

БАЧЕННЯ ПОВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ

ЗВІТ
НА ОСНОВІ
ФОКУС-ГРУП

Б Е Р Е З Е Н Ь 2 0 2 6



Ресурсно-аналітичний центр
"СУСПІЛЬСТВО І ДОВКИЛЯ"

HEINRICH BÖLL STIFTUNG
КИЇВ
Україна

Звіт підготовлено на основі звітів фокус-груп, проведених у лютому-березні 2026 року на замовлення Ресурсно-аналітичного центру «Суспільство і довкілля» у рамках проєкту «Зелена відбудова України», що реалізується за підтримки Представництво Фонду ім.Г.Бьоля.

Інформація, надана в цій публікації, є узагальненням результатів аналітичного дослідження та їх інтерпретацією на думку авторів та авторок, що необов'язково відображає офіційну позицію Фонду ім.Гайнріха Бьоля та Уряду Німеччини.

© Представництво Фонду ім. Г. Бьоля, 2026

© Ресурсно-аналітичний центр «Суспільство і довкілля», 2026

ЗМІСТ

СТОР. 5

РЕЗЮМЕ (КЛЮЧОВІ ВИСНОВКИ)

СТОР. 8

ВСТУП

СТОР. 10

Методологія підготовки звіту за результатами фокус-груп

СТОР. 15

Загальні спостереження за результатами фокус-групових дискусій

СТОР. 18

ТЕЗА 1. Розробка Плану відновлення України має сенс лише за умови, що він підкріплений визначеними джерелами фінансування та інструментами залучення такого фінансування на місцевому рівні

СТОР. 21

ТЕЗА 2. Без прозорих та ефективних механізмів контролю за використанням коштів відбудова ризикує перетворитися на черговий корупційний скандал

СТОР. 24

ТЕЗА 3. Без залучення приватного капіталу відбудова є неможливою, тому необхідно забезпечити прозорі та рівні умови ведення бізнесу

СТОР. 27

ТЕЗА 4. Кожен громадянин України повинен мати можливість брати участь у відборі проєктів з відбудови, зокрема шляхом голосування через цифрові інструменти (наприклад, застосунок «Дія»)

СТОР. 30

ТЕЗА 5. Відбудову необхідно здійснювати з орієнтацією на майбутнє, використовуючи екологічно чисті технології та забезпечуючи збереження довкілля

СТОР. 33

ТЕЗА 6.1 (МІЖНАРОДНІ ПАРТНЕРИ). Основним викликом для міжнародних партнерів, готових долучатися до відбудови України, є відсутність стратегічного бачення та комплексного Плану відбудови

СТОР. 35

ТЕЗА 6.2 (ТИЛОВІ ГРОМАДИ). Рішення щодо відбору конкретних заходів або проєктів мають ухвалюватися на місцевому рівні

СТОР. 37

ТЕЗА 6.3 (ПРИФРОНТОВІ ГРОМАДИ). Прифронтові громади повинні мати окремий, спеціальний компонент у будь-якому Плані відновлення України

СТОР. 39

ТЕЗА 6.4 (ЕКОЛОГІЧНІ НУО). Без тиску та вимог з боку міжнародних партнерів, зокрема Європейського Союзу, відбудова України не буде зеленою та не сприятиме сталому розвитку

СТОР. 41

ТЕЗА 6.5 (інші НУО, які працюють над питаннями відбудови). Основними викликами у процесі відбудови стануть корупція та інституційна спроможність

СТОР. 43

ВИСНОВКИ



РЕЗЮМЕ

1

РЕАЛІСТИЧНІСТЬ ПОЛІТИКИ ВІДБУДОВИ Є КЛЮЧОВОЮ ВИМОГОЮ СТЕЙКХОЛДЕРІВ

Учасники фокус-груп наголошують, що стратегічні документи та плани відбудови мають цінність лише тоді, коли вони підкріплені чіткими механізмами реалізації, визначеними джерелами фінансування та інституційною спроможністю їх впроваджувати. У протилежному випадку такі документи сприймаються як декларативні і не створюють практичної доданої вартості.

2

ІНСТИТУЦІЙНА СПРОМОЖНІСТЬ Є НЕ МЕНШ ВАЖЛИВОЮ, НІЖ ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ

Результати фокус-груп показують високий рівень консенсусу щодо того, що ефективність відбудови залежить не лише від обсягів фінансування, але й від спроможності державних і місцевих інституцій управляти ресурсами, готувати якісні проєкти та забезпечувати ефективну реалізацію політик.

ПРОЗОРИСТЬ І ПІДЗВІТНІСТЬ Є КРИТИЧНО ВАЖЛИВИМИ ДЛЯ ДОВІРИ ДО ПРОЦЕСУ ВІДБУДОВИ

3

Учасники дослідження наголошують, що масштаб відбудови потребує високого рівня прозорості та ефективних механізмів контролю. Водночас ці механізми мають поєднувати державний,

міжнародний і громадський моніторинг та не створювати надмірного бюрократичного навантаження, яке може уповільнювати реалізацію проєктів.

ПРИВАТНИЙ СЕКТОР Є НЕОБХІДНИМ ПАРТНЕРОМ ВІДБУДОВИ

4

Практично всі групи учасників погоджуються, що ресурси держави та міжнародної допомоги є недостатніми для повноцінного відновлення країни. Залучення приватного капіталу є

необхідною умовою відбудови, однак воно можливе лише за наявності прозорих правил ведення бізнесу, передбачуваної регуляторної політики та гарантій для інвесторів.

МІСЦЕВІ ГРОМАДИ ПОВИННІ ВІДІГРАВАТИ КЛЮЧОВУ РОЛЬ У ВИЗНАЧЕННІ ПРІОРИТЕТІВ ВІДБУДОВИ

5

Учасники дослідження загалом підтримують підхід, за якого ініціатива у визначенні проєктів відбудови має виходити від громад. Водночас ефективна модель управління повинна

поєднувати місцеву автономію з державною координацією, експертною підтримкою та узгодженням із національними стратегічними пріоритетами.





