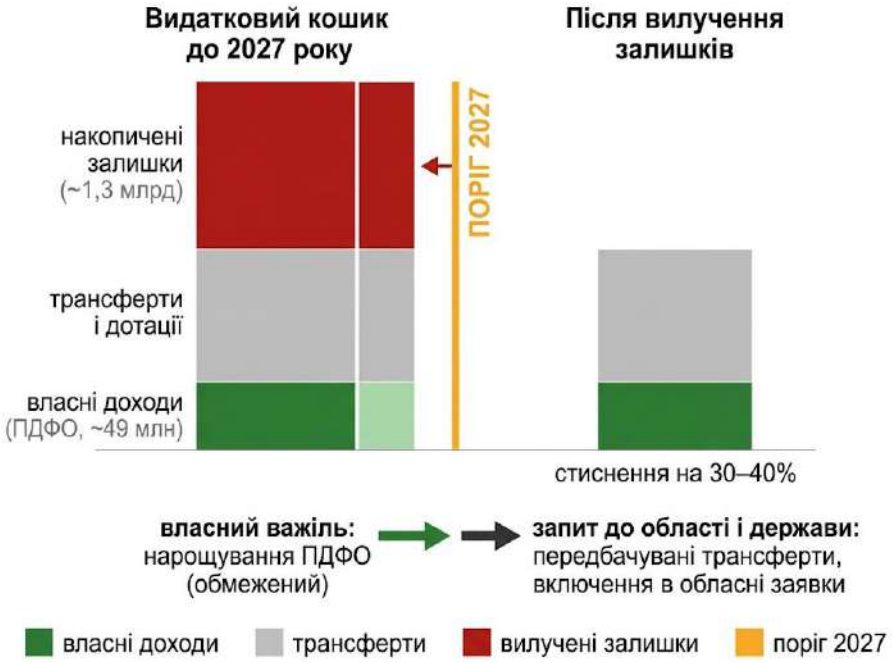



*Рисунок 39. Проходження бюджетного порогу 2027 року: виклик, власні важелі, запит*

Що можемо зробити вже зараз: кількісно оцінити поріг за наявними файлами видатків і ПДФО, визначити стиснений кошик «що лишається» після вилучення і завчасно спланувати, які видатки захищаються першими — за чинною структурою трьох стратегічних цілей. Власні важелі — нарощування ПДФО (операційна ціль 1.1) і утримання облікової бази — діють, але громада свідомо переходить від моделі «подушки залишків» до моделі «трансферти плюс власний ПДФО» з керованим стисненням.

Чого громада потребує від області і держави, щоб лишитися керованою: передбачуваних трансфертів і субвенцій на базові функції (управління, послуги переселенцям, підтримка Сил оборони) після вилучення залишків; чіткого трактування бюджетів релокованих громад після 2027 року; включення потреб громади в обласні заявки на фінансування, зокрема Ukraine Facility; за потреби — перехідної підтримки. Це і є відповідь на питання керованості у вирішальний фіскальний момент.

***Логіка проходження порогу 2027-ого року:***

| Виклик порогу 2027 | Власний важіль громади | Запит до області і держави |
|---|---|---|
| Вилучення накопичених залишків (~0,3 млрд грн) | Максимізація ПДФО від ВПО (ОЦ 1.1) — частковий компенсатор | Передбачувані трансферти і субвенції на базові функції після вилучення |
| Ймовірне скорочення дотацій | Утримання облікової бази ВПО і зв'язку (ОЦ 1.3) | Чітке трактування бюджетів релокованих громад після 2027 року |
| Стиснення видаткового кошика на 30–40% | Захист критичних видатків за структурою трьох СЦ | Включення потреб громади в обласні заявки (Ukraine Facility) |
| Висока залежність від трансфертів (92,8%) | Фандрейзинг і досвід залучення коштів (СЦ 3) | За потреби — перехідна підтримка |

# Індикатори впливу і результатів стратегії

Індикатори[2] подано за двома фазами.

1. Для Фази А — ключові індикатори, безпосередні результати (outputs) і довгострокові наслідки (outcomes) за кожною стратегічною ціллю; усі числові значення орієнтовні і будуть уточнені Планом реалізації.
2. Для Фази Б числові outputs і outcomes свідомо не наводяться (за глибокої невизначеності вони були б вигаданими): прогрес вимірюється індикаторами готовності, вимірюваними вже у Фазі А, і якісними орієнтирами-наслідками, що уточнюються після деокупації.

**Фаза А — індикатори за стратегічними цілями:**

| Стратегічна ціль | Ключові індикатори (орієнтовні) | Безпосередні результати (outputs) | Довгострокові наслідки (outcomes) |
|---|---|---|---|
| **СЦ 1. Підтримка переселенців і збереження громади** | – ПДФО від ВПО: ≥49 млн грн/рік, зростання<br>– Перекваліфікація/курси: щорічний моніторинг охоплення<br>– Підтримані ФОП і мікробізнес: ≈150–250<br>– Підтримка житла: ≈150–250 родин; 55 родин у МТП — розв'язано<br>– Учні (дистанційно/змішано): ≈5,7 тис.<br>– Е-послуги ЦНАП: розширення від 40 | – Утримано власну дохідну базу (ПДФО)<br>– Знижено гостроту житлової проблеми<br>– Збережено освітню мережу<br>– Надано соц., мед., реабілітаційні і психологічні послуги<br>– Розширено цифрові адмінсервіси | – Громада збережена як спільнота<br>– Утримано людське ядро і молодь — база повернення<br>– Сповільнено зворотну міграцію<br>– Власні доходи стійкіші перед порогом 2027 |
| **СЦ 2. Підтримка Сил оборони України** | – Підтримка Сил оборони: пріоритетний рівень (≈600 млн грн/рік або за можливостями)<br>– КП, залучені до робіт для оборони: 3+<br>– Військові, ветерани, родини під супроводом: зростання<br>– Заходи вшанування Героїв: щорічно | – Забезпечено матеріально-технічну підтримку частин<br>– Завантажено комунальні колективи оборонними замовленнями<br>– Підтримано військових, ветеранів, родини; вшановано Героїв | – Внесок громади у безпеку і наближення деокупації<br>– Збережено ціннісну згуртованість і зв'язок із захисниками<br>– Після деокупації ресурси вивільняються на відбудову |
| **СЦ 3. Збереження інфраструктури та інституційної спроможності** | – Войнівка: 80 → 240 ліжко-місць<br>– Збережені об'єкти утримуються: 100%<br>– Релоковані КП у дієздатному стані: усі ключові<br>– Безперервність бюджетного процесу і функцій: 100% | – Утримано матеріальну базу підтримки (об'єкти)<br>– Збережено комунальні колективи і потужності<br>– Забезпечено безперервність управління в релокації | – Громада дієздатна як інституція попри окупацію<br>– Збережено кадрову й інституційну основу відбудови<br>– Утримано керованість розпорошеної громади |

[2] Усі числові індикатори Фази А є орієнтовними і можуть бути уточнені та перераховані під час розроблення Плану реалізації та розробки конкретних програм її реалізації після прийняття цієї Стратегії (у 2027 р. і пізніше). Числові індикатори Фази Б з'являться лише після деокупації — у детальному плані, який ухвалює Лисичанська міська військова адміністрація окремим розпорядженням.

***Інтегральні стратегічні результати (Фаза А)***

**Загальні безпосередні результати (outputs):**

- Утримано власну дохідну базу (ПДФО ≥49 млн грн); поріг 2027 пройдено з керованим стисненням.
- Збережено освітню (≈5,7 тис. учнів), медичну і соціальну мережі в релокації.
- Підтримано Сили оборони (найбільший кластер видатків); завантажено комунальні колективи.
- Розширено цифрові адміністративні сервіси (від 40 послуг ЦНАП).
- Утримано зв'язок і ідентичність; сповільнено відрив молоді.

**Загальні довгострокові наслідки (outcomes):**

- Громада збережена як жива спільнота, а не обліковий реєстр.
- Людське ядро (зокрема молодь) і власна дохідна база утримані до деокупації.
- Сформовано пре-позиційну готовність усіх напрямів Фази Б.
- Зроблено внесок у безпеку і наближення деокупації.
- Громада готова скористатися деокупацією від першого дня.

**Фаза Б — індикатори готовності і якісні наслідки:**

Для Фази Б числові безпосередні результати і наслідки не наводяться через дуже велику невизначеність по війні і геополітику. Прогрес вимірюється індикаторами готовності (у Фазі А) і якісними орієнтирами-наслідками, що уточнюються після деокупації на основі оцінки збитків і потреб (RDNA) та реальних даних про повернення.

| Напрям Фази Б | Індикатор готовності (вимірюється у Фазі А) | Якісний орієнтир-наслідок (після активації) |
|---|---|---|
| **Напрям 1.** ***Розмінування та еко-реабілітація*** | Пріоритетні ділянки визначені; дистанційний моніторинг діє | Безпечна територія, відкрита для відбудови і повернення |
| **Напрям 2.** ***Відбудова житла і ЖКГ*** | РПЗМ наповнюється безперервно; ТЕО якірних проєктів готові; КП збережені | Відновлені житло і мережі за сучасними стандартами (масштаб ∝ поверненню) |
| **Напрям 3.** ***Нова економіка*** | База прибл. 285 підприємців; земельні дані (у межах доступних джерел); цифрові сервіси | Нова багатоукладна економіка замість знищеної бази |
| **Напрям 4.** ***Повернення і реінтеграція*** | Готовність повертатися (моніторинг); утриманий зв'язок; збережені послуги | Кероване повернення (35–50 тис.) і соціальна реінтеграція |
| **Напрям 5.** ***Інституційна спроможність і цифровізація*** | Реєстри і ГІС підготовлені; документація; апарат МВА збережений | Дієздатна громада з оновленим обліком; перехід до самоврядування |

# Узгодження з іншими стратегіями

Стратегію розвитку Лисичанської громади узгоджено з Державною стратегією регіонального розвитку на 2021–2027 роки та зі Стратегією розвитку Луганської області на 2021–2027 роки. У колонці відповідності цілі громади позначено кодами (СЦ — стратегічна ціль, ОЦ — операційна ціль Фази А; «Напрям Фази Б» — напрям відбудови після деокупації). Оцінку відповідності позначено кольором клітинки: зелена — +++ повна (пряма) відповідність; жовта — ++ часткова (опосередкована); червона — «–» немає відповідності або ціль не належить до профілю громади; структурні рядки (заголовки стратегічних і операційних цілей) подано без оцінки.

### • *Відповідність Державній стратегії регіонального розвитку 2021–2027*

| Цілі та завдання Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки | Відповідні цілі Лисичанської стратегії | Оцінка |
|---|---|---|
| **СТРАТЕГІЧНА ЦІЛЬ 1. ФОРМУВАННЯ ЗГУРТОВАНОЇ ДЕРЖАВИ В СОЦІАЛЬНОМУ, ГУМАНІТАРНОМУ, ЕКОНОМІЧНОМУ, КЛІМАТИЧНОМУ, ЕКОЛОГІЧНОМУ, БЕЗПЕКОВОМУ ТА ПРОСТОРОВОМУ ВИМІРАХ** | | |
| **Оперативна ціль 1. Забезпечення інтегрованого розвитку територій з урахуванням інтересів майбутніх поколінь** | | |
| *Стимулювання розвитку територій:* | | |
| 1. Створення законодавчої основи функціонування агломерацій | – | – |
| 2. Першочергові заходи безпеки в територіях відновлення | Напрям Фази Б 1; ОЦ 2.1 | +++ |
| 3. Сталий розвиток гірських територій | – | – |
| 4. Підтримка розвитку сільських територій | Напрям Фази Б 3 | ++ |
| 5. Доступ сільських жителів до послуг | Напрям Фази Б 4, Б 5 | ++ |
| 6. Залучення інвестицій для економічної реструктуризації | Напрям Фази Б 3 | ++ |
| 7. Диверсифікація економіки на місцевому рівні | Напрям Фази Б 3 | +++ |
| 8. Потенціал регіональних полюсів зростання | Напрям Фази Б 3 | ++ |
| 9. Розвиток морських узбережних територій | – | – |
| 10. Розвиток Дунайського регіону | – | – |
| *Реінтеграція деокупованих територій:* | | |
| 11. Формування кадрового резерву | СЦ 3; Напрям Фази Б 5 | ++ |
| 12. Відновлення системи публічної влади | ОЦ 3.3; Напрям Фази Б 5 | +++ |
| 13. Відновлення базових послуг на деокупованих територіях | Напрям Фази Б 4, Б 2 | +++ |
| 14. Економічна та соціальна адаптація на деокупованих територіях | Напрям Фази Б 3, Б 4 | +++ |
| 15. Інтеграція в український інформаційний простір | ОЦ 1.3; Напрям Фази Б 5 | +++ |
| 16. Ментальна реінтеграція та психологічна підтримка | ОЦ 1.4; Напрям Фази Б 4 | +++ |
| *Захист та відновлення навколишнього середовища:* | | |
| 17. Моніторинг територій техногенних катастроф | Напрям Фази Б 1 | +++ |
| 18. Відновлення після Каховської ГЕС | – | – |
| 19. Розвиток територій біля ядерних сховищ | – | – |
| 20. Економічне середовище навколо природоохоронних територій | – | – |
| 21. Модернізація гідрометеорологічних спостережень | – | – |
| 22. Управління прибережними екосистемами | – | – |
| 23. Створення лісів | Напрям Фази Б 1 | ++ |

