

АРХІТЕКТУРА ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ

ВІДБУДОВА

ВІДБУДУВАТИ
КРАЩЕ,
НІЖ БУЛО

Панель 1. Врядкування відбудови: від архітектури до результату

Ключове питання



Як перетворити сформовані інституції, правила та цифрові інструменти на цілісну систему, що забезпечує результат на місцях.



Масштаб виклику вимагає спроможної системи



Фінансовий масштаб відбудови робить якість
врядування критичною умовою результату.

165,3 млрд євро

прямі збитки
інфраструктурі

565 млрд євро

економічні втрати

498,1 млрд євро

потреби відбудови на
10 років

13 млрд євро

пріоритетні потреби
на 2026 рік



Головна теза: якість врядування,
пріоритезації та реалізації є не менш
важливою, ніж обсяг мобілізованих
коштів.

Пріоритетні потреби 2026 (станом на початок року)

підтверджено
близько 4,9
млрд євро

розрив
близько 8,1
млрд євро



понад 60% потреб
залишаються
непокритими

14,8

Водопостачання
та водовідведення

6,3

Муніципальні
послуги

81,6

Транспорт

81,6

Житло

28,4

Освіта і наука

76,8

Енергетика та
видобувна промисловість

28,4

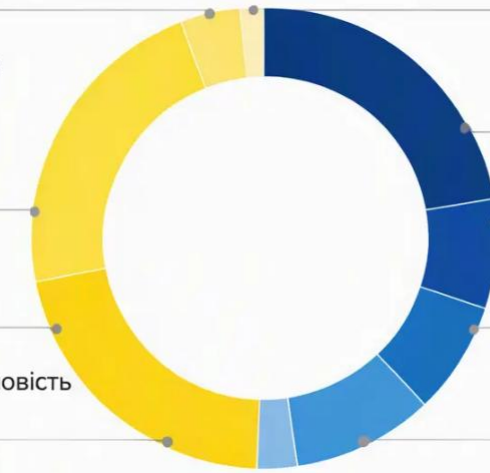
Охорона здоров'я

9,7

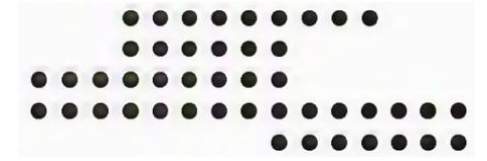
Культура і туризм

35,6

Соціальний захист

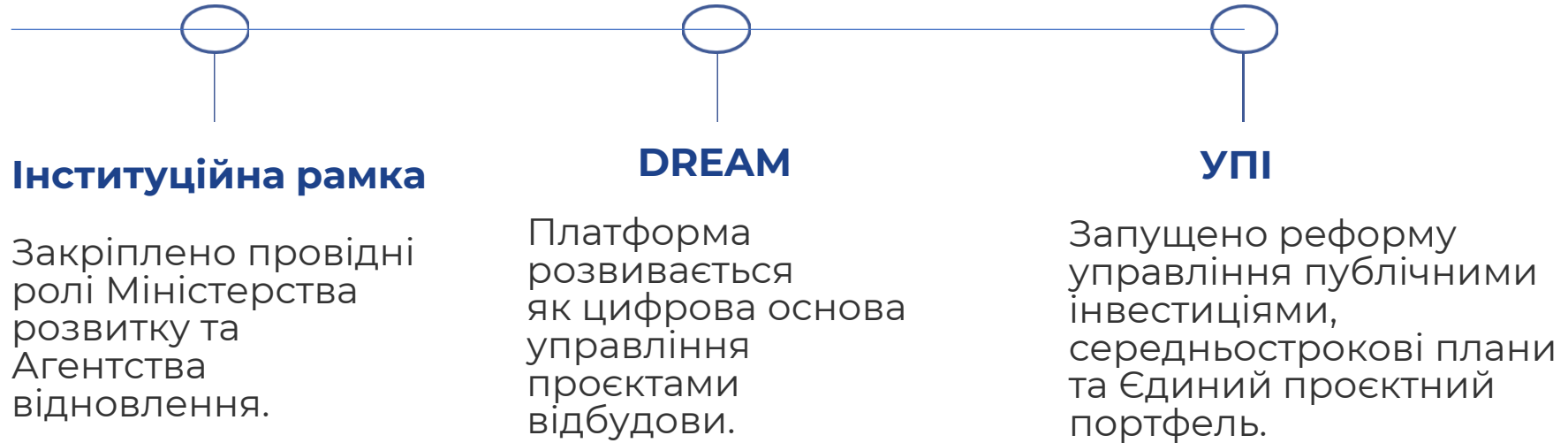


Досягнення у розбудові системи з 2022 року



Від ситуативних механізмів — до формалізованої інституційної рамки

2022 → 2026



Прозорість

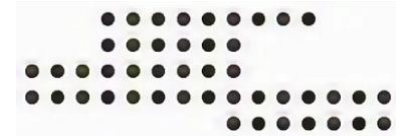
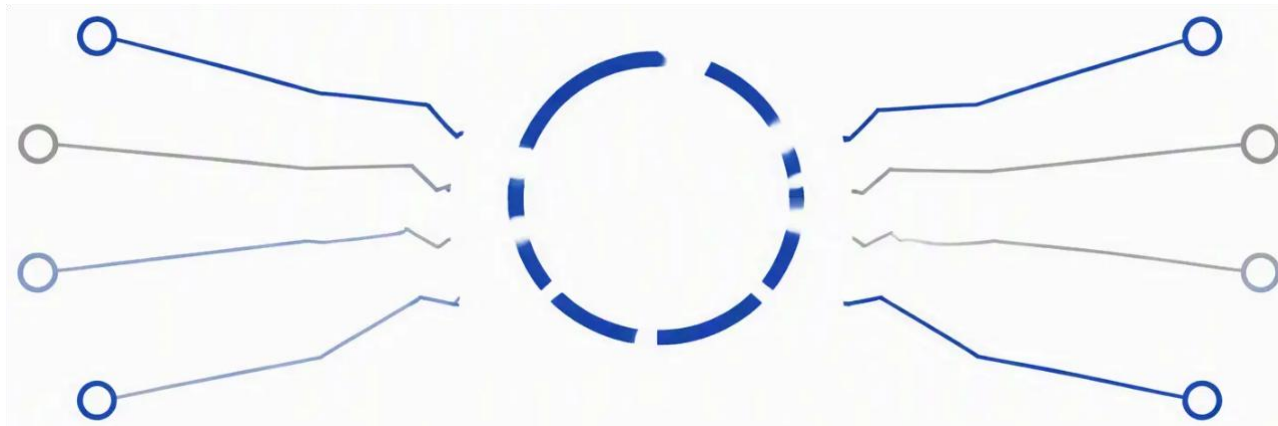
Prozorro, Spending.gov.ua, відкриті дані та громадський моніторинг створюють основу контролю

Ключовий результат: відбудова отримала інституції, правила та цифрові інструменти, на які вже можна спирати цілісну систему реалізації.

Фрагментарність поточної архітектури відбудови

Передові правила та цифрові інструменти не гарантують результату, якщо система не працює як єдиний цикл.

- Розмиті мандати між ключовими інституціями
- Перевантаження органів широкими портфелями функцій
- Нерівномірна спроможність громад готувати й вести проекти
- Розпорошені або неповні дані між системами



Головний ризик

Система може виглядати сформованою на папері, але давати обмежений результат на місцях.