6

ВІДБУДОВА РОЗГЛЯДАЄТЬСЯ ЯК МОЖЛИВІСТЬ ДЛЯ СТРУКТУРНОЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ КРАЇНИ

Більшість учасників підтримують орієнтацію відбудови на майбутнє — з використанням енергоефективних, екологічно чистих і технологічно сучасних рішень. Водночас наголошується на необхідності балансувати між швидкістю відновлення, економічними можливостями та довгостроковими екологічними цілями.



7

ПОЛІТИКА ВІДБУДОВИ ПОВИННА ВРАХОВУВАТИ СУТТЄВІ ВІДМІННОСТІ МІЖ ГРОМАДАМИ

Результати фокус-груп показують, що громади мають різні стартові умови, рівень безпекових ризиків та інституційної спроможності. У зв'язку з цим ефективна політика відбудови має бути диференційованою та передбачати адаптовані інструменти підтримки для різних типів громад, зокрема прифронтових.

ВСТУП

Повномасштабна війна росії проти України спричинила масштабні руйнування інфраструктури, житлового фонду, промисловості та довілля. Водночас процеси відновлення країни розпочалися ще під час війни. У різних регіонах України вже реалізуються проєкти з відбудови житла, відновлення критичної інфраструктури, підтримки економічної активності та модернізації громад. Таким чином, повоєнна відбудова України є не лише майбутнім завданням, а процесом, який фактично відбувається вже зараз.

Попри активність на різних рівнях — від місцевих ініціатив до міжнародних програм підтримки — процеси відбудови України залишаються фрагментованими. Різні інституції, донори, органи влади, бізнес і громадянське суспільство реалізують власні програми та проєкти, які не завжди об'єднані в єдину узгоджену систему. У таких умовах особ-

ливо важливо не лише відстежувати конкретні проєкти відбудови, але й розуміти, **як різні групи зацікавлених сторін оцінюють поточні процеси відновлення, які пріоритети вони визначають та які виклики бачать у майбутньому.**

Однією з важливих ініціатив у сфері стратегічного планування відбудови є підготовка нової урядової рамки — **Ukraine Prosperity Plan (План процвітання України)**. Ця ініціатива покликана сформулювати довгострокове бачення економічного розвитку та відновлення країни, визначити ключові інвестиційні пріоритети, а також створити передумови для масштабного залучення міжнародного фінансування та приватного капіталу. У цьому контексті важливо враховувати позиції різних груп стейкхолдерів щодо принципів, механізмів і пріоритетів відбудови.

З огляду на це Ресурсно-аналітичний центр «Суспільство і довілля» ініціював проведення серії

фокус-групових дискусій із представниками ключових зацікавлених сторін. Метою цих обговорень було зібрати та систематизувати думки різних груп щодо процесів відбудови України, зокрема щодо фінансування відновлення, ролі держави та громад, участі бізнесу, забезпечення прозорості використання коштів, а також інтеграції екологічних та сталих підходів у процеси відбудови.

До участі у фокус-групах були залучені представники кількох ключових груп, які безпосередньо або опосередковано залучені до процесів відновлення: представники територіальних громад, організацій громадянського суспільства, а також міжнародних партнерів. Такий підхід дозволив отримати різні перспективи щодо відбудови України та порівняти бачення різних секторів.

Проведення фокус-груп має на меті не лише зібрати окремі думки учасників, але й виявити спільні **тенденції, аргументи та можливі точки розбіжностей** у баченні майбутнього відновлення України. Саме такий якісний підхід дозволяє краще зрозуміти логіку позицій різних груп стейкхолдерів, а також визначити питання, які потребують додаткової уваги під час формування політик і програм відбудови.

Результати фокус-груп представлені у цьому звіті у формі узагальненого аналізу позицій учасників

щодо ключових тез, які були запропоновані для обговорення. Звіт фіксує основні аргументи учасників дискусій, їхні оцінки поточних процесів відбудови, а також зауваження та пропозиції щодо майбутніх підходів до відновлення країни.

Цей документ є частиною ширшого аналітичного дослідження, присвяченого процесам відбудови України. Отримані результати будуть використані для підготовки **аналітичного звіту про ключові процеси, тенденції та виклики відновлення**, а також для формування рекомендацій щодо подальшого розвитку політик у цій сфері.

Фокус-групові дискусії є важливим інструментом для формування більш обґрунтованих аналітичних висновків. Вони дозволяють врахувати практичний досвід і бачення різних груп стейкхолдерів, які безпосередньо залучені до процесів відбудови або працюють із ними на щоденній основі. Саме поєднання аналітичного дослідження з якісними методами збору експертних думок створює більш комплексну основу для розробки рекомендацій щодо ефективної, прозорої та сталої відбудови України.

Дякуємо Анні Акерманн, Ірині Куропась та Тамарі Мальковій, модераторкам дискусій під час проведених фокус-груп, за професійну роботу з модерування та підготовки звітів.



МЕТОДОЛОГІЯ ПІДГОТОВКИ ЗВІТУ ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ ФОКУС-ГРУП

ЗАГАЛЬНИЙ ПІДХІД ДО ДОСЛІДЖЕННЯ

Для збору позицій ключових зацікавлених сторін щодо процесів відбудови України Ресурсно-аналітичний центр «Суспільство і довкілля» використав якісний соціологічний метод фокус-групових дискусій. Такий підхід дозволяє отримати глибше розуміння аргументів, мотивацій і оцінок різних груп стейкхолдерів, а також виявити спільні та відмінні підходи до ключових питань відновлення країни.

Проведення фокус-груп було спрямоване на вивчення позицій різних зацікавлених сторін щодо принципів, пріоритетів та викликів процесу

відбудови України, зокрема в контексті підготовки нової стратегічної ініціативи уряду — **Дорожньої карти процвітання України (Ukraine Prosperity Plan)**. Результати дискусій будуть використані для формування аналітичних висновків та рекомендацій у подальших дослідженнях організації.