| Цілі та завдання Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки | Відповідні цілі Лисичанської стратегії | Оцінка |
|---|---|---|
| **Оперативна ціль 2. Задоволення потреби населення у якісних адміністративних і публічних послугах** | | |
| *Освітні послуги:* | | |
| 24–35. Усі 12 завдань щодо освіти (матеріально-технічна база, професійна та дуальна освіта, кадровий потенціал, мережа закладів тощо) | ОЦ 1.4 | +++ |
| *Соціальні послуги та інклюзивне суспільство:* | | |
| 36. Формування системи соціальних послуг | ОЦ 1.4 | +++ |
| 37–38. Онлайн-сервіси та цифровізація соціального захисту | ОЦ 1.5 | +++ |
| 39. Житловий фонд для осіб з інвалідністю | ОЦ 1.2; Напрям Фази Б 2 | ++ |
| 40. Створення безбар'єрного середовища | ОЦ 1.4 | ++ |
| 41–42. Протидія насильству, рівні права | ОЦ 1.4 | ++ |
| 43–49. Розвиток фізкультури, спорту, молодіжної політики | ОЦ 1.3, 1.4 | ++ |
| *Культурні послуги та національна ідентичність:* | | |
| 50–53. Нові моделі закладів культури, модернізація бібліотек | ОЦ 1.3 | ++ |
| 54–58. Національна ідентичність, соціальна згуртованість | ОЦ 1.3 | +++ |
| 59–60. Охорона культурної спадщини, меморіалізація | ОЦ 1.3, 2.3 | ++ |
| *Медичні послуги:* | | |
| 61–66. Усі медичні послуги (громадське здоров'я, профілактика, доступ, мережа, психічне здоров'я) | ОЦ 1.4 | +++ |
| *Цифрова інфраструктура та е-послуги:* | | |
| 67. Високошвидкісний Інтернет | ОЦ 1.5; Напрям Фази Б 5 | ++ |
| 68. Модернізація інфраструктури комунікацій | Напрям Фази Б 2, Б 5 | ++ |
| 69–75. Відкриті дані, цифрова грамотність, е-документи | ОЦ 1.5 | +++ |
| **Оперативна ціль 3. Соціальний захист ветеранів війни та їх сімей, внутрішньо переміщених осіб та інших вразливих груп населення** | | |
| 76–80. Інтеграція ВПО (механізми розселення, програми адаптації) | СЦ 1 (ОЦ 1.1–1.4) | +++ |
| 81–83. Ветерани війни (реадаптація, житло, психологічна допомога) | ОЦ 2.3, 1.4 | +++ |
| **СТРАТЕГІЧНА ЦІЛЬ 2. ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РЕГІОНІВ** | | |
| **Оперативна ціль 1. Інфраструктура, стійка до безпекових, соціальних та економічних викликів** | | |
| *Транспортна інфраструктура:* | | |
| 84–89. Розбудова доріг, громадський транспорт, логістика | Напрям Фази Б 2 | ++ |
| *Комфортні громади:* | | |
| 90. Сучасні практики містопланування | Напрям Фази Б 2 | +++ |
| 91–93. Стандарти житла, самоорганізація споживачів ЖК-послуг | Напрям Фази Б 2 | +++ |
| 94. Електронна послуга «єВідновлення» | ОЦ 1.2; Напрям Фази Б 2 | +++ |
| 95–97. Модернізація теплопостачання, енергоефективність | Напрям Фази Б 2 | +++ |
| 98. Доступність водопостачання | Напрям Фази Б 2 | +++ |
| *Енергетична інфраструктура:* | | |
| 99–103. Усі завдання з енергетики (розподілена генерація, ВДЕ, енергокластери, енергоплани) | Напрям Фази Б 2 | +++ |
| *Цивільний захист:* | | |
| 104–109. Захисні споруди, системи оповіщення, центри безпеки | Напрям Фази Б 1 | ++ |
| **Оперативна ціль 2. Сильна, спроможна та конкурентоспроможна регіональна економіка** | | |
| *Нові робочі місця та інвестиції:* | | |
| 110. Промислове інвестування та кластери | Напрям Фази Б 3 | ++ |

| Цілі та завдання Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки | Відповідні цілі Лисичанської стратегії | Оцінка |
|---|---|---|
| 111. Відновлення меліоративних систем | – | – |
| 112. Стимулювання підприємництва ВПО та ветеранів | ОЦ 1.1, 2.3 | +++ |
| 113–117. Доступ до праці, регіональне замовлення освіти, управління відходами | ОЦ 1.1, 1.4 | ++ |
| 118–119. Підвищення інвестиційної привабливості | Напрям Фази Б 3 | ++ |
| 120–122. Індустріальні парки, ключові сектори економіки | Напрям Фази Б 3 | ++ |
| 123. Крафтова та локальна продукція | Напрям Фази Б 3; ОЦ 1.1 | ++ |
| 124–127. Інноваційні проєкти, «зелений» перехід, смарт-спеціалізація | Напрям Фази Б 3, Б 2 | ++ |
| *Туризм:* | | |
| 128–132. Рекреаційно-туристичний потенціал, туристичні бренди | Напрям Фази Б 3 | ++ |
| 133–134. Відновлення культурної спадщини | ОЦ 1.3; Напрям Фази Б 2 | ++ |
| **СТРАТЕГІЧНА ЦІЛЬ 3. РОЗБУДОВА ЕФЕКТИВНОГО БАГАТОРІВНЕВОГО ВРЯДУВАННЯ** | | |
| **Оперативна ціль 1. Розвиток інституційної спроможності органів публічної влади з урахуванням кращих практик ЄС** | | |
| *Інструменти планування:* | | |
| 135–146. Стратегічне планування, геоінформаційні системи, підзвітність, цілі сталого розвитку | ОЦ 3.3; Напрям Фази Б 5 | +++ |
| 147. Гендерний підхід до планування | ОЦ 1.4 | ++ |
| 148. Протидія демографічним втратам | ОЦ 1.3; Напрям Фази Б 4 | +++ |
| 149. Реєстр пошкодженого майна | ОЦ 1.2 | +++ |
| *Розбудова потенціалу:* | | |
| 150–158. Удосконалення органів влади, професійні знання, ППП | ОЦ 3.3; Напрям Фази Б 5 | ++ |
| 159–160. Агенції регіонального розвитку | Напрям Фази Б 5 | ++ |
| **Оперативна ціль 2. Розвиток різних форм співробітництва та ефективне управління публічними інвестиціями** | | |
| *Розвиток співробітництва:* | | |
| 161–167. Міжрегіональне, міжнародне, транскордонне співробітництво | Напрям Фази Б 2, Б 3 | ++ |
| *Інвестиційні інструменти:* | | |
| 168–176. Управління інвестиціями, міжнародна допомога, ДФРР, система DREAM | ОЦ 1.2; Напрям Фази Б 2 | +++ |

*Складено за: Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки : Постанова КМУ від 5 серпня 2020 р. № 695 (у редакції постанови КМУ від 13 серпня 2024 р. № 940).

**Загальна оцінка.**

Стратегія Лисичанської громади демонструє високу відповідність релевантним цілям Державної стратегії регіонального розвитку 2021–2027 рр. (орієнтовно 70–75%). Цілі щодо підтримки ВПО, оборони, реінтеграції деокупованих територій, базових послуг та відбудови мають пряму відповідність; натомість частина суто географічних цілей (морські, гірські, Дунайський регіон, агломерації) не належить до профілю громади, а територіальні цілі реалізуються переважно у Фазі Б після деокупації.

### • *Відповідність Стратегії розвитку Луганської області 2021–2027*

| Цілі Стратегії розвитку Луганської області на 2021–2027 роки | Відповідні цілі Лисичанської стратегії | Оцінка |
|---|---|---|
| **СТРАТЕГІЧНА ЦІЛЬ 1. ПОСИЛЕННЯ БЕЗПЕКИ ТА ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ЛУГАНСЬКОЇ ОБЛАСТІ** | | |
| ОЦ 1.1. Посилення обороноздатності, підтримка військових та реінтеграція ветеранів війни до цивільного життя | СЦ 2 (ОЦ 2.1, 2.3); ОЦ 1.4 | +++ |
| ОЦ 1.2. Інформаційна безпека регіону | ОЦ 1.3 | ++ |
| ОЦ 1.3. Цивільний захист та робота правоохоронних органів | Напрям Фази Б 1 | ++ |
| ОЦ 1.4. Економічна підтримка внутрішньо переміщених осіб | ОЦ 1.1 | +++ |
| ОЦ 1.5. Підтримка релокованого бізнесу Луганської області | ОЦ 1.1 | +++ |
| **СТРАТЕГІЧНА ЦІЛЬ 2. РОЗВИТОК, ОРІЄНТОВАНИЙ НА ЛЮДИНУ** | | |
| ОЦ 2.1. Розбудова якісної системи освіти, орієнтованої на підтримку та розвиток людського капіталу Луганщини в умовах переміщення та відновлення після деокупації | ОЦ 1.4 | +++ |
| ОЦ 2.2. Формування доступного, інклюзивного, здоров'язберігаючого простору для фізичного, психологічного та ментального відновлення та розвитку людини | ОЦ 1.4 | +++ |
| ОЦ 2.3. Збереження культурної спадщини та локальної ідентичності регіону, забезпечення доступу населення до культурних послуг і підтримка діяльності переміщених закладів культури | ОЦ 1.3 | +++ |
| ОЦ 2.4. Забезпечення розвитку якісних і доступних соціальних послуг у відповідності до потреб людини | ОЦ 1.4 | +++ |
| ОЦ 2.5. Створення безбар'єрного простору для жителів Луганської області | ОЦ 1.4 | ++ |
| **СТРАТЕГІЧНА ЦІЛЬ 3. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ РЕГІОНАЛЬНОГО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ПАРТНЕРСТВА** | | |
| ОЦ 3.1. Формування згуртованого патріотичного громадянського суспільства на засадах української національної ідентичності та соціальної включеності | ОЦ 1.3 | +++ |
| ОЦ 3.2. Інституційно стійка, цифровізована, стала система управління | ОЦ 3.3, 1.5; Напрям Фази Б 5 | +++ |
| ОЦ 3.3. Ефективні партнерства та комунікації | ОЦ 1.3; Напрям Фази Б 2, Б 3 | ++ |
| ОЦ 3.4. Забезпечення ефективного планування відбудови та підготовки до деокупації | Уся Фаза Б (Напрями 1–5); контингентне планування | +++ |
| ОЦ 3.5. Створення сприятливого середовища для забезпечення відкритості та прозорості діяльності військових адміністрацій | ОЦ 3.3 | ++ |

*Складено за: Стратегія розвитку Луганської області на 2021–2027 роки (нова редакція 2026 р.).

Загальна оцінка.

Стратегія Лисичанської громади демонструє надзвичайно високу відповідність (не менше 90%) цілям чинної Стратегії розвитку Луганської області. Чинна з 2026 р. обласна оновлена Стратегія прямо враховує тимчасову окупацію, релокацію, підтримку ВПО, оборону і підготовку до деокупації, тож двофазова логіка громади (Фаза А — збереження, Фаза Б — відбудова) є її громадівською проєкцією. Зокрема, обласна операційна ціль №3.4 (планування відбудови і підготовки до деокупації) безпосередньо відповідає всій Фазі Б Стратегії громади.

# Джерела фінансування

Фінансування Стратегії Лисичанської громади потребує тверезого розуміння того, що громада повністю окупована і діє у релокації, а перспективи й терміни деокупації невідомі. Це задає дві жорсткі рамки. Перша: міжнародні донори не фінансують програми на тимчасово окупованій території, тож у Фазі А зовнішнє грантове фінансування доступне лише для підтримки переселенців у приймаючих громадах і для збереженої комунальної інфраструктури поза окупацією — але не для самої території. Друга: основний масив коштів на відбудову з'явиться лише у Фазі Б, після деокупації, і надходитиме через зовнішні механізми з жорсткими умовами.

Тому джерела подано за двома фазами, а оцінки навмисно базуються на стримано-консервативному сценарії, а не на цільовому: краще недооцінити доступні ресурси, ніж побудувати стратегію на припущеннях, які не справдяться. Реалізм тут важливіший за всебічність.

### • *Фаза А — фінансування періоду релокації*

У Фазі А громада фінансується переважно з державного бюджету. Власні ресурси критично обмежені: близько 92,8% надходжень — це трансферти, а власні доходи тримаються майже виключно на ПДФО від працевлаштованих переселенців (близько 49 млн грн, 94,4% власних надходжень). Найбільший видатковий напрям — підтримка Сил оборони (601,1 млн грн, 63% видатків) — фінансується з власного бюджету громади як ціннісний вибір, а не з донорських коштів.

Над цією конструкцією тяжіє поріг 2027 року: очікуване вилучення накопичених залишків (близько 0,3 млрд грн) і ймовірне скорочення дотацій стиснуть видатковий кошик на 30–40%, а ПДФО цього не компенсує. Тому ключовий фінансовий запит громади до області і держави у Фазі А — передбачувані трансферти і субвенції на базові функції (управління, послуги переселенцям, підтримка оборони) після вилучення залишків, а також включення потреб громади в обласні бюджетні запити.

Зовнішнє грантове фінансування у Фазі А можливе лише на двох напрямах, що не перебувають на окупованій території: підтримка переселенців у приймаючих громадах (гуманітарні і ВПО-орієнтовані програми агенцій ООН, міжнародних фондів і двосторонніх донорів) та утримання збереженої комунальної інфраструктури поза окупацією (комплекс у Войнівці, гуманітарні хаби). Обсяги тут помірні й цільові — це підтримка людей і збережених активів, а не інфраструктурні мільйони. Розраховувати на масштабне зовнішнє фінансування у Фазі А не випадає, і Стратегія цього не робить.