Учасники архітектури та спільна відповідальність

Питання не в кількості інституцій,
а в чіткості функцій, зв'язків
і підзвітності



Політичне керівництво

КМУ, міністерства,
стратегічні рішення



Реалізація

Агентство відновлення,
області, громади



Контроль

аудит, антикорупційні
органи,
відкриті дані



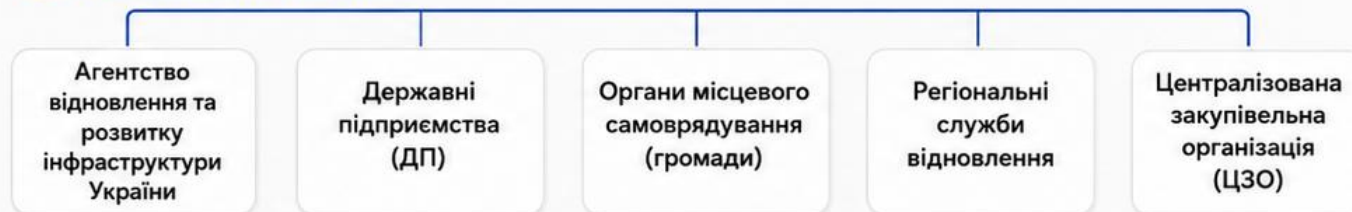
Партнерство

донори, МФО, бізнес,
громадянське суспільство

1 Формування політики



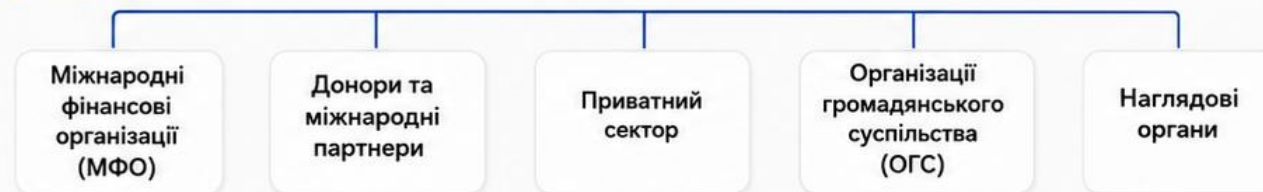
2 Реалізація політики



4 Наскрізна цифрова інфраструктура

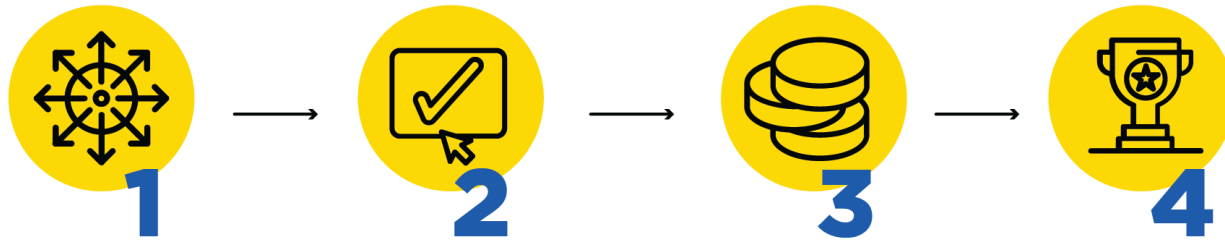


5 Інші учасники



Ланцюг якості відбудови та прийняття рішень

Від оцінки потреб до підзвітності: кожна ланка впливає на кінцеву якість результату



Пріоритети

Стратегічний
напрямок

Відбір проєктів

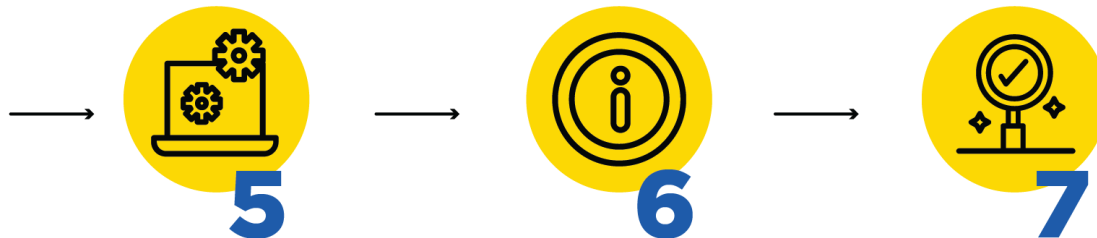
Вибір життєздатних
проєктів

Фінансування

Мобілізація
ресурсів

Закупівлі

Конкурентні
закупівлі



Реалізація

Виконання
на місцях

Розкриття інформації

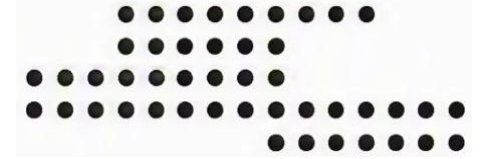
Відкрита інформація
про проєкти

Підзвітність

Нагляд і зворотний
зв'язок

Слабкість будь-якої ланки знижує якість кінцевого результату — навіть якщо попередні етапи були виконані добре.

Внутрішня координація: від мандатів до спільного циклу



Уточнення функцій Мінрозвитку, МінЕкономіки, Профільних міністерств та Агентства відновлення має з'єднати планування, фінансування, реалізацію й моніторинг в один цикл.

Що заважає координації

- розмиті мандати різних міністерств ставить питання про відповідальність
- спроможність різних інституцій є недостатньою для ефективного впровадження змін
- регіональні служби Агентства Є відокремленими юридичними особами;
- пріоритети, бюджет, DREAM, закупівлі та моніторинг не завжди працюють як одна система.

Єдиний інвестиційний цикл



Ключове рішення: чіткі ролі, спільні правила та єдина лінія підзвітності

Координація донорів: виклики на рівні реалізації

Високорівнева координація працює краще, ніж щоденна реалізація проєктів.

Різні правила донорів збільшують навантаження на громади.



Різні цикли фінансування

Календарі, критерії та вимоги донорів не завжди синхронізовані з національним циклом.



Різні правила закупівель і звітності

Громади змушені адаптуватися до кількох паралельних процедур.



Високі транзакційні витрати

Слабші громади витрачають більше часу на координацію, ніж на підготовку якісних проєктів.