Методологія передбачала проведення серії тематичних фокус-груп із представниками різних секторів, що дозволило порівняти бачення різних груп стейкхолдерів щодо ключових аспектів планування, фінансування, управління та реалізації процесів відбудови.

ВИБІРКА УЧАСНИКІВ ТА СТРУКТУРА ФОКУС-ГРУП

У межах дослідження було заплановано проведення **шести фокус-груп**, кожна з яких орієнтована на окрему категорію зацікавлених сторін, що залучені або потенційно можуть бути залучені до процесів відбудови України.

До участі у фокус-групах були запрошені представники таких груп:

- представники **територіальних громад** (окремо прифронтових та тилкових);
- представники **громадянського суспільства**, зокрема екологічних організацій та організацій, що працюють у сфері відбудови;

- **міжнародні партнери** (представники міжнародних організацій, програм та коаліцій, які працюють у сфері відновлення України).

Кількість учасників кожної фокус-групи становила **до 10 осіб**, що відповідає стандартній практиці проведення фокус-групових досліджень і дозволяє забезпечити активну участь усіх учасників у дискусії.

Відбір учасників здійснювався експертами з урахуванням їхнього досвіду, професійної діяльності та залученості до процесів відбудови або формування відповідної політики.

ФОРМАТ ПРОВЕДЕННЯ ФОКУС-ГРУП

Фокус-групи проводилися **в онлайн-форматі** з використанням платформи Zoom. Такий формат дозволив залучити учасників із різних регіонів України та представників міжнародних організацій.

Кожна фокус-група тривала **до 1,5 години** та проходила у форматі **модерованої дискусії**. Модератор забезпечував дотримання структури

обговорення, рівномірну участь усіх учасників та фіксацію ключових аргументів і позицій.

Дискусія будувалася навколо **заздалегідь підготовленого переліку тез**, які пропонувалися учасникам для обговорення. Такий підхід дозволив отримати системні відповіді на однакові питання від різних груп стейкхолдерів і забезпечити можливість подальшого порівняльного аналізу.

СТРУКТУРА ОБГОВОРЕННЯ

У межах кожної фокус-групи учасники обговорювали **п'ять спільних тез**, що стосуються ключових аспектів процесу відбудови України, зокрема:

- необхідності забезпечення фінансування та фінансових інструментів для реалізації плану відновлення;
- важливості прозорості та ефективного контролю за використанням коштів;
- ролі приватного капіталу у фінансуванні відбудови;
- можливостей участі громадян у відборі проєктів відбудови;
- необхідності здійснення відбудови з урахуванням принципів екологічної сталості.

Крім того, для кожної категорії учасників була сформульована **одна додаткова теза**, яка відображала специфіку відповідної групи. Наприклад, для екологічних організацій — роль міжнародного тиску у забезпеченні зеленої відбудови, а для представників громад — питання ролі місцевого рівня у прийнятті рішень.

Такий підхід дозволив поєднати **порівняльний аналіз позицій різних груп** із більш глибоким розумінням специфічних викликів, які вони бачать у процесі відбудови.

ПІДГОТОВКА ТА АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТІВ

Після завершення кожної фокус-групи модератор здійснював якісний аналіз **отриманих результатів**.

Аналіз передбачав:

- узагальнення перебігу дискусії;
- визначення того, **чи були підтверджені або спростовані запропоновані тези**;
- систематизацію **основних аргументів учасників** щодо кожної тези;
- виокремлення **показових цитат**, які відображають ключові позиції або типові аргументи учасників.

Під час аналізу особлива увага приділялася:

- виявленню **спільних позицій різних груп стейкхолдерів**;
- визначенню **відмінностей у підходах та пріоритетах**;
- фіксації **конкретних прикладів, зауважень і практичних рекомендацій**, які можуть бути використані у подальших аналітичних матеріалах.

Для забезпечення конфіденційності результати подаються **без зазначення персональних даних учасників**.

ФОРМАТ ЗВІТНОСТІ

За результатами кожної фокус-групи готувався **окремий аналітичний звіт обсягом до 5 сторінок**, який містить:

- короткий опис складу учасників та перебігу дискусії;
- оцінку підтвердження або спростування запропонованих тез;

- аналіз основних аргументів учасників;
- добірку аналітично цінних цитат.

Отримані результати використано для **формування узагальнених висновків, що представлені у цьому звіті**.

ОБМЕЖЕННЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

Застосування методу фокус-групових дискусій дозволяє отримати глибоке розуміння позицій і аргументів учасників щодо певної проблематики, однак цей підхід має низку методологічних обмежень, які необхідно враховувати під час інтерпретації результатів.


По-перше, фокус-групи належать до **якісних методів дослідження**, тому їх результати не є статистично репрезентативними для всіх груп зацікавлених сторін. Отримані висновки відображають спектр думок і аргументів учасників дискусій, але не можуть розглядатися як кількісна оцінка поширеності тих чи інших позицій серед ширшої аудиторії.

По-друге, результати фокус-груп можуть частково залежати від **динаміки групової взаємодії**. У ході дискусії окремі учасники можуть бути більш активними, тоді як інші можуть висловлюватися менш детально або погоджуватися з уже озвученими позиціями. Для мінімізації такого ефекту модератор забезпечував залучення до обговорення всіх учасників та заохочував висловлення різних точок зору.

По-третє, дослідження охоплює **обмежене коло учасників**, відібраних на основі їхньої експертизи та залученості до теми відбудови. Відповідно, результати відображають передусім позиції активних стейкхолдерів, які вже працюють у сфері відновлення або формування політик, і можуть не повністю відображати бачення інших груп.

Крім того, проведення фокус-груп у **онлайн-форматі** створює певні організаційні обмеження, зокрема пов'язані з технічними умовами участі або меншою інтенсивністю неформальної взаємодії між учасниками порівняно з офлайн-дискусіями.

Водночас обраний підхід дозволяє отримати якісну аналітичну інформацію, що відображає аргументи, мотивації та логіку позицій різних груп стейкхолдерів. Це робить фокус-групи ефективним інструментом для формування аналітичних висновків, виявлення ключових тенденцій у сприйнятті процесів відбудови та підготовки рекомендацій для подальших досліджень і політичних рішень.