### • *Фаза Б — фінансування відбудови після деокупації*

Основний масив коштів на відбудову з'явиться лише після деокупації, і це кошти зовнішніх механізмів, а не власного бюджету громади. Потенційні канали: Ukraine Facility (ЄС), Фонд і Агентство відновлення з програмою «єВідновлення», національні програми відбудови, міжнародні фінансові інституції (Світовий банк, ЄБРР, ЄІБ) і двостороння допомога (KfW і GIZ — Німеччина, Sweco та скандинавські фонди, інші партнери). Спільна риса всіх цих джерел — кошти розподіляються і контролюються через західні уряди, їхні агенції і фонди, які працюють за власними стандартами, вимагають якісних техніко-економічних обґрунтувань за міжнародними стандартами і

здійснюють контроль витрачання.

За стримано-консервативного сценарію щодо цих коштів треба виходити з кількох тверезих припущень: фінансування з'явиться не одразу і не в повному обсязі; воно буде конкурентним між громадами і обумовленим (відповідність acquis, оцінка збитків і потреб, співфінансування, цифрова звітність); його масштаб залежатиме від спроможності громади освоїти кошти. Тому головний важіль громади — не очікування коштів, а завчасна готовність: підготовлений перелік якірних проєктів і ТЕО до них, наповнені реєстри втрат, партнерства із західними виконавцями і включення у національний та обласний конвеєр відбудови. Саме цю пре-позиційну роботу громада виконує вже у Фазі А.

### • *Репарації Російської Федерації — малоймовірне, але ненульове джерело*

Окремо слід згадати репарації з боку Російської Федерації. Це джерело малоймовірне і непередбачуване за термінами, але ненульове — і для повністю зруйнованої громади (демонтований нафтопереробний завод, затоплені шахти, втрата до 90% виробничих активів) потенційно вагоме. Нині формуються елементи майбутнього компенсаційного механізму: Реєстр збитків, завданих агресією РФ (Реєстр шкоди, Гаага), і політична дискусія щодо використання заморожених суверенних активів РФ. Жоден із цих елементів поки не дає громаді коштів і не може бути основою планування.

Розумна позиція — готуватися, а не розраховувати: системно документувати втрати (наповнення РПЗМ і подання до Реєстру шкоди), щоб у разі запуску компенсаційного механізму громада могла пред'явити обґрунтовані вимоги. Репарації — це не стаття доходів Стратегії, а підготовлена можливість: ми на них не розраховуємо, але робимо все, щоб бути готовими ними скористатися.

### • *Матриця джерел фінансування*

Джерела згруповано за фазами. Колонка «Реалістичність» позначена кольором: зелена — висока, жовта — середня або умовна (після деокупації), червона — низька чи невизначена.

| Джерело / механізм | Фаза | Призначення | Ключові умови | Реалістичність |
|---|---|---|---|---|
| **Державні трансферти і субвенції** | **А** | Базові функції, послуги ВПО, утримання громади | Бюджетний процес; рішення області і держави | **Висока — основа Фази А** |
| **Власний ПДФО від ВПО** | **А** | Власні доходи, співфінансування | Зайнятість переселенців (ОЦ 1.1) | **Висока, але обмежений обсяг** |
| **Власний бюджет на оборону** | **А** | Підтримка Сил оборони | Ціннісний вибір громади (КПКВ 9000) | **Висока — найбільший кластер** |
| **Гуманітарні та ВПО-орієнтовані гранти (агенції ООН, міжнародні фонди, двосторонні донори)** | **А** | Підтримка переселенців у приймаючих громадах | Робота поза ТОТ; цільова звітність | **Середня — цільові обсяги** |
| **Гранти на збережену інфраструктуру поза окупацією** | **А** | Комплекс у Войнівці, гуманітарні хаби | Об'єкт поза ТОТ | **Середня** |

| Джерело / механізм | Фаза | Призначення | Ключові умови | Реалістичність |
|---|---|---|---|---|
| **Ukraine Facility (ЄС)** | **Б** | Відбудова інфраструктури, житла, послуг | Acquis; RDNA; ТЕО; співфінансування; цифрова звітність | **Умовна — після деокупації** |
| **Агентство відновлення, «єВідновлення», національні програми** | **Б** | Критична інфраструктура, житло, компенсації | RDNA; ПКД/ТЕО; тристороннє погодження | **Умовна — після деокупації** |
| **Міжнародні фінансові інституції (Світовий банк, ЄБРР, ЄІБ)** | **Б** | Великі інфраструктурні проєкти | Держгарантії; міжнародні стандарти; ТЕО | **Умовна — великі проєкти** |
| **Двостороння допомога (KfW, GIZ, Sweco, скандинавські фонди)** | **Б** | Інфраструктура, енергоефективність, е-врядування, ТЕО | Стандарти донора; тендери; екологічна оцінка | **Умовна — через виконавців** |
| **Репарації РФ / майбутній компенсаційний механізм** | **Б і далі** | Відшкодування втрат громади | Запуск механізму; Реєстр шкоди; документування втрат | **Низька / невизначена** |

→ **Реалістичний підсумок:** Фаза А тримається на державних трансфертах, власному ПДФО і власному бюджеті на оборону, з цільовими грантами на переселенців і збережені активи поза окупацією, — і проходить поріг 2027 з керованим стисненням і чітким запитом до області й держави.

Фаза Б фінансується з зовнішніх механізмів відбудови, які відкриються лише після деокупації, будуть обумовленими і конкурентними і вимагатимуть від громади готовності: проєктного конвеєра, ТЕО, реєстрів і партнерств. Репарації РФ лишаються малоймовірною, але все ж таки ненульовою можливістю, яка повністю залежить від військового успіху України та політичного успіху України і ЄС проти РФ.

Головний чинник в обох фазах — це інституційна спроможність громади відповідати вимогам держави і донорів, документувати втрати і освоювати кошти; саме її громада нарощує вже зараз.

# Система впровадження і моніторингу

Ця Стратегія разом із Планом реалізації є достатньою основою, щоб розпочати роботу вже зараз; решта документів (детальний план Фази Б, проєктні картки) розроблятимуться паралельно і активуються за відповідними тригерами. Стратегія підпорядкована чинній містобудівній документації громади — Генеральному плану і зонуванню 2023 року, що пройшли стратегічну екологічну оцінку, Моделі розвитку 2020 року, історико-архітектурному опорному плану 2019 року — і не створює альтернативної просторової логіки.

Система впровадження діє в умовах правового режиму воєнного стану через Лисичанську міську військову адміністрацію і будується на двофазовій логіці: у Фазі А моніторяться вимірювані показники релокованої громади, а у Фазі Б — лише індикатори готовності, тоді як детальний моніторинг відбудови запускається окремо після деокупації. Навантаження свідомо беруться за стримано-консервативним сценарієм: система має бути посильною для релокованого апарату, а не амбітною на папері.

### • *Інституційна структура впровадження*

- **Начальник Лисичанської МВА —** здійснює повноваження міської ради та її виконавчого комітету відповідно до Закону України «Про правовий режим воєнного стану»; забезпечує політичне керівництво реалізацією Стратегії, ухвалює рішення про перегляд пріоритетів і про активацію Фази Б окремим розпорядженням.
- **Луганська обласна військова адміністрація —** координує державні програми, погоджує інвестиційні проєкти і включає потреби громади в обласні бюджетні та донорські запити; є ключовим інтерфейсом громади з державним рівнем.
- **Заступник начальника МВА і управління економіки та місцевого розвитку —** оперативна координація реалізації Стратегії, взаємодія з обласною адміністрацією і профільними органами, ведення моніторингу.
- **Невелика проєктна група у складі апарату МВА —** підготовка заявок і проєктних карток, ведення реєстру втрат, моніторинг індикаторів, напрацювання партнерств і проєктного конвеєра Фази Б. У Фазі А група лишається компактною; повноцінний проєктний офіс має сенс розгортати лише тоді, коли після деокупації відкриється фінансування відбудови.
- **Виконавці —** структурні підрозділи МВА і релоковані комунальні підприємства громади.

### • *Система моніторингу*

Моніторинг Фази А ведеться на трьох рівнях із різною періодичністю, а четвертим, постійним напрямом є документування втрат:

| Рівень моніторингу | Періодичність | Що відстежується |
|---|---|---|
| 1) **Оперативний** | щомісяця / щокварталу | Облік і чисельність ВПО; функціонування релокованих послуг (освіта — близько 5,7 тис. учнів, медицина, ЦНАП); стан збережених об'єктів (Войнівка, гуманітарні хаби); виконання бюджету (ПДФО, трансферти, видатки на оборону). |
| 2) **Стратегічний** | щороку | Досягнення стратегічних цілей 1–3 за індикаторами; готовність повертатися як випереджальний індикатор Фази Б; проходження бюджетного порогу 2027 року. |
| 3) **Готовність Фази Б** | щороку | Індикатори готовності напрямів: актуальна документація, підготовлені реєстри і ГІС, ТЕО якірних проєктів, збережені комунальні колективи, партнерства із західними виконавцями. |
| 4) **Документування втрат** | постійно | Наповнення Реєстру пошкодженого і знищеного майна і подання до Реєстру шкоди (облік для відбудови, компенсацій і можливих репарацій). |

До деокупації відбудова кількісно не моніториться — відстежуються лише індикатори готовності. Активація Фази Б настає з деокупацією і оформлюється розпорядженням начальника МВА; одразу після неї проводиться оцінка збитків і потреб (RDNA), на основі якої розробляється детальний план Фази Б із власними числовими індикаторами. Тобто система моніторингу Фази Б — це не таблиця показників зараз, а готовий механізм їх формування у потрібний момент.

### • *Адаптивне управління і тригери*

Стратегія передбачає щорічний перегляд: звірку з трьома сценаріями (стримано-песимістичний, цільовий, стримано-оптимістичний), перерозподіл ресурсів між стратегічними цілями і оновлення пріоритетів рішенням начальника МВА.

Два тригери є ключовими точками адаптації. Поріг 2027 року — фіскальна точка: кероване стиснення видатків і активація запиту до області й держави. Деокупація — стратегічна точка: активація перепланування і запуск Фази Б. Антикризова складова — збереження дублюючої дієздатності апарату й облікової бази, щоб керованість розпорошеної громади не переривалася за будь-яких обставин.

### • *Документування втрат і репарації*

Окремий постійний напрям моніторингу — документування втрат громади: наповнення Реєстру пошкодженого і знищеного майна і подання даних до Реєстру збитків, завданих

агресією РФ (Реєстр шкоди, Гаага). Це має подвійне призначення: поточний облік для майбутньої відбудови і компенсацій («єВідновлення») і підготовка до малоймовірного, але ненульового сценарію репарацій з боку Російської Федерації.

Репарації не є статтею доходів і не можуть бути основою планування. Проте якщо колись запрацює компенсаційний механізм — зокрема з використанням заморожених суверенних активів РФ, — готова доказова база дасть громаді змогу пред'явити обґрунтовані вимоги. Тому документування втрат ведеться системно вже у Фазі А: це підготовлена можливість, а не очікування.

### • *Звітування і комунікація*

— **Внутрішня звітність —** регулярні наради з начальником МВА; звіти до Луганської обласної військової адміністрації; звітність за ВПО-орієнтованими грантовими програмами перед донорами.

— **Публічна звітність —** щорічний публічний звіт про виконання Стратегії та регулярна комунікація з розпорошеною громадою.

— **Канали комунікації —** офіційний сайт і сторінки МВА, месенджери та — що особливо важливо для релокованої громади — гуманітарні хаби (Дніпро, Полтава, Київ, Звягель) як фізичні точки зв'язку з мешканцями.

### • *Критичні чинники успіху*

1. Збереження дієздатності апарату МВА і облікової бази розпорошеної громади.
2. Утримання людського ядра — моніторинг готовності повертатися як випереджального індикатора Фази Б.
3. Проходження порогу 2027 року з керованим стисненням і чітким запитом до області й держави.
4. Пре-позиційна готовність Фази Б: проєктний конвеєр, ТЕО якірних проєктів, реєстри, партнерства із західними виконавцями.
5. Системне документування втрат (РПЗМ і Реєстр шкоди) — облік і підготовка до можливих компенсацій.
6. Постійна координація з Луганською ОВА і включення в обласні та національні запити на фінансування.

→ **Головне:** система свідомо посильна. У Фазі А вона моніторить те, що громада реально контролює, і тримає готовність до відбудови; детальний моніторинг відбудови з числовими показниками вмикається разом із Фазою Б, після деокупації і оцінки потреб. Це і робить її не паперовою, а робочою.