**Проблема не в нестачі партнерів,
а в нестачі спільних правил реалізації.**



Управління публічними інвестиціями (УПІ)

Що вже створено

- Стратегічна інвестиційна рада
- Єдиний проєктний портфель
- Середньострокові інвестиційні плани
- DREAM як цифрова основа циклу

Що потребує доопрацювання

- якість підготовки проєктів
- завершення секторальних стратегій
- зворотний зв'язок громадам
- синхронізація донорського фінансування



Ключові виклики ●●●

- обмежена спроможність
- нерівномірна якість підготовки проєктів
- прогалини в даних
- координаційні вузькі місця



УПІ має стати не окремою реформою, а спільним робочим циклом для держави, громад і партнерів.

Місцева спроможність як вузьке місце реалізації

Громади є ключовими виконавцями багатьох проєктів, але часто не мають достатніх людей, процедур і технічної підтримки для проходження повного проєктного циклу.

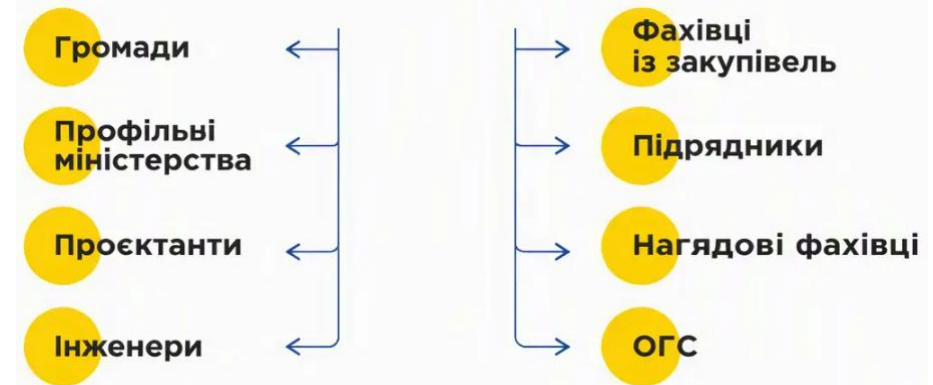
- Понад 20 планувальних документів — складність вимог перевищує адміністративну спроможність багатьох громад.
- Дефіцит фахівців — бракує архітекторів, інженерів, юристів, менеджерів проєктів, закупівельників і фінансових аналітиків.
- Нерівний доступ до фінансування — слабші та прифронтові громади мають менше шансів підготувати конкурентні заявки, хоча їхні потреби часто вищі.



Ключова потреба:

постійний механізм підготовки проєктів і практична мережа технічної підтримки для громад

Спроможність реалізовувати проєкти



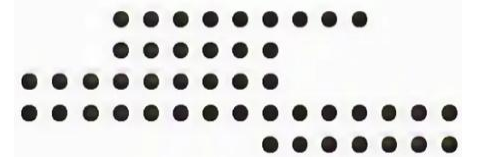
Ключове повідомлення

Людська спроможність є критично важливою: відбудова потребує достатньої кількості людей із належними навичками

Виклик ●●●

дефіцит навичок, нерівномірна місцева спроможність та обмежені адміністративні ресурси

Людський капітал у системі відбудови



Демографічна криза й дефіцит кадрів можуть зупиняти навіть пріоритетні та профінансовані проєкти



5,5 млн

українців за кордоном
як воєнні мігранти



4,2 млн

внутрішньо
переміщених людей



-32%

офіційна зайнятість
у будівництві порівняно
з 2021 роком

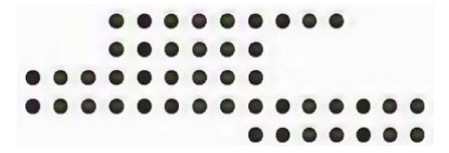


2,4 вакансії

на одного доступного
працівника у будівельному
секторі

Проект може бути пріоритетним і профінансованим, але залишитися
нереалізованим без людей, які його підготують, побудують, проконтролюють і утримуватимуть.

Важливість прозорості та відкритості



Прозорість має охоплювати весь цикл відбудови — від потреб до кінцевого результату.



Менше ризиків

Видимість рішень, контрактів і змін вартості зменшує корупційні та управлінські ризики.



Більше довіри

Громади й громадяни можуть бачити, що фінансується, як виконується і хто відповідає.



Стійка підтримка партнерів

Міжнародні донори потребують перевірюваних даних про фінансовий і фізичний прогрес.



Ключова ідея:

Прозорість – це не лише закупівлі, а система підзвітності протягом усього проєктного циклу.