ЗАГАЛЬНІ СПОСТЕРЕЖЕННЯ ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ ФОКУС-ГРУПОВИХ ДИСКУСІЙ

Проведені фокус-групи об'єднали представників кількох ключових цільових груп, залучених до процесів відбудови України або безпосередньо зацікавлених у них: міжнародних партнерів, представників органів місцевого самоврядування тилкових та прифронтових громад, українських організацій громадянського суспільства, а також екологічних неурядових організацій. Такий підхід дозволив отримати різнопланову картину сприйняття процесів відновлення та визначити ключові очікування, виклики та пріоритети з позицій різних груп стейкхолдерів.

Попри різницю у досвіді та інституційних ролях учасників, дискусії продемонстрували низку спільних тем і проблем, які системно виникали у всіх групах. **Однією з найбільш помітних стала потреба у формуванні чіткого стратегічного бачення відбудови України. Учасники неодноразово наголошували на важливості наявності довгострокової візії розвитку країни, яка б визначала не лише напрями фізичної реконструкції зруйнованої інфраструктури, але й ширшу соціально-економічну трансформацію держави.** Зокрема, у дискусіях підкреслювалося, що такі ініціативи, як Ukraine Prosperity Plan, повинні сприйматися не лише як інструменти мобілізації фінансової підтримки, але як рамка для стратегічного бачення розвитку України на наступні десятиліття.

Водночас учасники фокус-груп звертали увагу на те, що **нинішні процеси планування відбудови часто сприймаються як фрагментовані та недостатньо інтегровані між собою.** Міжнародні партнери наголошували на необхідності узгодження різних стратегій, програм та фінансових інструментів у межах єдиної рамки, яка б забезпечувала послідовність дій та зрозумілість національних пріоритетів для міжнародних інвесторів і донорів. Представники громадянського суспільства також підкреслювали важливість ширшого внутрішнього обговорення стратегічних документів, які визначають майбутні напрями розвитку країни.

Важливим наскрізним питанням, що виникало у дискусіях усіх груп, стала роль інституційної спроможності, прозорості та довіри у процесах відбудови. Учасники наголошували, що ефективність використання міжнародної допомоги, залучення приватних інвестицій та реалізація масштабних програм відновлення значною мірою залежатимуть від якості врядування, прозорості процедур прийняття рішень та наявності ефективних механізмів запобігання корупції. При цьому відзначалося, що попри наявні ризики, Україна демонструє певний прогрес у реформуванні інституцій та посиленні антикорупційної системи.

Суттєву увагу під час фокус-груп було приділено ролі місцевого рівня у процесах відбудови. Представники міжнародних організацій, органів місцевого самоврядування та громадянського суспільства сходилися на думці, що **громади повинні відігравати центральну роль у плануванні та реалізації проєктів з відновлення.** Це пояснюється тим, що саме на місцевому рівні найкраще розуміють реальні потреби населення, особливості територій та пріоритети розвитку. У цьому контексті учасники наголошували на необхідності створення ефективних механізмів участі громад у прийнятті рішень, а також на важливості використання вже існуючих інструментів участі, зокрема процедур оцінки впливу на довкілля та стратегічної екологічної оцінки.

Водночас обговорення показали, що **контекст відбудови суттєво відрізняється залежно від безпекової ситуації на конкретних територіях**. Представники прифронтових громад наголошували, що для них відбудова має значною мірою характер короткострокових заходів із підтримання життєздатності громад, відновлення критичної інфраструктури та реагування на постійні безпекові ризики. Натомість для тилкових громад більш актуальними є питання довгострокового розвитку, інтеграції внутрішньо переміщених осіб, планування інфраструктурних проєктів та пошуку ресурсів для розвитку територій.

Окремим важливим блоком дискусій стали питання екологічної сталості відбудови. Учасники наголошували, що **процес відновлення може стати можливістю для модернізації економіки України та переходу до більш екологічно чистих і ресурсоефективних технологій**. Екологічні

організації підкреслювали необхідність інтеграції екологічних стандартів Європейського Союзу та принципів сталого розвитку у всі програми відбудови, зокрема через використання підходів зеленого відновлення, підвищення енергоефективності, захисту природних екосистем та розвитку економіки з високою доданою вартістю.

Таким чином, результати фокус-групових дискусій свідчать про наявність широкого консенсусу щодо ключових принципів майбутньої відбудови України. Серед них — стратегічна орієнтація на довгострокову трансформацію країни, інтеграція процесів відновлення у рамки європейської інтеграції, посилення ролі місцевих громад, забезпечення прозорості та ефективного врядування, а також використання відбудови як можливості для сталого розвитку.

ТЕЗА 1.

РОЗРОБКА ПЛАНУ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ МАЄ СЕНС ЛИШЕ ЗА УМОВИ, ЩО ВІН ПІДКРІПЛЕНИЙ ВИЗНАЧЕНИМИ ДЖЕРЕЛАМИ ФІНАНСУВАННЯ ТА ІНСТРУМЕНТАМИ ЗАЛУЧЕННЯ ТАКОГО ФІНАНСУВАННЯ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ.

Обговорення Тези 1 продемонструвало загальну підтримку ідеї про те, що ефективність Плану відновлення України значною мірою залежить від наявності чітко визначених джерел фінансування та інструментів їх залучення, особливо на місцевому рівні. Водночас **дискусії у різних фокус-групах показали певні відмінності у розумінні ролі фінансової складової: якщо представники громад переважно розглядають фінансування як ключову передумову реалізації планів відновлення, то міжнародні партнери та представники громадянського суспільства наголошують**

на необхідності поєднання фінансової підтримки з ширшим стратегічним баченням, інституційними реформами та залученням зацікавлених сторін.