# Додатки

## Додаток 1. Склад робочої групи з розробки стратегії

**Склад робочої групи з розроблення проєктів Стратегії розвитку Лисичанської міської територіальної громади на 2026–2027 роки (із перспективою дії до 2034 року) та Плану заходів з її реалізації на 2027–2029 роки**

*(затверджено розпорядженням начальника Лисичанської міської військової адміністрації від 03.04.2026 № 148 (зі змінами в редакції від 06.08.2026 № 310)*

| № | Прізвище, ім'я | Посада | Роль у робочій групі |
|---|---|---|---|
| 1 | Шибаєв Андрій | начальник Лисичанської міської військової адміністрації | голова робочої групи |
| 2 | Литвинюк Олена | заступник начальника Лисичанської міської військової адміністрації | заступник голови робочої групи |
| 3 | Мордасов Олександр | начальник управління економіки та місцевого розвитку адміністрації | секретар робочої групи |
| 4 | Бєлан Олена | начальник управління соціального захисту населення адміністрації | член робочої групи |
| 5 | Біліченко Ігор | начальник відділу охорони здоров'я адміністрації | член робочої групи |
| 6 | Дроздов Олег | заступник начальника Лисичанської міської військової адміністрації | член робочої групи |
| 7 | Дунаєв Ігор | доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри економічної політики та менеджменту Навчально-наукового інституту «Інститут державного управління» ХНУ імені В.Н. Каразіна, експерт (за згодою) | член робочої групи |
| 8 | Земляна Світлана | начальник управління будівництва та архітектури адміністрації | член робочої групи |
| 9 | Зиль Олена | начальник управління власності адміністрації | член робочої групи |
| 10 | Логвіненко Світлана | начальник служби у справах дітей адміністрації | член робочої групи |
| 11 | Нецвєт Ніна | начальник відділу молоді та спорту адміністрації | член робочої групи |
| 12 | Одайник Олена | в. о. начальника управління, заступник начальника управління – начальник відділу надання адміністративних послуг управління адміністративних послуг адміністрації | член робочої групи |
| 13 | Полюшко Дмитро | заступник начальника Лисичанської міської військової адміністрації | член робочої групи |
| 14 | Радюшина Марина | заступник голови Молодіжної ради при Лисичанській міській військовій адміністрації(за згодою) | член робочої групи |
| 15 | Ралко Юлія | начальник відділу взаємодії з правоохоронними органами, мобілізаційної роботи та цивільного захисту адміністрації | член робочої групи |
| 16 | Романюк Олена | начальник відділу з питань внутрішньої політики та організаційної роботи адміністрації | член робочої групи |
| 17 | Сапегина Ольга | начальник фінансового управління адміністрації | член робочої групи |
| 18 | Сєнкевич Олександр | заступник начальника з питань безпеки та громадського порядку Лисичанської міської військової адміністрації | член робочої групи |
| 19 | Скрябіна Наталія | голова Ради з питань внутрішньо переміщених осіб при Лисичанській міській військовій адміністрації (за згодою) | член робочої групи |
| 20 | Філенко Юлія | в. о. начальника відділу культури адміністрації | член робочої групи |
| 21 | Худоба Тетяна | начальник управління освіти адміністрації | член робочої групи |
| 22 | Якимець Максим | начальник управління житлово-комунального господарства адміністрації | член робочої групи |

## Додаток 2. Аналіз чинників рішення повернутися: гіпотези, методи і розрахунки (на основі первинних результатів опитування мешканців громади у 2024 році)

Цей додаток містить технічну основу висновків, викладених у підрозділі «Що визначає рішення повернутися». Аналіз виконано на масиві опитування мешканців Лисичанської МТГ (лютий 2024 року, N = 1,415 респондентів).

### *1. Залежна змінна (outcome)*

Готовність повернутися закодовано як порядкову змінну на основі питання «Чи плануєте Ви повернутися до попереднього місця проживання?»: 0 — «Ні»; 1 — «Важко відповісти»; 2 — «Можливо»; 3 — «Так, після завершення збройної агресії»; 4 — «Так, у найближчий час». Для частини тестів використано бінарні версії: «твердо планує повернутися» (значення 3–4) і «твердо не планує» (значення 0). Розподіл відповідей: Ні — 151 (10,7%), Важко — 398 (28,3%), Можливо — 221 (15,7%), Після війни — 634 (45,1%), Найближчим часом — 2 (0,1%).

### *2. Гіпотези*

Перевірялися гіпотези про те, що готовність повернутися залежить від: H1 — віку; H2 — тривалості переміщення; H3 — стану покинутого житла; H4 — можливості відвідати домівку; H5 — наявності військовослужбовців у родині; H6 — регіону розселення; H7 — рівня інтегрованості; H8 — матеріального становища; H9 — наявності неповнолітніх дітей; H10 — наявності житла поза тимчасово окупованою територією.

### *3. Методи*

Для порядкових предикторів застосовано коефіцієнт рангової кореляції Спірмена (ρ); для категоріальних — критерій $\chi^2$ на незалежність з оцінкою сили зв'язку за Cramér's V. Для одночасного контролю чинників збудовано логістичну регресію для ймовірності «твердо планує повернутися». Зважаючи на великий обсяг вибірки, рішення про змістовність зв'язку ухвалювалося не лише за значущістю (p), а насамперед за силою ефекту (ρ, V) та внеском у пояснювальну здатність моделі.

### *3-bis. Використані формули*

Критерій $\chi^2$ (Пірсона) на незалежність: $\chi^2 = \Sigma\,(O_{ij} - E_{ij})^2 / E_{ij}$, де $O_{ij}$ — спостережена частота у клітинці таблиці спряженості, $E_{ij}$ = (сума рядка × сума стовпця) / N — очікувана частота за умови незалежності.

Коефіцієнт Cramér's V (сила зв'язку для категоріальних змінних): $V = \sqrt{\chi^2 / (N \cdot (\min(r, c) - 1))}$, де N — обсяг вибірки, r і c — кількість рядків і стовпців таблиці. V змінюється від 0 (зв'язку немає) до 1 (повна залежність).

Коефіцієнт рангової кореляції Спірмена (для порядкових змінних): $\rho = 1 - (6 \cdot \Sigma\, d_i^2) / (n \cdot (n^2 - 1))$, де $d_i$ — різниця рангів і-го спостереження за двома змінними, n — кількість пар.

Логістична регресія (для ймовірності p «твердо планує повернутися»): $\text{logit}(p) = \ln(p / (1 - p)) = \beta_0 + \beta_1 x_1 + \ldots + \beta_k x_k$. Відношення шансів (odds ratio) для чинника: OR = e^β; OR > 1 означає, що чинник підвищує ймовірність повернення, OR < 1 — знижує.

Псевдо-$R^2$ МакФаддена (пояснювальна здатність моделі): $R^2 = 1 - (\ln L_{\text{модель}} / \ln L_{\text{нуль}})$, де $L_{\text{модель}}$ і $L_{\text{нуль}}$ — функції правдоподібності повної та нульової (лише з константою) моделей.

**Таблиця Д.1. Результати перевірки гіпотез (предиктор × готовність повернутися)**

| Гіпотеза / чинник | Метод | Сила (ρ або V) | p | Висновок |
|---|---|---|---|---|
| H1 Вік | Spearman | **ρ = +0,152** | $1{,}1\cdot10^{-8}$ | значущий |
| H3 Стан житла | Cramér V | **V = 0,111** | $3{,}4\cdot10^{-4}$ | значущий |
| H9 Наявність дітей | Cramér V | **V = 0,068** | $1{,}1\cdot10^{-2}$ | слабкий |
| H7 Інтегрованість | Spearman | **ρ = −0,058** | $3{,}5\cdot10^{-2}$ | незначущий* |
| H8 Матеріальний стан | Spearman | **ρ = −0,043** | $1{,}2\cdot10^{-1}$ | незначущий |
| H2 Тривалість переміщення | Spearman | **ρ = −0,029** | $2{,}9\cdot10^{-1}$ | незначущий |
| H6 Регіон розселення | Cramér V | **V = 0,055** | $3{,}7\cdot10^{-1}$ | незначущий |
| H5 Військові в родині | Cramér V | **V = 0,032** | $2{,}4\cdot10^{-1}$ | незначущий |
| H4 Можливість відвідати | Cramér V | **V = 0,007** | $9{,}9\cdot10^{-1}$ | незначущий |
| H10 Житло поза ТОТ | Cramér V | **V = 0,005** | $8{,}6\cdot10^{-1}$ | незначущий |

Примітка: H7 формально $p < 0{,}05$ через великий обсяг вибірки, але сила зв'язку мізерна ($|\rho| < 0{,}06$), тому змістовно незначуща. Власне укладання.

На вибірці з 1,415 спостережень навіть мізерні зв'язки часто отримують формально значущі p-значення, тому ключовим критерієм змістовності є саме сила ефекту, а не сам факт значущості. Показовий приклад — інтегрованість (H7): її зв'язок із готовністю повернутися формально проходить поріг $p < 0{,}05$, але коефіцієнт $\rho = -0{,}058$ настільки малий, що практичного значення не має. Якби ми орієнтувалися лише на p, то помилково визнали б інтегрованість чинником повернення; оцінка сили ефекту цю пастку знімає. Саме тому в таблиці гіпотез поряд із p наведено ρ або V, і висновок про значущість спирається на обидва показники одночасно.

### *4. Логістична регресія (одночасний контроль чинників)*

Модель для ймовірності «твердо планує повернутися» (n = 1 157 після виключення пропусків) показала, що при одночасному включенні всіх чинників статистично значущими лишаються тільки два: вік (відношення шансів OR = 1,135 на віковий щабель, p = 0,005) і стан житла (OR = 0,818, p = 0,027; гірший стан житла знижує готовність). Інтегрованість (p = 0,27), матеріальний стан (p = 0,11) і наявність дітей (p = 0,45) втрачають значущість. Псевдо-$R^2$ моделі = 0,016, тобто всі виміряні чинники разом пояснюють лише близько 1,6% варіації рішення — головний кількісний доказ того, що рішення повертатися визначається переважно невимірюваними (емоційно-ідентичнісними та безпековими) чинниками.

**Таблиця Д.2. Вік × готовність повернутися (рядкові %)**

| Вік | n | Твердо НЕ повернуся | Твердо повернуся (після війни/скоро) |
|---|---|---|---|
| **18–35** | 206 | 17,5% | **33,0%** |
| **36–45** | 439 | 12,8% | **42,6%** |
| **46–55** | 337 | 10,7% | **46,6%** |
| **56–60** | 115 | 3,5% | **47,8%** |
| **60–65** | 160 | 5,0% | **53,8%** |
| **65+** | 149 | 7,4% | **55,7%** |

Джерело: опитування 2024 р. Власне укладання.

Віковий градієнт є найчистішим сигналом усього аналізу: готовність повернутися зростає монотонно з кожним віковим щаблем, без винятків, а дзеркальна частка тих, хто повертатися не планує, так само рівномірно спадає. Це вказує не на випадковість, а на життєвий цикл: молодші переселенці перебувають у фазі побудови кар'єри і родини, для якої нове місце часто придатніше за зруйновану територію, тоді як для старших мешканців прив'язаність до домівки є частиною усталеної ідентичності, яку важче переписати. Практично це означає, що з плином часу і природною зміною поколінь сукупна готовність громади повертатися радше знижуватиметься,

ніж зростатиме.

Таблиця Д.3. Стан житла × готовність повернутися (рядкові %)

| Стан покинутого житла | n | Твердо НЕ повернуся | Твердо повернуся |
|---|---|---|---|
| Зруйноване повністю | 117 | 18,8% | 31,6% |
| Зруйноване частково | 429 | 13,3% | 47,8% |
| Інформація відсутня | 749 | 8,1% | 46,4% |

Джерело: опитування 2024 р. Власне укладання.

Парадокс стану житла розкривається, якщо розглядати домівку не як економічний актив, а як символічний якір. Звична логіка підказала б, що збережене житло мало б притягувати людину назад; натомість найнижчу готовність повернутися демонструють ті, чиє житло зруйноване повністю. Пояснення в тому, що повне руйнування знищує сам предмет повернення — повертатися фізично немає куди, і людина раніше за інших починає будувати майбутнє деінде. Що показово, проміжний стан «інформація відсутня» дає вищу готовність, ніж повне руйнування: поки доля домівки невідома, надія на її збереження підтримує намір повернутися.

Таблиця Д.4. Перетин вік * стан житла: група найбільшого ризику відриву

| Підгрупа | n | Твердо НЕ повертаються |
|---|---|---|
| 18–45 + житло зруйноване повністю | 45 | 26,7% |
| 18–45 + житло пошкоджене частково | 202 | 16,3% |
| 18–45 + стан житла невідомий | 350 | 11,7% |
| 46+ + житло зруйноване повністю | 72 | 13,9% |
| 46+ + житло пошкоджене частково | 227 | 10,6% |
| 46+ + стан житла невідомий | 399 | 5,0% |

Висновок: ризик відриву максимальний у молодих переселенців із повністю зруйнованим житлом (26,7% проти ~8–10% у середньому). Власне укладання.

### *4-bis. Дві незалежні осі: добробут і прив'язаність*

Окремий зріз аналізу показує, що чинники життя переселенців групуються у дві майже не пов'язані між собою осі. Перша — вісь добробуту: інтегрованість і матеріальний стан корелюють між собою найсильніше в усьому масиві ($\rho = +0{,}27$, $p \approx 2 \cdot 10^{-22}$) — що краще матеріальне становище, то вища інтегрованість. Друга — вісь прив'язаності: вік і стан житла, які визначають готовність повернутися. Принципово те, що ці дві осі не перетинаються: добробут і вкоріненість на новому місці не впливають на намір повертатися, а вік і стан житла не впливають на матеріальний стан. Для Стратегії це означає, що політики добробуту (зайнятість, житло, інтеграція) і політики утримання зв'язку з громадою діють у різних площинах і не можуть підмінювати одна одну.

### *5. Обмеження*

Опитування охоплює переважно мешканців, які перебувають на підконтрольній території (96%); погляди тих, хто лишився або повернувся на тимчасово окуповану територію, у вибірці майже не представлені. Низька пояснювальна здатність моделі (псевдо-$R^2 = 0{,}016$) не є вадою аналізу, а змістовним результатом: вона кількісно підтверджує, що рішення про повернення формується поза межами вимірюваних обставин життя.

## Додаток 3. Картки проєктів

Цей додаток містить 14 карток проєктів, підготовлених структурними підрозділами Лисичанської міської військової адміністрації, закладами освіти, культури та охорони здоров'я громади і приведених до єдиного стандарту, сумісного з форматом урядової екосистеми управління відбудовою DREAM. Портфель побудований за двофазною логікою Стратегії[3].