Потреби



Відбір



Фінансування



Контракти



Результат

Цифрові інструменти та прогалини в даних

DREAM, Prozorro та відкриті дані створюють основу контролю, але ще не дають повної картини відбудови

Сильна основа

- проєктні дані
- закупівлі, контракти й платежі
- громадський моніторинг і відкриті дані

Ключові прогалини

- неповні або застарілі набори даних
- закритість частини реєстрів
- немає єдиного тегування видатків на відбудову
- відсутні дані про поточний стан

обов'язкові набори на Порталі відкритих даних

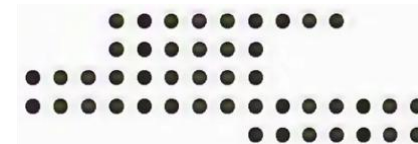
51% — відсутні

28% — не оновлювалися вчасно



Проблема не в наявності платформ, а в цілості даних між ними

Від реактивного контролю до раннього запобігання



Контроль має спрацьовувати до витрачання коштів, а не лише після порушень.



Реактивний контроль

перевірка після договору
або витрат

потрібен зсув раніше



Раннє запобігання

моніторинг до оплати,
зміни вартості та приймання робіт



понад 80%

моніторингів ДАСУ у 2024 році
починалися після підписання договору



близько 58–59%

у 2025 році показник знизився,
але залишався переважно постфактум



Система має не лише фіксувати порушення постфактум,
а запобігати поганим рішенням до витрачання коштів.

Громадянське суспільство як партнер відбудови

ОГС уже працюють у плануванні, реалізації та контролі — але залучення має стати системним.