Найбільш одностайну підтримку теза отримала серед представників тилових та прифронтових громад. Для цих груп питання фінансування має безпосередній практичний вимір. Учасники наголошували, що розробка планів без визначених джерел фінансування часто призводить до створення декларативних документів, які не мають реального впливу на процеси відбудови. Особливо це актуально для прифронтових громад, де обмежені ресурси місцевих бюджетів не дозволяють самостійно реалізовувати масштабні проєкти відновлення. У цьому контексті фінансування розглядається не як додатковий елемент планування, а як базова умова, що визначає реалістичність і практичну цінність стратегічних документів. **Учасники також наголошували на важливості не лише самих ресурсів, але й зрозумілих інструментів їх залучення та використання на рівні громад, включаючи прозорі процедури відбору проєктів, доступ до інформації та розвиток інституційної спроможності органів місцевого самоврядування.**

Водночас представники міжнародних партнерів частково поставили під сумнів безпосередню

прив'язку плану відновлення до фінансування. Учасники цієї групи підкресливали, що першочерговим має бути формування узгодженого стратегічного бачення розвитку країни, яке об'єднує різні існуючі плани та визначає реальні пріоритети відбудови. На їхню думку, **фінансування має слідувати за таким баченням, а не визначати його.** У цьому контексті важливими передумовами ефективного планування називалися довіра між партнерами, прозорість управління, реформи інституцій та широка участь зацікавлених сторін, зокрема на місцевому рівні. Окремо зверталася увага на ризик того, що надмірна концентрація на фінансових ресурсах без належних реформ може призвести до відтворення неефективних управлінських практик.

Представники громадянського суспільства загалом підтримали необхідність поєднання стратегічного планування з фінансовими інструментами, однак наголосили на низці системних проблем, які можуть обмежувати ефективність такого підходу. Серед них – недостатня інституційна спроможність органів місцевого самоврядування, брак кваліфікованих кадрів, слабе розуміння принципів сталого розвитку на місцевому рівні та формальний характер багатьох стратегічних документів. Учасники також відзначали, що в окремих громадах існує очікування автоматичного отримання фінансування після

підготовки стратегічних документів, що стимулює поспішну розробку планів без належного обґрунтування їх змісту. У цьому контексті важливими передумовами ефективної реалізації Плану відновлення називалися розвиток експертного потенціалу громад, системне навчання посадових осіб, а також посилення співпраці між громадами та державними інституціями.

Представники екологічних організацій додатково звертали увагу на необхідність інтеграції принципів сталого розвитку та екологічної трансформації у процес планування відбудови.

На їхню думку, план має поєднувати стратегічне бачення розвитку країни з різноплановими інструментами фінансування та забезпечувати можливість їх ефективного використання на місцевому рівні. Водночас наголошувалося, що формування такої рамки має відбуватися за активної участі різних груп зацікавлених сторін та супроводжуватися посиленням інституційної спроможності громад.

Таким чином, результати фокус-груп свідчать про широкий консенсус щодо важливості фінансового підкріплення Плану відновлення України, однак водночас підкреслюють, що фінансування не може розглядатися ізольовано від ширшого контексту стратегічного планування, реформ управління та розвитку інституційної спроможності на місцевому рівні. Найбільш практично орієнтовану позицію у цьому питанні займають громади, для яких наявність реальних фінансових інструментів є ключовою умовою реалізації планів відбудови. Натомість міжнародні партнери та представники громадянського суспільства наголошують на необхідності забезпечення балансу між стратегічним баченням, інституційними реформами та фінансовими ресурсами, що має забезпечити довгострокову ефективність процесів відновлення.



2

ТЕЗА 2.

**БЕЗ ПРОЗОРИХ ТА ЕФЕКТИВНИХ
МЕХАНІЗМІВ КОНТРОЛЮ ЗА
ВИКОРИСТАННЯМ КОШТІВ
ВІДБУДОВА РИЗИКУЄ
ПЕРЕТВОРИТИСЯ НА ЧЕРГОВИЙ
КОРУПЦІЙНИЙ СКАНДАЛ.**

Обговорення Тези 2 засвідчило майже повний консенсус серед учасників фокус-груп щодо того, що прозорість та ефективні механізми контролю є критично важливими умовами успішної відбудови України. Учасники різних груп погоджувалися, що масштаб майбутніх фінансових ресурсів, які будуть спрямовані на відновлення країни, створює значні корупційні ризики. Водночас дискусії показали, що проблема розглядається ширше, ніж лише питання запобігання корупції: йдеться також про формування довіри — як з боку міжнародних партнерів, так і з боку українського суспільства.

Представники міжнародних партнерів загалом підтвердили тезу, наголошуючи, що корупція залишається системним ризиком, пов'язаним з історичними управлінськими практиками, нерівномірною інституційною спроможністю та впливом різних груп інтересів. Водночас вони звертали увагу на позитивні зміни, які відбулися в Україні у сфері антикорупційної політики, включаючи розвиток відповідних інституцій та поступове підвищення рівня довіри до управління на місцевому рівні. У цьому контексті підкреслювалося, що прозорість і підзвітність є важливими не лише для донорів, які фінансують відбудову, але й для громадян України, для яких легітимність процесу відновлення значною мірою залежатиме від того, наскільки відкрито і зрозуміло використовуються кошти. Водночас окремі учасники зауважували, що іноді проблема корупції може перебільшуватися у політичних дискусіях, тоді як реальні виклики можуть бути пов'язані з інституційною слабкістю або нестачею управлінської спроможності.

Представники тилових громад одночасно підтримали тезу та підкреслювали, що прозорість і контроль за використанням коштів є ключовими умовами довіри до процесів відбудови на місцевому рівні. Учасники відзначали, що в Україні вже існують певні інструменти для забезпечення прозорості, зокрема цифрові систе-

ми управління проєктами, електронні закупівлі та платформи моніторингу. Однак сам факт наявності таких інструментів не гарантує ефективного контролю без належних процедур аналізу, перевірки та відповідальності. Важливою умовою учасники називали створення багаторівневої системи контролю, що поєднує державний, міжнародний та громадський моніторинг. Водночас представники громад звертали увагу на необхідність збереження балансу між контролем та оперативністю, оскільки надмірна бюрократизація процедур може сповільнювати реалізацію відбудовчих проєктів, особливо в умовах кадрового дефіциту на місцевому рівні.