Сім карток Фази А — це чинні проєкти, які реалізуються у релокації і можуть подаватися на державне та донорське фінансування вже зараз: усі вони виконуються поза тимчасово окупованою територією, тож донорські обмеження на них не поширюються. Сім карток Фази Б утворюють пре-позиційний портфель відбудови: вони активуються окремим розпорядженням начальника ЛМВА після деокупації і будуть готові до завантаження у державну платформу DREAM у першому ж циклі післявоєнного планування територій.

Зв'язок кожної картки з операційними цілями Фази А та напрямами Фази Б наведено у її шапці. Номери завдань у Плані реалізації Стратегії (Додаток 4) проставляються після його затвердження.

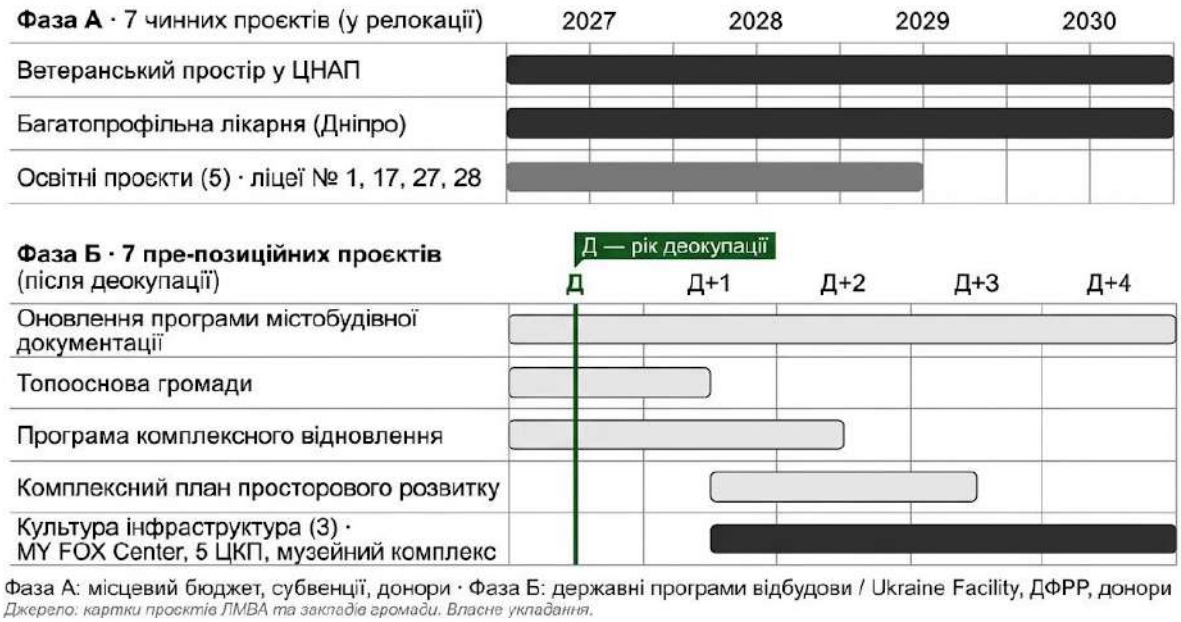



*Рисунок Д3.1. Портфель проєктів громади: 7 чинних проєктів Фази А (календарна шкала) і 7 пре-позиційних (на випередження) проєктів Фази Б (шкала «Д…Д+4»)*

[3] Про шкалу часу в картках. Картки Фази А і Фази Б використовують різні шкали часу, і це методологічне рішення, а не редакційна розбіжність. Проєкти Фази А виконуються у релокації незалежно від воєнної ситуації, тому їхні графіки подано у звичайних календарних роках (2027–2030). Проєкти Фази Б прив'язані не до календаря, а до події, дата якої невідома, — деокупації громади. Якщо поставити їм календарні дати, картки почнуть застарівати вже наступного року і потребуватимуть постійного перегляду, а головне — створять хибне враження, ніби громада обіцяє результати, настання яких від неї не залежить. Тому графіки Фази Б подано у відносній шкалі: «Д» — рік деокупації (перший рік, у якому стає можливим доступ до території), «Д+1» — наступний після нього рік і так далі. Відносна шкала зберігає все, що громада реально контролює: склад етапів, їхню послідовність і тривалість. Після деокупації начальник ЛМВА окремим розпорядженням активує напрями Фази Б — і з цього моменту шкала «Д…Д+4» одним рішенням перетворюється на звичайний календарний графік без перероблення карток.

## Частина А. Чинні проєкти Фази А (реалізуються у релокації, календарний графік 2027–2030 рр.)

**Проєкт 1: Створення ветеранського простору в ЦНАП у м. Лисичанську**

**Зв'язок з цілями Стратегії:** Операційні цілі Фази А — 2.3; 1.5. Напрям Фази Б — 4 «Повернення і реінтеграція населення громади»

**Завдання у Плані реалізації Стратегії (Додаток 4):** № 2.3.2. Створення і робота ветеранського простору в ЦНАП за принципом «єдиного вікна» та розвиток сервісу «Я — Ветеран».

### Опис проблеми

ЦНАП у м. Лисичанську, релокований на початку повномасштабного вторгнення і відновлений у Дніпрі вже 13 липня 2022 року, працює за розподіленою моделлю: основний осередок у Дніпрі, віддалені робочі місця адміністраторів у Полтаві та Києві, виїзні прийоми у Запоріжжі та Обухові. Тимчасовий перелік налічує 40 адміністративних послуг, з яких 19 стосуються соціального захисту ветеранів війни та членів їхніх сімей. З березня 2024 року спільно з Сіверськодонецьким РТЦК та СП діє сервіс «Я — Ветеран» — інформаційний супровід ветеранів та їхніх родин у дистанційному режимі; для зручності користувачів організовано віддалене робоче місце адміністратора ЦНАП на базі Центру медичної реабілітації у Дніпрі (вул. Братів Горобців, 46).

За 2024 рік сервісом скористалися 128 осіб, за 2025 рік — 88, за п'ять місяців 2026 року — 34. Ці цифри відображають обмеження суто дистанційного формату, а не реальний попит: кількість ветеранів, демобілізованих і родин загиблих та поранених захисників серед мешканців громади зростатиме, а їхні потреби — юридичні, психологічні, медичні, соціальні — не вкладаються в рамки інформаційного консультування. Проєкт передбачає створення ветеранського простору — фізичного майданчика за принципом «єдиного вікна», де ветеран або член родини зможе особисто поспілкуватися з фахівцем із супроводу ветеранів війни та демобілізованих осіб, спеціалістом підрозділу з реалізації ветеранської політики, психологом, юристом і адміністратором ЦНАП. Простір облаштовується з дотриманням вимог безбар'єрності та інклюзивності і стає практичним ядром ветеранської політики громади, визначеної Операційною ціллю 2.3 Стратегії.

### Реалізація:

| № | Етап реалізації проєкту | Координатор / виконавець | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Пошук та закріплення приміщення | ЛМВА / управління адміністративних послуг | + | + | | |
| 2 | Організація роботи ЦНАП на новій локації | Управління адміністративних послуг | | + | | |
| 3 | Облаштування ветеранського простору з дотриманням вимог безбар'єрності | ЛМВА / управління адміністративних послуг | | + | + | |
| 4 | Початок функціонування, комплектування фахівцями (супровід ветеранів, психолог, юрист) | ЛМВА / управління адміністративних послуг | | | + | + |

**Фінансові джерела:** місцевий бюджет; програми Міністерства у справах ветеранів України; міжнародні донорські програми підтримки ветеранів і ВПО (проєкт реалізується поза тимчасово окупованою територією).

**Очікувані результати:** Створено ветеранський простір з дотриманням вимог безбар'єрності та інклюзивного підходу; сервіс «Я — Ветеран» розширено від дистанційного інформування до особистого супроводу за принципом «єдиного вікна»; забезпечено доступ ветеранів і членів їхніх сімей до фахівця із супроводу, психолога, юриста та спеціаліста з ветеранської політики; підвищено рівень задоволеності користувачів сервісу; сформовано дієву систему комплексної адаптації та реінтеграції ветеранів війни і їхніх родин у цивільне життя.

**Проєкт 2: Розвиток релокованого КНП «Лисичанська багатопрофільна лікарня» на 2027–2030 роки**

**Зв'язок з цілями Стратегії:** Операційні цілі Фази А — 1.4; 3.2. Напрям Фази Б — 4 «Повернення і реінтеграція населення громади»
**Завдання у Плані реалізації Стратегії (Додаток 4):** № 1.4.2. Розвиток релокованого КНП «Лисичанська багатопрофільна лікарня»: закріплення приміщень, повернення кадрів, розгортання відділень.
**Опис проблеми**
КНП «Лисичанська багатопрофільна лікарня» — єдиний заклад вторинної медичної допомоги громади — релоковано до м. Дніпро (вул. Мечнікова, 11). Заклад не має власних приміщень: орендує площі для поліклініки та реабілітаційного відділення, значна частина медичного персоналу працює дистанційно, що обмежує спектр доступних послуг. Водночас лікарня зберегла договори з НСЗУ (у тому числі за пакетами реабілітаційної допомоги) і кадрове ядро, а 1 березня 2024 року відкрила Центр медичної реабілітації, оснащений обладнанням для фізичної, психологічної та ерготерапевтичної реабілітації дорослих і дітей, що особливо важливо для ветеранів і поранених.
Попит на послуги формує вразлива структура громади-у-вигнанні: серед 41,6 тис. зареєстрованих ВПО громади 25,0% становлять пенсіонери, 4,8% — особи з інвалідністю; лише за 2024 рік лікарі громади надали у гуманітарних хабах близько 9,5 тис. медичних консультацій. Проєкт має подвійне значення для Стратегії: у Фазі А це якісні медичні й реабілітаційні послуги для переселенців (ОЦ 1.4) і збереження релокованого комунального підприємства як дієздатного активу громади (ОЦ 3.2); після деокупації саме збережений колектив і відпрацьовані сервісні моделі стануть основою відновлення медичної мережі на території громади. Мета проєкту — протягом чотирьох років сформувати стійку модель функціонування закладу: закріпити приміщення площею 3000–5000 кв. м, повернути медичних працівників до офлайн-роботи, розгорнути відділення променевої діагностики, сучасну лабораторію, хірургію одного дня і терапію, диверсифікувати джерела фінансування та розпочати проєкт власної будівлі.
**Реалізація:**

| № | Етап реалізації проєкту | Координатор / виконавець | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Виділення або оренда комунальних приміщень, ремонтні роботи та адаптація площ | КНП / ЛМВА, підрядники | + | + | + | + |
| 2 | Програма повернення медичних кадрів: службове житло або компенсація оренди, умови праці | КНП / ЛМВА | + | + | + | + |
| 3 | Розгортання відділення променевої діагностики і телемедицини | КНП | + | | | |
| 4 | Розгортання сучасної лабораторії | КНП | | + | | |
| 5 | Запуск хірургії одного дня | КНП | | | + | |
| 6 | Розгортання терапевтичного відділення | КНП | | | | + |
| 7 | Отримання земельної ділянки або об'єкта комунальної власності, старт проєкту власної будівлі | КНП / ЛМВА | | | + | + |
| 8 | Диверсифікація фінансування: НСЗУ, платні послуги, обласні програми, гранти, ДПП | КНП / ЛМВА | + | + | + | + |

**Фінансові джерела:** договори з НСЗУ; платні медичні послуги; місцевий бюджет; обласні програми; міжнародні гранти і благодійні фонди; державно-приватне партнерство (заклад діє поза тимчасово окупованою територією, донорське фінансування доступне).

**Очікувані результати:** До кінця 2030 року функціонує медичний комплекс площею 3000–5000 кв. м з амбулаторними і стаціонарними підрозділами; повернуто не менше 50% лікарів протягом двох років і 80% — протягом чотирьох; укомплектованість штатів не менше 90%; створено понад 150 робочих місць; кількість пацієнтів зростає щонайменше на 15% щорічно; розгорнуто променеву діагностику, лабораторію, телемедицину, хірургію одного дня і терапію; розпочато реалізацію проєкту власної будівлі; збережено дієздатний заклад як основу післядеокупаційного відновлення медичної мережі громади.

**Проєкт 3: Створення сучасного освітнього простору в пілотному закладі — Лисичанському ліцеї № 1 (обладнання, програмне забезпечення та електронні освітні ресурси в межах реформи НУШ)**

**Зв'язок з цілями Стратегії:** Операційні цілі Фази А — 1.4; 1.5. Напрям Фази Б — 4 «Повернення і реінтеграція населення громади»

**Завдання у Плані реалізації Стратегії (Додаток 4):** № 1.4.1. Утримання і розвиток дистанційної освітньої мережі громади: якість навчання, цифрове середовище закладів, підтримка учнів у всіх трьох правових зонах.

## Опис проблеми

Освіта — найміцніша інституційна нитка, що утримує розпорошену громаду: протягом 2024 року працювали 24 заклади загальної середньої освіти з контингентом 5 682 учні (з них 1 968 мають статус ВПО), які фізично перебувають у трьох різних зонах — 2 212 на підконтрольній Україні території, 1 864 на тимчасово окупованій території, 1 606 за кордоном. Освітній процес із 2022 року здійснюється виключно дистанційно, тож якість освіти громади прямо залежить від цифрової інфраструктури її закладів.