64,9%

опитаних ОГС уже брали участь у відновленні

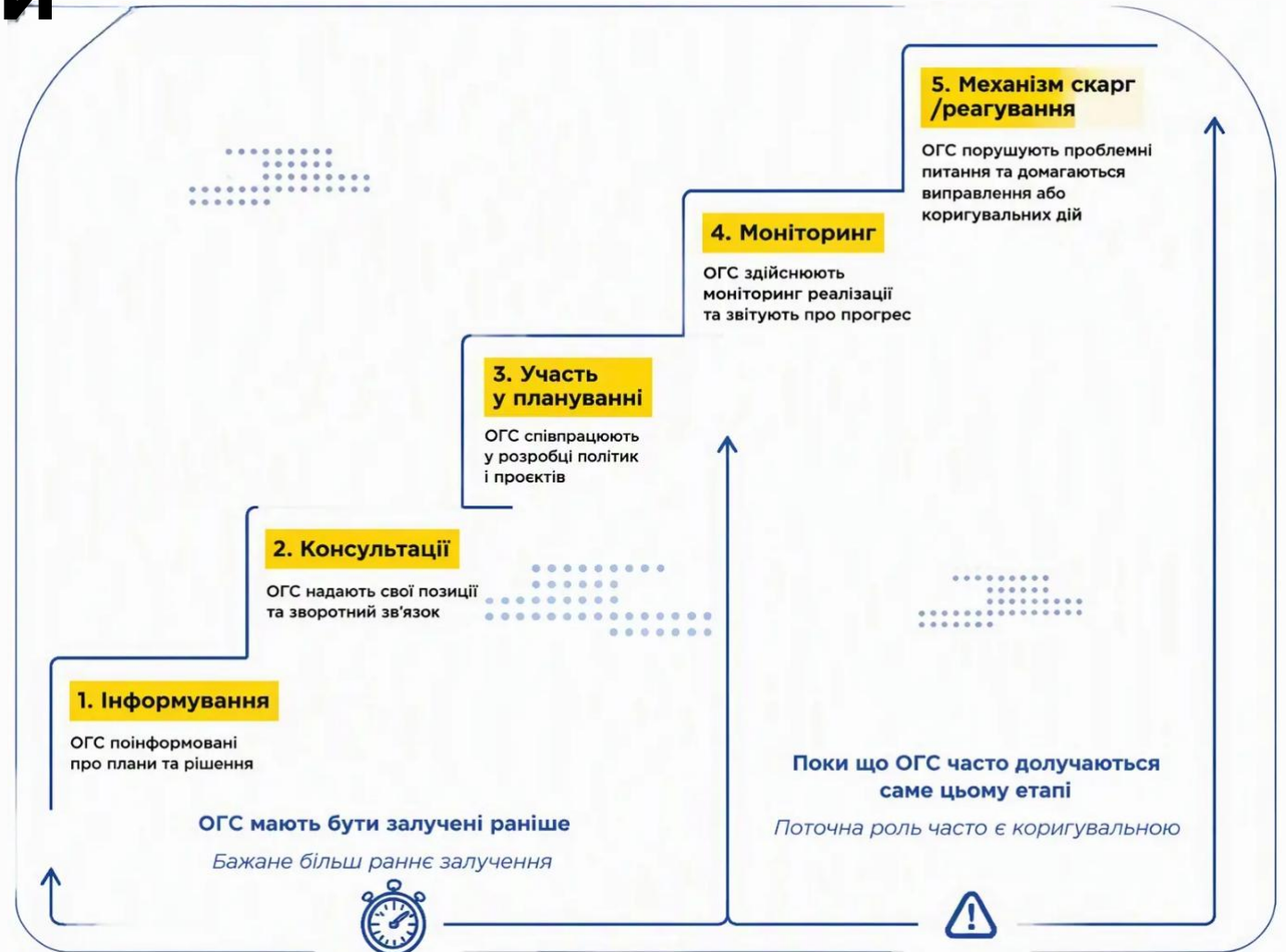
26,9%

планували долучитися до процесів відбудови

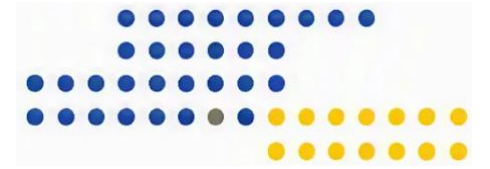
39,3%

оцінили залучення державою як активне або дуже активне

Потрібна залученість громсектору: консультації, моніторинг, скарги та взаємодія через DREAM.



Рекомендації для цілісного врядування відбудови



Десять ключових кроків для посилення координації,
інтеграції DREAM та технічної допомоги громадам

1. Уточнити мандати й підзвітність

2. Посилити міжвідомчу координацію

3. Уніфікувати модель Агентства відновлення

4. Зробити УПІ основою планування

5. Інтегрувати DREAM з бюджетом і закупівлями

6. Створити механізм підготовки проєктів

7. Підтримати громади технічною допомогою

8. Синхронізувати донорські цикли

9. Враховувати людську спроможність

10. Інституціоналізувати участь громадськості

Панель 2

Build Back Better

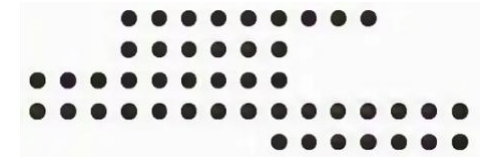


Відбудувати краще, ніж було

Як перетворити політичний принцип на обов'язкову практику планування, фінансування та реалізації



Концепція “Відбудувати краще, ніж було” (BBV)



BBV — це використання відновлення після руйнувань для підвищення стійкості громад, інфраструктури, економіки й довкілля через інтеграцію зменшення ризиків у рішення відбудови.

Для України BBV означає не просто заміну зруйнованого активу, а якісніше, безпечніше й стійкіше рішення на весь життєвий цикл.