Схожі підходи висловлювали й представники прифронтових громад, які підтвердили важливість прозорих механізмів контролю, але пов'язували корупційні ризики не лише з місцевим рівнем, а з ефективністю всієї системи управління публічними інвестиціями — від центрального до локального рівня. Учасники зазначали, що важливу роль можуть відігравати багаторівневі механізми моніторингу, включаючи міжнародний контроль, вимоги донорських програм до звітності, а також громадський нагляд. Позитивно оцінювалися сучасні цифрові інструменти управління проєктами, які за умови правильного впровадження можуть підвищити прозорість процесів відбудови.

Представники громадянського суспільства, зокрема екологічних організацій та інших НУО, розглядали прозорість і контроль як невід’ємний елемент належного врядування, який має бути інтегрований у систему управління відбудовою з самого початку. Учасники наголошували на важливості відкритих даних, доступу до інформації та активної участі громадськості у моніторингу використання коштів. При цьому підкреслювалося, що ефективна протидія корупції неможлива без зміцнення інституційної спроможності державних і місцевих органів влади. Деякі учасники також зазначали, що у великих програмах відбудови певні корупційні скандали можуть бути практично неминучими, тому важливо не лише запобігати порушенням, але й створювати механізми швидкого реагування та мінімізації їхнього негативного впливу на довіру до процесу відновлення.

Таким чином, результати фокус-груп свідчать про широкий консенсус щодо того, що прозорі та ефективні механізми контролю є необхідною передумовою успішної відбудови України. Водночас учасники наголошували, що ефективність таких механізмів залежить не лише від формальних інструментів контролю, але й від ширших факторів — інституційної спроможності держави та громад, участі громадянського суспільства, доступності інформації та формування культури підзвітності. У цьому контексті боротьба з корупційними ризиками розглядається не як окремий технічний елемент, а як частина системної трансформації управління публічними ресурсами у процесі відбудови.

3

ТЕЗА 3.

**БЕЗ ЗАЛУЧЕННЯ ПРИВАТНОГО
КАПІТАЛУ ВІДБУДОВА Є
НЕМОЖЛИВОЮ, ТОМУ НЕОБХІДНО
ЗАБЕЗПЕЧИТИ ПРОЗОРІ ТА РІВНІ
УМОВИ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ.**

Обговорення Тези 3 продемонструвало широкий консенсус серед учасників фокус-груп щодо того, що залучення приватного капіталу є необхідною умовою повноцінної відбудови України. **Учасники різних груп погоджувалися, що масштаби потреб у відновленні значно перевищують можливості державного бюджету та міжнародної допомоги, тому без активної участі приватного сектору відбудова не може бути реалізована в необхідних обсягах і темпах.** Водночас дискусії показали, що залучення приватних інвестицій розглядається не як автоматичне рішення, а як процес, який потребує створення чітких, прозорих

і передбачуваних правил взаємодії між державою, громадами та бізнесом.

Представники міжнародних партнерів однозначно підтвердили важливість приватного капіталу для відновлення України. Вони наголошували, що **приватні інвестори можуть принести не лише фінансові ресурси, але й управлінську ефективність, інновації та ринкову експертизу.** Водночас приватний сектор є значно чутливішим до ризиків, ніж міжнародні фінансові інституції, особливо з огляду на безпекову ситуацію та випадки знищення промислових об'єктів під час війни. У цьому контексті підкреслювалася необхідність гарантій, механізмів зменшення ризиків та зрозумілої державної політики щодо ключових секторів економіки. Учасники також звертали увагу на необхідність збалансованого підходу: хоча прозорість і рівні умови ведення бізнесу є критично важливими, держава має зберігати можливість визначати стратегічні пріоритети розвитку, а в окремих секторах, таких як комунальні послуги, уникати ризику приватизації природних монополій.

Представники тилових громад також загалом підтримали тезу, наголошуючи, що бізнес є важливим партнером місцевого розвитку і відбудови. Учасники підкреслювали, що відновлення має розглядатися не лише як реконструкція інфраструктури, а як відновлення місцевої економіки, створення робочих

місць та розвиток підприємницької активності. При цьому важливим ресурсом для громад є не лише великі іноземні інвестори, а й локальний бізнес, який часто глибше інтегрований у життя громади та зацікавлений у її довгостроковому розвитку. **Водночас учасники зазначали, що активність приватного сектору значною мірою залежить від наявності зрозумілих і стабільних правил для бізнесу, зменшення адміністративних бар'єрів та переходу органів місцевого самоврядування до більш партнерської моделі взаємодії з підприємцями.**

Схожі підходи висловлювали й представники прифронтових громад, які розглядали приватний бізнес як одного з ключових учасників процесу відбудови поряд із державою та міжнародними донорами. Учасники наголошували, що приватні ресурси можуть бути більш оперативними та гнучкими, ніж державне або донорське фінансування, що є важливим для швидкого відновлення економічної активності в громадах. Водночас вони звертали увагу на нерівномірність можливостей громад залучати інвестиції, а також на недостатній розвиток механізмів співпраці між місцевою владою та бізнесом. У цьому контексті особливого значення набуває розвиток інструментів державно-приватного партнерства та створення чітких процедур реалізації спільних проєктів.

Представники громадянського суспільства підтримали важливість залучення приватного капіталу, але водночас висловили низку застережень щодо потенційних ризиків такого підходу. Зокрема, **екологічні організації наголошували на необхідності врахування принципів сталого розвитку та захисту інтересів громад, оскільки інвестиції можуть бути спрямовані не лише на розвиток територій, але й на інтенсивне використання їхніх природних ресурсів.** Учасники підкреслили важливість запобігання недоброчесним бізнес-практикам, розвитку інновацій та залучення наукових установ до формування нової економічної моделі відбудови. Інші представники громадянського суспільства також наголошували на необхідності прозорих умов для бізнесу, захисту прав інвесторів і формування зрозумілої державної рамки економічного розвитку. Водночас підкреслювалося, що рівні умови конкуренції

можуть створювати виклики для місцевих компаній у конкуренції з великими міжнародними гравцями, що потребує продуманого регуляторного підходу.