Наявна матеріально-технічна база Лисичанського ліцею № 1 не забезпечує повною мірою потреб сучасного освітнього процесу та впровадження реформи «Нова українська школа», зокрема профільної середньої освіти і переходу до 12-річної школи. Існує потреба в оновленні комп'ютерного обладнання, забезпеченні педагогів та учнів сучасними цифровими інструментами, ліцензійним програмним забезпеченням, електронними освітніми ресурсами та електронними версіями навчальної й навчально-методичної літератури. Проєкт створює в ліцеї № 1 пілотну модель сучасного цифрового освітнього середовища: 100% визначеної потреби в обладнанні, доступ до електронних ресурсів для 100% педагогів та учнів, навчання 100% педагогів роботі з цифровими технологіями. Успішні практики пілотного закладу поширюються на решту закладів громади, що робить проєкт інвестицією не в один ліцей, а у стандарт якості дистанційної освіти громади загалом — і в готовність освітньої мережі до відновлення очного навчання після деокупації.

## Реалізація:

| № | Етап реалізації проєкту | Координатор / виконавець | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Підготовчо-організаційний етап: аналіз потреб, технічні вимоги, план впровадження; закупівля обладнання, програмного забезпечення та електронних освітніх ресурсів | Управління освіти / Лисичанський ліцей № 1 | + | | | |
| 2 | Створення сучасного цифрового освітнього середовища: налаштування обладнання, інтеграція програмного забезпечення, доступ педагогів та учнів до платформ | Управління освіти / Лисичанський ліцей № 1 | + | + | | |
| 3 | Моніторинг та оцінка результатів, поширення успішних практик серед закладів освіти громади | Управління освіти / Лисичанський ліцей № 1 | | + | + | |

**Фінансові джерела:** місцевий бюджет; освітня субвенція з державного бюджету; міжнародні донорські програми підтримки освіти (реалізація дистанційна, поза тимчасово окупованою територією).

**Очікувані результати:** Створено сучасне цифрове освітнє середовище у пілотному закладі освіти; забезпечено 100% визначеної потреби у комп'ютерному обладнанні; доступ до електронних освітніх ресурсів для 100% педагогів і учнів ліцею; проведено навчання 100% педагогів роботі з цифровими технологіями; забезпечено рівний доступ учнів до якісного навчання незалежно від місця перебування; заклад готовий до впровадження профільної середньої освіти та 12-річної школи; сформовано модель для поширення на інші заклади освіти громади.

## Проєкт 4: Пілотний проєкт із профорієнтації на базі Лисичанського ліцею № 28

**Зв'язок з цілями Стратегії:** Операційні цілі Фази А — 1.4; 1.3. Напрями Фази Б — 3; 4
**Завдання у Плані реалізації Стратегії (Додаток 4):** № 1.4.1. Утримання і розвиток дистанційної освітньої мережі громади: якість навчання, цифрове середовище закладів, підтримка учнів у всіх трьох правових зонах.

### Опис проблеми

У закладах освіти громади освітній процес із 2022 року здійснюється у дистанційному форматі, що обмежує можливості практичних профорієнтаційних заходів, екскурсій на підприємства, безпосереднього спілкування з представниками професій і закладами професійної, фахової передвищої та вищої освіти. Внаслідок цього учні часто обирають майбутню професію без урахування власних здібностей та потреб ринку праці, що ускладнює подальше навчання і працевлаштування. Особливої уваги потребують учні старших класів, які визначають освітню і професійну траєкторію в умовах впровадження профільної середньої освіти.

Проєкт створює на базі Лисичанського ліцею № 28 сучасну систему профорієнтаційної роботи, яка поєднує цифрові інструменти, профдіагностику, консультаційну підтримку кар'єрних радників, ознайомлення з актуальними професіями і формування навичок планування кар'єри. Цільова аудиторія — учні 8–11 класів закладів загальної середньої освіти громади; до реалізації залучаються партнерські організації, роботодавці та заклади освіти. Для громади проєкт має і стратегічний вимір: молодь — група найбільшого ризику відриву від громади, а відбудова після деокупації потребуватиме тисяч фахівців будівельних, інженерних, комунальних і соціальних професій. Профорієнтація, яка показує старшокласникам перспективу і затребуваність професій відбудови рідної громади, працює одночасно на усвідомлений вибір професії і на утримання зв'язку молодого покоління з громадою (ОЦ 1.3).

### Реалізація:

| № | Етап реалізації проєкту | Координатор / виконавець | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Організаційно-підготовчий етап: робоча група, навчання кар'єрних радників, аналіз потреб учнів | Управління освіти / Лисичанський ліцей № 28 | + | | | |
| 2 | Діагностично-дослідницький етап: анкетування, профорієнтаційне тестування, індивідуальні профілі самовизначення | Управління освіти / Лисичанський ліцей № 28 | | + | | |
| 3 | Інформаційно-просвітницький етап: вебінари, зустрічі з представниками професій та закладів освіти | Управління освіти / Лисичанський ліцей № 28 | | | + | |
| 4 | Практичний етап: індивідуальні консультації, планування освітніх і професійних траєкторій | Управління освіти / Лисичанський ліцей № 28 | | | + | |
| 5 | Моніторинг та оцінювання результатів | Управління освіти / Лисичанський ліцей № 28 | | | + | |

**Фінансові джерела:** місцевий бюджет; освітня субвенція з державного бюджету; міжнародні донорські програми підтримки освіти і молоді (реалізація дистанційна, поза тимчасово окупованою територією).

**Очікувані результати:** Створено дієву систему профорієнтаційної роботи; охоплено профорієнтаційними заходами 80–100% учнів 8–11 класів; проведено не менше 10 профорієнтаційних заходів і 5 онлайн-зустрічей із закладами професійної, фахової передвищої та вищої освіти; профдіагностичне тестування пройшли 100% учасників; індивідуальні консультації надано не менше ніж 70% старшокласників; залучено не менше 10 партнерських організацій та роботодавців; не менше 90% учасників отримали індивідуальні рекомендації щодо професійного самовизначення.

## Проєкт 5: STEM-навчання через поєднання синхронних занять, асинхронної діяльності та проєктного підходу на базі Лисичанського ліцею № 27

**Зв'язок з цілями Стратегії:** Операційна ціль Фази А — 1.4. Напрям Фази Б — 3 «Формування нової багатоукладної економіки громади»
**Завдання у Плані реалізації Стратегії (Додаток 4):** № 1.4.1. Утримання і розвиток дистанційної освітньої мережі громади: якість навчання, цифрове середовище закладів, підтримка учнів у всіх трьох правових зонах.

### Опис проблеми

Дистанційний формат навчання, у якому заклади освіти громади працюють із 2022 року, суттєво обмежує можливості повноцінних практичних занять, лабораторних досліджень і міжпредметних проєктів. Значна частина освітнього процесу зосереджується на передачі теоретичних знань, що ускладнює формування в учнів навичок дослідницької діяльності і практичного застосування знань — саме тих компетентностей, які визначають конкурентоспроможність випускників на ринку праці.
Проєкт створює на базі Лисичанського ліцею № 27 модель STEM-навчання, яка поєднує синхронні онлайн-заняття, асинхронну самостійну діяльність і проєктний підхід: віртуальні лабораторії та симуляції, командні учнівські STEM-проєкти, конкурси, фестивалі, хакатони та наукові пікніки в онлайн-форматі, а також систематичне підвищення кваліфікації педагогів. Створюваний електронний банк STEM-матеріалів і цифрових ресурсів робить напрацювання доступними для всіх закладів освіти громади, перетворюючи пілотний проєкт на масштабовану модель. Стратегічний вимір проєкту — кадровий: відбудова громади після деокупації спиратиметься насамперед на інженерні, технічні і природничі компетентності, і формувати їх потрібно вже зараз, у дистанційному форматі, не чекаючи повернення на територію. Проєкт безпосередньо працює на якість освітніх послуг для розпорошеної громади (ОЦ 1.4) і готує людський капітал для нової економіки громади (Напрям Фази Б 3).

### Реалізація:

| № | Етап реалізації проєкту | Координатор / виконавець | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Створення STEM-освітнього середовища | Управління освіти / Лисичанський ліцей № 27 | + | | | |
| 2 | Реалізація STEM-навчання (синхронні та асинхронні форми) | Управління освіти / Лисичанський ліцей № 27 | + | + | | |
| 3 | Проєктна діяльність учнів | Управління освіти / Лисичанський ліцей № 27 | | + | + | |
| 4 | Підвищення професійної компетентності педагогів | Управління освіти / Лисичанський ліцей № 27 | + | + | | |
| 5 | Моніторинг та оцінювання результатів | Управління освіти / Лисичанський ліцей № 27 | | | + | |

**Фінансові джерела:** місцевий бюджет; освітня субвенція з державного бюджету; міжнародні донорські та грантові програми розвитку STEM-освіти (реалізація дистанційна, поза тимчасово окупованою територією).

**Очікувані результати:** Створено модель STEM-навчання, що поєднує синхронні, асинхронні і проєктні форми роботи; охоплено STEM-навчанням не менше 200 учнів і залучено не менше 30 педагогічних працівників; проведено не менше 50 синхронних STEM-занять протягом навчального року; реалізовано не менше 20 учнівських STEM-проєктів; проведено не менше 10 STEM-заходів (конкурси, фестивалі, хакатони, наукові пікніки) та 5 навчальних тренінгів для педагогів; створено електронний банк STEM-матеріалів, доступний закладам освіти громади.

**Проєкт 6: Створення освітнього простору «Лідер у мені» як моделі інноваційного закладу освіти на базі Лисичанського ліцею № 28**

**Зв'язок з цілями Стратегії:** Операційні цілі Фази А — 1.4; 1.3. Напрям Фази Б — 4 «Повернення і реінтеграція населення громади»
**Завдання у Плані реалізації Стратегії (Додаток 4):** № 1.4.1. Утримання і розвиток дистанційної освітньої мережі громади: якість навчання, цифрове середовище закладів, підтримка учнів у всіх трьох правових зонах.

## Опис проблеми

Учнівська спільнота громади розпорошена: діти навчаються з підконтрольної Україні території, з тимчасово окупованої території та з-за кордону і роками не мають спільного фізичного простору. У цих умовах система освіти має не лише давати академічні знання, а й створювати середовище для всебічного розвитку особистості, формування лідерських якостей, відповідальності, ініціативності та вміння співпрацювати і приймати рішення — компетентностей, критично важливих для покоління, якому належить відбудовувати громаду.
Проєкт створює на базі Лисичанського ліцею № 28 освітній простір «Лідер у мені» — модель інноваційного закладу, орієнтованого на успіх кожної дитини. Він передбачає впровадження принципів лідерства в освітній процес, систему учнівського самоврядування нового формату, формування культури партнерства і позитивного психологічного клімату, реалізацію учнівських соціальних та громадських ініціатив, активне залучення батьківської громадськості. Для розпорошеної громади це не лише педагогічна методика: спільні ініціативи, самоврядування і горизонтальні зв'язки між учнями, які фізично перебувають у різних містах і країнах, підтримують згуртованість учнівської спільноти та її ідентичність як спільноти саме Лисичанської громади (ОЦ 1.3). Виховання ініціативних і відповідальних молодих людей, які відчувають причетність до громади та її майбутнього, — довгострокова інвестиція у Напрям Фази Б 4 «Повернення і реінтеграція населення громади».

## Реалізація:

| № | Етап реалізації проєкту | Координатор / виконавець | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Формування лідерської культури закладу освіти: принципи лідерства, самоврядування нового формату, культура партнерства | Управління освіти / Лисичанський ліцей № 28 | + | + | + | |
| 2 | Розвиток лідерських компетентностей учнів | Управління освіти / Лисичанський ліцей № 28 | + | + | + | |
| 3 | Створення інноваційного освітнього середовища | Управління освіти / Лисичанський ліцей № 28 | + | + | + | |
| 4 | Реалізація соціальних та громадських ініціатив учнів, залучення батьків | Управління освіти / Лисичанський ліцей № 28 | + | + | + | |
| 5 | Моніторинг та оцінювання результатів | Управління освіти / Лисичанський ліцей № 28 | | | + | |

**Фінансові джерела:** місцевий бюджет; освітня субвенція з державного бюджету; міжнародні донорські програми розвитку освіти та молодіжного лідерства (реалізація дистанційна, поза тимчасово окупованою територією).

**Очікувані результати:** Створено освітній простір «Лідер у мені» як модель інноваційного закладу освіти; охоплено проєктом 100% учнів і 100% педагогічних працівників закладу, до участі залучено не менше 80% батьківської громадськості; впроваджено систему учнівського самоврядування нового формату; сформовано навички лідерства, відповідальності, командної роботи і комунікації; підвищено рівень громадянської активності та згуртованості розпорошеної учнівської спільноти громади.

## Проєкт 7: Формування громадянських компетентностей в авторській школі успіху в умовах дистанційного навчання (Лисичанський ліцей № 17)

**Зв'язок з цілями Стратегії:** Операційні цілі Фази А — 1.4; 1.3. Напрям Фази Б — 4 «Повернення і реінтеграція населення громади»
**Завдання у Плані реалізації Стратегії (Додаток 4):** № 1.4.1. Утримання і розвиток дистанційної освітньої мережі громади: якість навчання, цифрове середовище закладів, підтримка учнів у всіх трьох правових зонах.

### Опис проблеми

Проєкт реалізується на базі Лисичанського ліцею № 17 — авторської школи успіху — і спрямований на формування громадянських компетентностей учнів в умовах дистанційного навчання. Потреба у ньому має для громади особливу гостроту: 1 864 учні закладів освіти громади навчаються з тимчасово окупованої території, ще 1 606 — з-за кордону, і всі вони перебувають під тривалим і дедалі інтенсивнішим інформаційним впливом РФ, який підсилюється інструментами штучного інтелекту. Стратегія (ОЦ 1.3) прямо визначає протидію російським наративам та утримання мешканців в українському інформаційному і культурно-освітньому просторі як завдання Фази А, і громадянська освіта з розвитком критичного мислення та медіаграмотності є одним з найдієвіших практичних інструментів такої протидії.