Безпека

менше ризиків
для людей і послуг



Стійкість

здатність
витримувати шоки



Енергоефективність

нижчі витрати
на енергію



Низьковуглецевість

менший
кліматичний вплив



Інклюзивність

доступність
для всіх груп



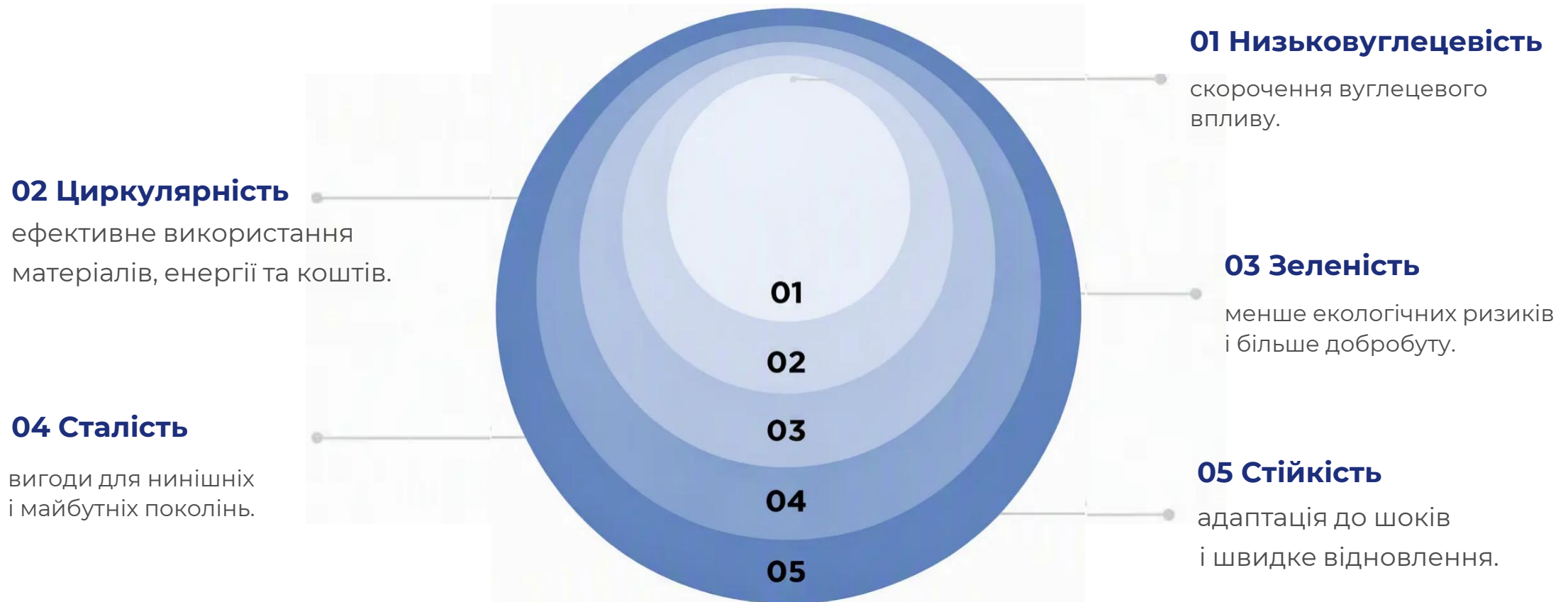
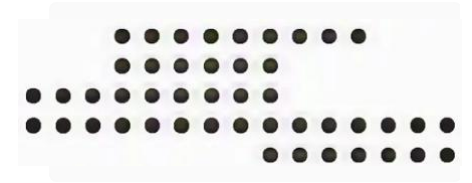
Вартість життєвого циклу

оцінка не лише ціни
будівництва

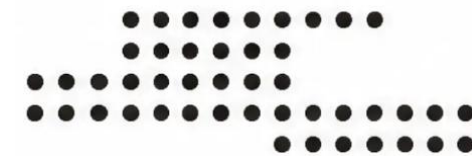


П'ять взаємопов'язаних шарів ВВВ

“Краще” означає одночасне покращення безпеки, якості, доступності, енергоефективності, екологічних результатів і довгострокових витрат.



Відсутність операційної рамки для принципів ВВВ



Політичне зобов'язання існує, але бракує правил, критеріїв і перевірки для щоденного застосування.



Без обов'язкових критеріїв навіть флагманські проекти можуть не забезпечити доступність, сталість і стійкість.

П'ять системних бар'єрів для впровадження BBB

Від браку операційної рамки до обмежень на місцевому рівні

Немає операційної рамки

Мінімальні критерії, інструменти перевірки та єдине визначення BBB ще не закріплені.

Стандарти ЄС впроваджуються нерівномірно

Норми сталості, доступності, кліматичної стійкості та DNSH не стали повсякденною практикою.

Кліматичне й екологічне планування фрагментоване

Рішення різних секторів не завжди поєднані в один підхід.

Стратегії слабо впливають на проєктування

Амбіції документів не завжди переходять у закупівлі, технічні завдання та реалізацію.

Місцевий рівень має обмежену спроможність

Бракує фахівців, часу, методичної підтримки й адміністративних ресурсів.



Наслідок

Стратегічні амбіції не перетворюються на сталі проєктні рішення.

Ризик: відбудова може відтворювати довоєнні вразливості замість їх подолання.

Європейська інтеграція як практична рамка

Ukraine Facility задає вимірювані вимоги до зеленого переходу, кліматичних цілей і принципу DNSH



Кліматичні цілі

щонайменше 20% відповідних інвестицій мають сприяти клімату, довкіллю та зеленому переходу.



DNSH

фінансування не має підтримувати діяльність, що завдає суттєвої шкоди довкіллю.



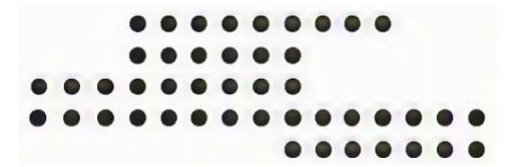
Практика ЄС

таксономія ЄС, енергоефективність, доступність, кліматична стійкість та екологічні запобіжники.



Методичні рекомендації для екологічного аналізу публічних інвестицій уже прийняті, але ще мають стати сталою практикою підготовки й відбору проєктів.