Таким чином, результати фокус-груп свідчать про загальне розуміння того, що без залучення приватного капіталу повноцінна відбудова України є неможливою. Водночас учасники наголошували, що ефективна участь бізнесу залежить від створення прозорих і передбачуваних правил ведення діяльності, розвитку партнерських відносин між державою, громадами та підприємцями, а також від здатності держави формувати стратегічні пріоритети економічного розвитку. У цьому контексті приватний сектор розглядається не лише як джерело фінансових ресурсів, а як важливий партнер у відновленні економіки, впровадженні інновацій та формуванні нової моделі розвитку країни.

4

ТЕЗА 4.

КОЖЕН ГРОМАДЯНИН УКРАЇНИ ПОВИНЕН МАТИ МОЖЛИВІСТЬ БРАТИ УЧАСТЬ У ВІДБОРІ ПРОЄКТІВ З ВІДБУДОВИ, ЗОКРЕМА ШЛЯХОМ ГОЛОСУВАННЯ ЧЕРЕЗ ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ (НАПРИКЛАД, ЗАСТОСУНОК «ДІЯ»).

Обговорення Тези 4 показало, що учасники фокус-груп загалом підтримують ідею залучення громадян до процесів відбудови, однак не підтримують універсальний підхід, за яким кожен громадянин має брати участь у відборі всіх проєктів через пряме цифрове голосування. У більшості груп було висловлено позицію, що громадська участь є важливою умовою легітимності рішень і довіри до процесів відбудови, проте механізми такої участі мають бути різноманітними, диференційованими та поєднуватися з експертною оцінкою і відповідальністю органів влади.

Представники міжнародних партнерів одноставно спростували тезу про необхідність загальнонаціонального голосування громадян за проекти відбудови. Учасники зазначали, що хоча громадська участь є важливою складовою демократичного управління, прийняття рішень щодо складних інфраструктурних або стратегічних проєктів потребує спеціалізованих знань та комплексного аналізу, яким пересічні громадяни зазвичай не володіють. На їхню думку, **масове цифрове голосування може призводити до популізму, спрощення складних рішень і втрати стратегічної логіки розвитку. Натомість більш ефективними формами участі вони називали консультації, публічні обговорення та використання існуючих представницьких механізмів на місцевому рівні.**

Представники тилових громад загалом підтримали ідею громадської участі, але висловлювали умовну підтримку використання цифрових інструментів голосування. **Учасники наголошували, що такі інструменти можуть бути корисними для локальних ініціатив або соціальних проєктів, які безпосередньо впливають на повсякденне життя мешканців.** Водночас щодо стратегічних, інфраструктурних або технічно складних проєктів учасники висловлювали сумніви щодо ефективності загального голосування без належної експертної оцінки. Серед ключових викликів також називалися

нерівний доступ до цифрових інструментів, різний рівень цифрової грамотності населення та ризик прийняття рішень на основі обмеженої або поверхневої інформації.

Схожі підходи були висловлені представниками прифронтових громад. Учасники наголошували, що залучення громадян до обговорення та визначення пріоритетів відбудови є важливим фактором соціальної стабільності та довіри до влади. **Водночас універсальне застосування цифрового голосування в умовах прифронтових територій розглядається як проблематичне через безпекові, технічні та соціальні обмеження.** Крім того, у питаннях, пов'язаних із критичною інфраструктурою або оперативним управлінням у кризових умовах, вирішальна роль має залишатися за експертами та органами влади, з обов'язковим інформуванням громадян і поясненням ухвалених рішень.

Представники громадянського суспільства, зокрема екологічних організацій та інших НУО, також здебільшого критично поставилися до ідеї прямого цифрового голосування щодо проєктів відбудови. Вони підкреслювали, що **громадяни мають брати участь передусім у формуванні запиту та обговоренні напрямів розвитку, тоді як остаточні рішення щодо складних інвестиційних або інфраструктурних проєктів мають ґрунтуватися**

на експертних знаннях, стратегічному плануванні та професійних процедурах оцінки, таких як стратегічна екологічна оцінка чи оцінка впливу на довкілля. При цьому цифрові інструменти можуть використовуватися як допоміжний інструмент для збору думок громадян, підвищення прозорості та залучення ширшого кола учасників до обговорення.

Таким чином, результати фокус-груп свідчать, що громадська участь у процесах відбудови розглядається як важлива складова демокра-

тичного управління та підвищення довіри до рішень влади. Водночас ідея універсального цифрового голосування громадян щодо відбору проєктів відбудови не отримала широкої підтримки серед учасників. Натомість оптимальним підходом більшість учасників вважає поєднання різних форм громадської участі — консультацій, обговорень, цифрових платформ, експертної оцінки та представницьких механізмів — що дозволяє враховувати думку громадян, не втрачаючи стратегічної обґрунтованості управлінських рішень.

5

ТЕЗА 5.

**ВІДБУДОВУ НЕОБХІДНО
ЗДІЙСНЮВАТИ З ОРІЄНТАЦІЄЮ НА
МАЙБУТНЄ, ВИКОРИСТОВУЮЧИ
ЕКОЛОГІЧНО ЧИСТІ ТЕХНОЛОГІЇ
ТА ЗАБЕЗПЕЧУЮЧИ ЗБЕРЕЖЕННЯ
ДОВКІЛЛЯ.**

Обговорення Тези 5 продемонструвало високий рівень підтримки серед усіх груп учасників фокус-груп щодо необхідності здійснювати відбудову України з орієнтацією на майбутнє, впроваджуючи екологічно чисті технології та забезпечуючи збереження довкілля. Учасники загалом погоджувалися, що відбудова має бути не лише процесом фізичного відновлення зруйнованої інфраструктури, але й можливістю для модернізації економіки, підвищення енергоефективності та переходу до більш стійкої моделі розвитку. Водночас у дискусіях звучали застереження щодо

необхідності балансування екологічних пріоритетів із економічними, соціальними та безпековими потребами.