Проєкт поєднує реалізацію Всеукраїнської програми ментального здоров'я «Ти як?», професійний розвиток учителів (формат «наукових середи»), запровадження цифрового інструментарію і штучного інтелекту в освітньому та виховному процесі, індивідуальну роботу з батьками і співпрацю з ГО «ЕдКемп Україна». Учнівські соціальні і громадянські ініціативи, онлайн-дебати, зустрічі з представниками громадських організацій, органів влади і волонтерами формують у школярів досвід реальної громадянської участі. Результатом стане модель розвитку громадянської освіти для дистанційного формату, орієнтована на особистісний розвиток і самореалізацію кожного учня та придатна для поширення на інші заклади освіти громади.

### Реалізація:

| № | Етап реалізації проєкту | Координатор / виконавець | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Реалізація Всеукраїнської програми ментального здоров'я «Ти як?» | Управління освіти / Лисичанський ліцей № 17 | + | + | + | |
| 2 | Наукові середи (професійний розвиток учителів) | Лисичанський ліцей № 17 | + | + | + | |
| 3 | Запровадження цифрового інструментарію та штучного інтелекту в освітньому і виховному процесі | Управління освіти / Лисичанський ліцей № 17 | + | + | + | |
| 4 | Індивідуальна робота з батьками | Лисичанський ліцей № 17 | + | + | + | |
| 5 | Співпраця з ГО «ЕдКемп Україна» | Управління освіти / Лисичанський ліцей № 17 | + | + | + | |

**Фінансові джерела:** місцевий бюджет; освітня субвенція з державного бюджету; програми громадянської освіти міжнародних донорів і громадських організацій (реалізація дистанційна, поза тимчасово окупованою територією).

**Очікувані результати:** Створено модель громадянської освіти в умовах дистанційного навчання; охоплено проєктом 90–100% учнів закладу та 100% педагогів, які викладають громадянську і суспільствознавчу тематику; проведено не менше 15 онлайн-заходів (тренінги, вебінари, круглі столи, дебати); реалізовано не менше 10 учнівських соціальних і громадянських ініціатив; проведено не менше 5 зустрічей з представниками громадських організацій, органів влади та волонтерами; створено електронний банк навчальних матеріалів з громадянської освіти; зміцнено медіаграмотність та інформаційну стійкість учнів, у тому числі тих, хто навчається з тимчасово окупованої території і з-за кордону.

## Частина Б. Пре-позиційний (на випередження) портфель Фази Б (активується розпорядженням начальника ЛМВА після деокупації, відносна шкала «Д…Д+4»)

### Проєкт 8: Програма розроблення (оновлення) містобудівної документації Лисичанської міської територіальної громади у період після деокупації

**Зв'язок з цілями Стратегії:** Напрями Фази Б — 2; 5. Пре-позиційна підготовка у Фазі А — Операційна ціль 3.3

**Завдання у Плані реалізації Стратегії (Додаток 4):** № 3.3.4. Утримання попередньо-позиційного портфеля Фази Б у готовності.

**Опис проблеми**

Лисичанська громада нараховує 17 населених пунктів: 3 міста, 4 селища міського типу, 6 сіл і 4 селища. Інструментами регулювання планування територій на місцевому рівні є комплексний план просторового розвитку території громади, генеральні плани населених пунктів і детальні плани територій. Наявний лише Генеральний план м. Лисичанськ із планом зонування, розділами СЕО та ІТЗ ЦЗ, розроблений у 2020–2022 роках і затверджений розпорядженням начальника ВА від 22.02.2023 № 103 — за перехідними положеннями ЗУ № 711-IX, без урахування нових вимог до складу і змісту містобудівної документації. Документація решти населених пунктів застаріла і не відповідає чинним нормам; її відновлення недоцільне.

Розпорядженням керівника ВЦА від 03.12.2021 № 1428 було затверджено Програму розроблення (оновлення) містобудівної документації громади на 2022–2025 роки (топооснова М 1:10 000 і М 1:2 000, комплексний план), але через окупацію з липня 2022 року її заходи не виконані, хоча цілі залишаються незмінними. Після деокупації Програма потребуватиме коригування через зміни у законодавстві, з уточненням термінів і вартості робіт. За оцінками експертів, виготовлення комплексного плану триває від 16 місяців за умови наявності актуалізованої топооснови в УСК-2000, якої громада не має; загалом потрібно щонайменше два роки після деокупації і значні фінансові витрати. Додатковим обмеженням є відсутність у громаді фахівців відповідної архітектурної спеціалізації. Пре-позиційне значення проєкту у Фазі А — підтримання актуальності проєкту Програми, вихідних даних і технічних завдань, щоб одразу після деокупації розпочати роботи без втрати часу.

**Реалізація:**

| № | Етап реалізації проєкту | Координатор / виконавець | Д | Д+1 | Д+2 | Д+3 | Д+4 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Коригування та затвердження оновленої Програми (терміни, вартість, зміни законодавства) | Управління будівництва та архітектури ЛМВА | + | | | | |
| 2 | Розроблення топографічної основи громади (М 1:10 000) та населених пунктів (М 1:2 000) | УБА ЛМВА, визначений розробник | + | + | | | |
| 3 | Розроблення комплексного плану просторового розвитку території громади | УБА ЛМВА, визначений розробник | | + | + | + | |
| 4 | Погодження, експертиза, затвердження документації та внесення до кадастрів | УБА ЛМВА | | | | + | + |

**Фінансові джерела:** державний бюджет (програми відбудови, механізми Ukraine Facility або наступні за ними інструменти); ДФРР; бюджет Лисичанської міської територіальної громади; інші джерела, не заборонені законодавством.

**Очікувані результати:** Оновлена і затверджена Програма розроблення (оновлення) містобудівної документації громади, скоригована за термінами, вартістю і вимогами законодавства — 1 од.; скоординований графік створення топографічної основи і комплексного плану; налагоджено дієвий контроль за дотриманням законодавства у сфері містобудування; забезпечено доступну інформацію про землі державної і комунальної власності під забудову та містобудівні умови і обмеження; створено передумови для залучення інвестицій у відбудову територій.

**Проєкт 9: Виготовлення картографічної основи громади в цифровій формі (топооснова М 1:10 000 та М 1:2 000) для розроблення містобудівної документації і формування баз даних містобудівного кадастру**

**Зв'язок з цілями Стратегії:** Напрями Фази Б — 2; 5 (передумова — Напрям 1 «Розмінування»). Пре-позиційна підготовка у Фазі А — Операційна ціль 3.3
**Завдання у Плані реалізації Стратегії (Додаток 4):** № 3.3.4. Утримання попередньо-позиційного портфеля Фази Б у готовності.

## Опис проблеми

Відповідно до Закону України від 17.02.2011 № 3038-VI «Про регулювання містобудівної діяльності» містобудівна документація на місцевому рівні розробляється з урахуванням відомостей Державного земельного кадастру на актуалізованій картографічній основі у цифровій формі в місцевій системі координат, однозначно зв'язаній із Державною геодезичною референцною системою координат УСК-2000, у формі електронних документів з базовими і тематичними геопросторовими даними. Актуалізована топооснова в УСК-2000 у громади відсутня, а будь-які архівні матеріали, у тому числі в цифровій формі, втрачені через окупацію.

Для початку розроблення комплексного плану просторового розвитку території громади необхідно створити топооснову М 1:2 000 для 16 населених пунктів і М 1:10 000 для території громади загалом (418,1 км²). Виконання робіт суттєво ускладнюватиметься масовим мінуванням території: це вимагатиме поєднання дистанційних методів знімання (аерофотознімання, супутникові дані) з наземними роботами лише на перевірених ділянках, тому графік проєкту прямо залежить від просування Напряму Фази Б 1 «Розмінування та інженерно-екологічна реабілітація території». Топооснова — критична передумова всього ланцюга відбудови: без неї неможливі ані комплексний план, ані документація із землеустрою, ані наповнення баз даних містобудівного кадастру. Пре-позиційна підготовка у Фазі А: розроблення технічного завдання, попередня оцінка вартості робіт, аналіз доступних супутникових та аерознімальних даних, визначення кола потенційних виконавців.

## Реалізація:

| № | Етап реалізації проєкту | Координатор / виконавець | Д | Д+1 | Д+2 | Д+3 | Д+4 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Розроблення картографо-геодезичної основи М 1:10 000 на територію громади | УБА ЛМВА, визначений розробник | + | + | | | |
| 2 | Розроблення картографо-геодезичної основи М 1:2 000 на територію 16 населених пунктів | УБА ЛМВА, визначений розробник | + | + | | | |

**Фінансові джерела:** державний бюджет (програми відбудови, механізми Ukraine Facility або наступні за ними інструменти); ДФРР; бюджет Лисичанської міської територіальної громади; інші джерела, не заборонені законодавством.

**Очікувані результати:** Громаду забезпечено актуалізованою картографо-геодезичною основою М 1:10 000 як основним картографічним ресурсом для розроблення містобудівної документації — 1 од.; отримано цифрові топографічні плани М 1:2 000 на територію 16 населених пунктів — 16 од. (кількість може змінитися з урахуванням післявоєнних державних і регіональних рішень щодо доцільності відновлення окремих населених пунктів); сформовано набори профільних геопросторових даних в УСК-2000 у єдиній системі класифікації і кодування об'єктів будівництва для баз даних містобудівного кадастру.

## Проєкт 10: Програма комплексного відновлення території (її частини) Лисичанської міської територіальної громади

**Зв'язок з цілями Стратегії:** Напрями Фази Б — 2; 1. Пре-позиційна підготовка у Фазі А — Операційна ціль 3.3

**Завдання у Плані реалізації Стратегії (Додаток 4):** № 3.3.4. Утримання попередньо-позиційного портфеля Фази Б у готовності.

### Опис проблеми

З липня 2022 року майже вся територія громади тимчасово окупована. Через масове мінування, бойові дії, що призвели до високого ступеня пошкоджень або повного руйнування населених пунктів, та відсутність доступу представників органів місцевого самоврядування до території об'єктивно оцінити стан населених пунктів і критичної інфраструктури неможливо. Станом на 1 червня 2026 року в Державному реєстрі майна, пошкодженого та знищеного внаслідок збройної агресії РФ (РПЗМ), за інформаційними повідомленнями і заявами власників по громаді зареєстровано 6 442 об'єкти нерухомого майна: 2 597 будівель, 3 806 приміщень і 39 споруд, у тому числі 186 об'єктів державної і комунальної власності. Це мала частка реальної шкоди: фактичне обстеження об'єктів зупинено розпорядженням начальника МВА від 20.08.2024 № 522 через пряму загрозу життю обстежувачів.

Окремі населені пункти, через які тривалий час проходила лінія бойового зіткнення, зруйновані повністю, і рішення щодо доцільності їх відновлення має ухвалюватися на державному рівні. За відсутності програми комплексного відновлення області та ухвалених державних рішень щодо громади доцільним є поетапний підхід: спочатку розроблення Програми комплексного відновлення території адміністративного центру — міста Лисичанськ, далі — інших територій громади. Програма не є містобудівною документацією: вона визначає основні просторові, містобудівні та соціально-економічні пріоритети політики відновлення і формує вихідні дані для розроблення комплексного плану просторового розвитку території громади. Реалізацію ускладнюють втрата містобудівної документації населених пунктів (окрім адміністративного центру), висока вартість робіт і відсутність у громаді фахівців архітектурної спеціалізації.

### Реалізація:

| № | Етап реалізації проєкту | Координатор / виконавець | Д | Д+1 | Д+2 | Д+3 | Д+4 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Розроблення Програми комплексного відновлення території м. Лисичанськ | Управління будівництва та архітектури ЛМВА | + | | | | |
| 2 | Розроблення Програми комплексного відновлення території (її частини) громади | Управління будівництва та архітектури ЛМВА | | + | + | | |

**Фінансові джерела:** державний бюджет (програми відбудови, механізми Ukraine Facility або наступні за ними інструменти); ДФРР; бюджет Лисичанської міської територіальної громади; інші джерела, не заборонені законодавством.

**Очікувані результати:** Комплекс заходів для забезпечення відновлення території адміністративного центру громади, яка постраждала внаслідок збройної агресії проти України, — 1 од.; комплекс заходів для забезпечення відновлення території громади (її частини) — 1 од.; визначено основні просторові, містобудівні та соціально-економічні пріоритети політики відновлення; сформовано вихідні дані для розроблення комплексного плану просторового розвитку території громади.

## Проєкт 11: Розроблення комплексного плану просторового розвитку території Лисичанської міської територіальної громади

**Зв'язок з цілями Стратегії:** Напрями Фази Б — 2; 5. Пре-позиційна підготовка у Фазі А — Операційна ціль 3.3
**Завдання у Плані реалізації Стратегії (Додаток 4):** № 3.3.4. Утримання попередньо-позиційного портфеля Фази Б у готовності.