Впровадження BBB у проєктний цикл



Шлях реалізації принципів від стратегічного планування та закупівель до моніторингу й оцінки результатів

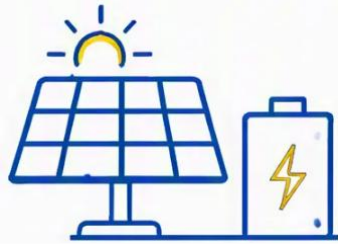


BBB має бути перевіркою на кожній ланці циклу, а не окремим додатком наприкінці.

Позитивні практики та пілотні рішення



В Україні вже є рішення, які можна масштабувати як стандарт BBV



Децентралізована енергетика

Сонячні станції, накопичувачі та локальна генерація для громад, бізнесу й критичної інфраструктури.



Теплові насоси та електрифікація

Енергоефективне теплопостачання, менша залежність від викопного палива, нижчий вуглецевий слід.



Партнерства громад

Міжнародні фонди, програми зеленого відновлення та локальні коаліції допомагають запускати пілоти.

Завдання — перейти від окремих пілотів до стандартної практики.

Потрібні типові рішення, фінансові інструменти, національні програми й технічна підтримка громад.

Кейс сектору будівель: масштаб та вузькі місця

Пошкодження житла, дорога модернізація та низька доступність соціальної інфраструктури



14%

житлового фонду
пошкоджено або зруйновано

понад

3 млн

домогосподарств
постраждали

понад

80 млрд євро

потреби у відбудові житла

Вартість комплексної модернізації зросла утричі



2016–2017:

близько

100 євро/м²

2025:

близько

300 євро/м²

Доступність соціальної інфраструктури



17%
повністю
відповідають

42%
відповідають
частково

решта — не відповідають
або потребують
доопрацювання

① Доступність залишається системним вузьким місцем.

Кейс Тростянця: трансформація громади

Енергоефективні рішення та стратегія «New Balance» у відновленні зруйнованих об'єктів.

ВВВ працює, коли відновлення окремих об'єктів є частиною просторової стратегії громади

Тростянець поєднав безпеку, доступність, енергоефективність і партнерське фінансування в єдиній логіці відбудови.



Мастер план «New Balance Trostianets»



Лікарня з енергоефективними рішеннями та сонячними панелями

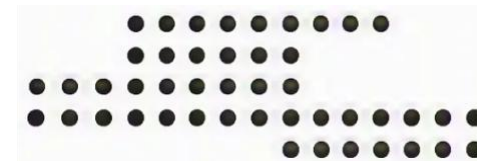


Житло з відновлюваним опаленням і тепловими насосами



Коаліція громади, держави, ОГС і міжнародних партнерів

Кейс Тростянця: трансформація громади



2022



2025

Рекомендації щодо стандартизації практики BBB

Щоб Build Back Better став обов'язковою практикою, критерії мають бути вбудовані в рішення, фінансування, закупівлі та перевірку результатів.

- 1 | Ухвалити юридичне визначення та операційну рамку BBB
- 2 | Закріпити мінімальні критерії: безпека, стійкість, сталість, енергоефективність, доступність
- 3 | Розробити секторальні настанови та механізми перевірки
- 4 | Вбудувати BBB в УПІ, DREAM, фінансування, закупівлі й технічну документацію
- 5 | Застосовувати DNSH та зберегти повноцінні екологічні оцінки
- 6 | Перейти від найнижчої ціни до найкращої цінності протягом життєвого циклу



**Стандарт BBB =
критерії + перевірка +
фінансування +
відповідальність**

Фінальний меседж для дискусії

Спільний висновок



**Відбудова має перейти
від окремих проєктів
до системної якісної
відбудови**

Спільна відповідальність

Прозорий цикл рішень

Підзвітний результат на місцях



**АРХІТЕКТУРА
ВІДБУДОВИ
УКРАЇНИ**



ПОВНИЙ ЗВІТ

**UKRAINE'S
RECONSTRUCTION
ARCHITECTURE**



FULL REPORT

RISE Ukraine – партнер якісної відбудови

**Від нагляду —
до спільної спроможності**



Що робимо і можемо посилювати далі

1. Підтримувати спроможність громад у плануванні та підготовці проєктів
2. Використовувати дані й аналітику для розробки рекомендацій та адвокації
3. Просувати принцип «Відбудувати краще, ніж було»: стійкість, енергоефективність, доступність і сталість
4. З'єднувати громади, державу, донорів, бізнес і громадські організації
5. Моніторити проєкти, дані й результати - і посилювати прозорість та підзвітність

Якісна відбудова потребує постійної участі громадських організацій, відкритих даних, зворотного зв'язку, спроможності громад і підтримки донорів