### Опис проблеми

Згідно із ЗУ № 711-IX комплексний план просторового розвитку території громади — одночасно містобудівна документація на місцевому рівні і документація із землеустрою, що визначає планувальну організацію, функціональне призначення території і послідовність реалізації рішень, у тому числі етапність освоєння території. Він розробляється на всю територію громади — 418,1 км², 17 населених пунктів — з метою збалансованого розвитку і додержання балансу державних, громадських та приватних інтересів; після затвердження його положення є обов'язковими для всіх суб'єктів містобудування. Законодавча вимога забезпечити розроблення комплексного плану до 1 січня 2028 року (Постанова КМУ від 01.09.2021 № 926) для повністю окупованої громади нездійсненна, тому проєкт реалізується у Фазі Б за відносним графіком від року деокупації.
Процедура за Постановою № 926 охоплює три етапи: підготовчий (рішення про розроблення, робоча група, збір вихідних даних, SWOT-аналіз, громадське обговорення завдання, визначення розробника), основний (розробка планувальних і землевпорядних рішень на актуалізованій топооснові в УСК-2000, стратегічна екологічна оцінка, громадські обговорення проєкту) і завершальний (погодження профільними державними органами, державна експертиза, затвердження, внесення до Містобудівного і Державного земельного кадастрів). За експертними оцінками, виготовлення комплексного плану триває від 16 місяців за наявності топооснови. Критичні залежності проєкту: завершення створення топографічної основи (окрема картка цього портфеля), результати Програми комплексного відновлення як вихідні дані, а також державні і регіональні рішення щодо доцільності відновлення окремих зруйнованих населених пунктів, які визначать планувальні рішення.

### Реалізація:

| № | Етап реалізації проєкту | Координатор / виконавець | Д | Д+1 | Д+2 | Д+3 | Д+4 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Підготовчий етап: рішення про розроблення, SWOT-аналіз, громадські обговорення, збір вихідних даних, визначення розробника | Управління будівництва та архітектури ЛМВА | | + | | | |
| 2 | Основний етап: планувальні та землевпорядні рішення на топооснові в УСК-2000, СЕО, громадські обговорення проєкту | УБА ЛМВА, визначений розробник | | + | + | | |
| 3 | Завершальний етап: погодження, державна експертиза, затвердження, внесення до Містобудівного та Державного земельного кадастрів | Управління будівництва та архітектури ЛМВА | | | + | + | |

**Фінансові джерела:** державний бюджет (програми відбудови, механізми Ukraine Facility або наступні за ними інструменти); ДФРР; бюджет Лисичанської міської територіальної громади; інші джерела, не заборонені законодавством.

**Очікувані результати:** Комплексний план просторового розвитку території громади, який отримав позитивні експертні висновки, — 1 од.; проведено стратегічну екологічну оцінку; містобудівна документація набула чинності через внесення відомостей до Реєстру містобудівної документації Містобудівного кадастру і Державного земельного кадастру; громада отримала єдину правову основу планування, забудови та землеустрою території.

## Проєкт 12: Розбудова багатофункціонального молодіжного культурного комплексу «MY FOX Center»

**Зв'язок з цілями Стратегії:** Напрями Фази Б — 4; 2. Пре-позиційна підготовка у Фазі А — Операційна ціль 1.3
**Завдання у Плані реалізації Стратегії (Додаток 4):** № 1.3.2. Згуртування жителів Лисичанської МТГ, збереження культурної ідентичності та підтримка сталих культурних зв'язків шляхом реалізації інтеграційних культурно-мистецьких і просвітницьких заходів, розвитку культурних спільнот і партнерств

### Опис проблеми

До початку повномасштабної війни заклади культури громади працювали переважно у будівлях, зведених у минулому столітті, які не відповідали сучасним вимогам до організації культурного простору, безбар'єрності та енергоефективності. Водночас молодіжні хаби «MYFOXHUB», створені у громаді у 2021 році, продемонстрували високий попит на сучасні багатофункціональні простори для творчості, неформальної освіти і громадської активності: завдяки сучасному дизайну та обладнанню вони залучили до культурного життя мешканців різних вікових категорій. Внаслідок бойових дій культурна інфраструктура зазнала значних руйнувань, що вимагає не відтворення старої мережі, а формування нової моделі культурного простору.

Проєкт передбачає реконструкцію колишнього кінотеатру «Дружба» у багатофункціональний молодіжний культурний комплекс, у структурі якого: концертна зала, сучасний кінозал, виставковий простір, молодіжний коворкінг, навчально-тренінгові аудиторії, творчі майстерні, студія звукозапису і медіацентр, спортивно-активний простір (скейт-парк, скеледром, памптрек) та відкрита подієва площа. Стратегічне значення проєкту визначає соціологія громади: за опитуванням 2024 року готовність повернутися майже не залежить від матеріально-побутових умов, а найбільшу групу ризику становить молодь 18–45 років із повністю зруйнованим житлом — 26,7% з неї твердо не планують повертатися. Тому видимі точки тяжіння для молоді та якість середовища — один з небагатьох керованих чинників повернення молодих родин, від яких залежить демографічне майбутнє громади. Пре-позиційна підготовка у Фазі А: збереження команди і спільнот MYFOXHUB у форматі онлайн-роботи з молоддю громади (ОЦ 1.3), розроблення концепції комплексу.

### Реалізація:

| № | Етап реалізації проєкту | Координатор / виконавець | Д | Д+1 | Д+2 | Д+3 | Д+4 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Розробка концепції, техніко-економічного обґрунтування та проєктно-кошторисної документації | ЛМВА, відділ культури, проєктна організація | | + | | | |
| 2 | Залучення інвестицій та грантового фінансування | ЛМВА, міжнародні партнери | | + | + | | |
| 3 | Реконструкція, капітальний ремонт комплексу та благоустрій території | Підрядна організація | | | + | + | |
| 4 | Закупівля обладнання та меблів | Відділ культури, постачальники | | | | + | |
| 5 | Запуск діяльності комплексу та культурних програм | Відділ культури, молодіжні організації | | | | | + |

**Фінансові джерела:** державні програми відбудови (механізми Ukraine Facility або наступні за ними інструменти); міжнародні донори та інвестори (доступні після деокупації); ДФРР; бюджет Лисичанської міської територіальної громади.
**Очікувані результати:** Створено сучасний багатофункціональний молодіжний культурний комплекс з не менше ніж 15 функціональними просторами різного призначення; понад 15 000 відвідувачів щорічно; не менше 300 культурних, освітніх та молодіжних заходів на рік; охоплено не менше 5 000 молодих людей громади щорічно; сформовано сучасну молодіжну інфраструктуру як чинник повернення молодих родин після деокупації; підвищено інвестиційну і туристичну привабливість громади та соціальну згуртованість населення.

## Проєкт 13: Створення мережі Центрів культурних послуг Лисичанської міської територіальної громади

**Зв'язок з цілями Стратегії:** Напрями Фази Б — 4; 2. Пре-позиційна підготовка у Фазі А — Операційна ціль 1.3
**Завдання у Плані реалізації Стратегії (Додаток 4):** № 1.3.2. Згуртування жителів Лисичанської МТГ, збереження культурної ідентичності та підтримка сталих культурних зв'язків шляхом реалізації інтеграційних культурно-мистецьких і просвітницьких заходів, розвитку культурних спільнот і партнерств.

### Опис проблеми

До 2022 року мережа закладів культури громади — 5 палаців культури, 8 бібліотек, 7 музеїв — забезпечувала доступ населення до культурних, освітніх і дозвіллєвих послуг у містах Лисичанськ, Новодружеськ та Привілля. Проте значна частина закладів працювала у приміщеннях із застарілою матеріально-технічною базою, обмеженими можливостями для сучасних форматів культурної діяльності і недостатнім рівнем безбар'єрності, а сама мережа була недовантажена ще до війни через багаторічну депопуляцію. Внаслідок бойових дій культурна інфраструктура зазнала значних руйнувань, масштаб яких буде уточнено після деокупації.
Тому проєкт свідомо ставить завдання не відновлення довоєнної мережі у попередньому вигляді, а створення компактнішої сучасної системи надання культурних послуг: п'яти багатофункціональних Центрів культурних послуг, у яких поєднуються культурні, освітні, інформаційні та комунікаційні сервіси для різних вікових категорій населення. Особливого значення набуває соціальна функція центрів: мешканці повертатимуться до громади після років вимушеного переміщення, з різним досвідом і з ослабленими соціальними зв'язками, і саме заклади культури мають стати просторами адаптації, згуртування та формування спільної локальної ідентичності. Відсутність такої мережі уповільнила б відновлення соціальної тканини громади і процеси реінтеграції населення. Пре-позиційна підготовка у Фазі А: культурні та інформаційні ініціативи для розпорошеної громади в межах ОЦ 1.3, збереження кадрового ядра працівників закладів культури.

### Реалізація:

| № | Етап реалізації проєкту | Координатор / виконавець | Д | Д+1 | Д+2 | Д+3 | Д+4 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Технічне обстеження об'єктів, розробка концепції та проєктно-кошторисної документації | ЛМВА, відділ культури, проєктні організації | | + | | | |
| 2 | Відновлення та реконструкція будівель центрів культурних послуг | ЛМВА, підрядні організації | | + | + | + | |
| 3 | Забезпечення безбар'єрності та енергоефективності об'єктів | ЛМВА, підрядні організації | | | + | + | |
| 4 | Оснащення центрів сучасним обладнанням, меблями та цифровими сервісами | Відділ культури, донорські організації | | | | + | |
| 5 | Введення об'єктів в експлуатацію та запуск діяльності мережі | ЛМВА | | | | + | + |

**Фінансові джерела:** державні програми відбудови (механізми Ukraine Facility або наступні за ними інструменти); міжнародні донори (доступні після деокупації); ДФРР; бюджет Лисичанської міської територіальної громади.

**Очікувані результати:** Створено та модернізовано 5 Центрів культурних послуг; забезпечено безбар'єрний доступ до послуг; охоплено культурними послугами понад 80% населення громади; проведено не менше 500 культурних заходів щорічно; забезпечено рівний доступ мешканців до культурних, освітніх та інформаційних послуг; підвищено рівень соціальної згуртованості і громадської активності населення, що повертається після деокупації.

## Проєкт 14: Створення Музейно-туристичного комплексу «Лисичанськ — колиска Донбасу»

**Зв'язок з цілями Стратегії:** Напрями Фази Б — 3; 4. Пре-позиційна підготовка у Фазі А — Операційна ціль 1.3
**Завдання у Плані реалізації Стратегії (Додаток 4):** № 3.3.4. Утримання попередньо-позиційного портфеля Фази Б у готовності.

### Опис проблеми

Лисичанськ — найстаріше поселення Донбасу: датою його заснування офіційно вважається 1710 рік, коли постало поселення Лисичий Байрак. Саме на території сучасного Лисичанська було започатковано промисловий видобуток кам'яного вугілля, з якого почався розвиток Донбасу як одного з найбільших промислових регіонів; місто зберігає спадщину гірничої справи, содового виробництва (завод товариства «Любимов, Сольве і К°», 1892 рік), бельгійської промислової архітектури та розвитку освіти. Ця спадщина має значення не лише для громади, а й для України: вона документує український родовід промислового Донбасу і протистоїть нав'язуваним пропагандою наративам. Унаслідок окупації і бойових дій значна частина об'єктів культурної спадщини перебуває під загрозою пошкодження або втрати; існує і ризик втрати історичної пам'яті про роль Лисичанська у становленні української промисловості.
Наявна музейна інфраструктура (до війни у громаді діяло 7 музеїв) потребує переосмислення відповідно до сучасних підходів: музей має бути не сховищем експонатів, а інтерактивним освітнім, дослідницьким і туристичним центром із цифровими та мультимедійними рішеннями. Проєкт передбачає створення музейно-туристичного комплексу з туристично-інформаційним центром та мережею маршрутів індустріальної спадщини територією громади. У логіці Напряму Фази Б 3 комплекс є елементом нової багатоукладної економіки: пізнавальний туризм створює робочі місця і зовнішній попит там, де довоєнна індустріальна база зруйнована. Пре-позиційна підготовка у Фазі А: оцифрування евакуйованих і збережених музейних фондів, документування об'єктів спадщини за дистанційними джерелами.

### Реалізація:

| № | Етап реалізації проєкту | Координатор / виконавець | Д | Д+1 | Д+2 | Д+3 | Д+4 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Розробка концепції комплексу та проєктно-кошторисної документації | ЛМВА, відділ культури, експерти | | + | | | |
| 2 | Формування та оцифрування музейних фондів (початок можливий у Фазі А) | Відділ культури, музейні установи | | + | + | | |
| 3 | Будівництво або реконструкція музейного комплексу | ЛМВА, підрядні організації | | | + | + | |
| 4 | Створення мультимедійних експозицій та інтерактивних просторів | Відділ культури, профільні підрядники | | | | + | |
| 5 | Закупівля обладнання, створення туристично-інформаційного центру | Відділ культури | | | | + | + |
| 6 | Розробка туристичних маршрутів та запуск діяльності комплексу | ЛМВА, туристичні партнери | | | | | + |

**Фінансові джерела:** державні програми відбудови (механізми Ukraine Facility або наступні за ними інструменти); міжнародні донори і програми збереження культурної спадщини (доступні після деокупації; оцифрування фондів може фінансуватися вже у Фазі А); ДФРР; бюджет Лисичанської міської територіальної громади.

**Очікувані результати:** Створено сучасний музейно-туристичний комплекс — 1 од.; сформовано не менше 10 інтерактивних експозицій; оцифровано не менше 10 000 музейних одиниць; залучено не менше 20 000 відвідувачів щороку; розроблено не менше 5 туристичних маршрутів територією громади; створено нові робочі місця у сфері культури і туризму; збережено та популяризовано спадщину Лисичанська як історичного центру становлення Донбасу і важливого культурного осередку Луганщини.

## Додаток 4. План реалізації Стратегії на 2026–2030 роки

План заходів з реалізації Стратегії міститься у окремому файлі і є невід'ємною частиною цієї Стратегії.