Представники міжнародних партнерів загалом підтвердили тезу, підкреслюючи, що Україна має унікальну можливість здійснити технологічний «стрибок» до більш сучасних і чистих систем, не повторюючи помилок індустріальних моделей минулого. Учасники зазначали, що екологічні та енергоефективні рішення дедалі частіше є не лише більш сталими, але й економічно вигідними у довгостроковій перспективі. Водночас вони звертали увагу на потенційні виклики, зокрема високу початкову вартість деяких зелених технологій, ризик перенесення в Україну застарілих і забруднюючих виробництв, а також необхідність врахування реалій окремих галузей промисловості та оборонного сектору. У цьому контексті підкреслювалася важливість збалансованої політики, яка дозволяє поєднати екологічні стандарти з економічною доцільністю.

Представники тилкових громад одностайно підтримали тезу та наголошували, що екологічна орієнтація відбудови є не додатковим елементом, а стратегічною необхідністю. **Учасники підкресливали, що війна загострила проблеми енергетичної та інфраструктурної вразливості, тому відбудова має враховувати розвиток децентра-**

лізованих енергетичних систем, підвищення енергоефективності та кліматичну стійкість інфраструктури. Важливим акцентом стало розуміння того, що відновлення має означати модернізацію, а не відтворення застарілих технічних рішень. При цьому учасники наголошували, що хоча зелені технології іноді потребують більших початкових інвестицій, у довгостроковій перспективі вони можуть бути економічно вигіднішими та більш стійкими.

Схожі підходи висловлювали й представники прифронтових громад, які також повністю підтримали необхідність екологічно орієнтованої відбудови. Водночас у цій групі **особливий акцент робився на необхідності поєднання довгострокових екологічних цілей із практичними потребами швидкого відновлення базової інфраструктури.** Учасники зазначали, що в умовах прифронтових територій першочерговими можуть бути оперативні рішення для відновлення життєздатності громад, однак стратегічні проекти відбудови повинні обов'язково враховувати принципи енергоефективності, сталого розвитку та збереження довкілля.

Представники громадянського суспільства також підтримали екологічну орієнтацію відбудови, водночас звертаючи увагу на системні виклики. **Екологічні організації наголошували на проблемах**

інституційної спроможності державних органів забезпечувати виконання природоохоронного законодавства. Інші представники громадянського суспільства підкреслювали, що екологічний вимір відбудови безпосередньо пов'язаний із ширшою візією майбутнього розвитку України. Вони звертали увагу на ризики низької якості відбудовчих рішень, відсутність достатньої уваги до енергоефективності та необхідність активнішого впровадження інновацій і нових технологій. **Водночас підкреслювалася необхідність знаходження балансу між швидкістю відновлення та якістю стратегічного планування.**

Таким чином, результати фокус-груп демонструють широкий консенсус щодо того, що еко-

логічна орієнтація відбудови є стратегічно важливою для довгострокового розвитку України. Учасники розглядали відбудову як можливість перейти до більш сучасної, енергоефективної та кліматично стійкої моделі розвитку. **Водночас ефективна реалізація такого підходу потребує поєднання екологічних стандартів із економічною доцільністю, посилення інституційної спроможності держави, розвитку інновацій та врахування реалій післявоєнного відновлення.** У цьому контексті відбудова розглядається не лише як відновлення зруйнованих об'єктів, а як можливість якісного оновлення країни та формування більш стійкої моделі розвитку для майбутніх поколінь.

6¹

ТЕЗА 6.1.

(МІЖНАРОДНІ ПАРТНЕРИ)

ОСНОВНИМ ВИКЛИКОМ ДЛЯ МІЖНАРОДНИХ ПАРТНЕРІВ, ГОТОВИХ ДОЛУЧАТИСЯ ДО ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ, Є ВІДСУТНІСТЬ СТРАТЕГІЧНОГО БАЧЕННЯ ТА КОМПЛЕКСНОГО ПЛАНУ ВІДБУДОВИ.

Обговорення Тези 6.1 показало, що більшість учасників фокус-групи не погоджується з твердженням про те, що основним викликом для міжнародних партнерів у процесі відбудови України є відсутність стратегічного бачення та комплексного Плану відбудови. Хоча окремі учасники визнавали, що в деяких секторах існують прогалини у довгостроковому стратегічному плануванні, загалом ця проблема не розглядається як головний бар'єр для міжнародної участі у відбудові. **На думку учасників, Україна вже має певні стратегічні рамки розвитку, які формуються в**

умовах війни, процесів децентралізації та зобов'язань у рамках європейської інтеграції.

Учасники зазначали, що відсутність чітких довгострокових стратегій у деяких галузях, зокрема у промисловій політиці чи енергетиці, може створювати певну невизначеність для міжнародних партнерів. Водночас така ситуація розглядається як природний наслідок воєнного контексту, в якому уряд змушений поєднувати завдання оборони, управління країною та підготовки до відбудови. У цьому зв'язку учасники підкреслювали, що **стратегічні підходи до відновлення можуть формуватися поступово та потребують адаптивності, зокрема використання сценарного планування та гнучких інструментів реагування на змінну безпекову ситуацію.**

Натомість серед основних викликів для міжнародних партнерів учасники називали інші фактори. Насамперед це триваюча війна та пов'язані з нею безпекові ризики, які безпосередньо впливають на готовність інвестувати або реалізовувати довгострокові проєкти. Важливим викликом також є пошук надійних і спроможних партнерів для реалізації проєктів на національному та місцевому рівнях, а також забезпечення стабільності інституційного середовища. Учасники також звертали увагу на **потребу у створенні ефективних фінансових**

інструментів підтримки, зокрема гарантій або інших механізмів зниження ризиків, які могли б стимулювати участь міжнародних компаній у відбудові України.

Окремо підкреслювалася необхідність підготовки якісних, добре структурованих проєктів, що відповідають стратегічним пріоритетам України та можуть бути реалізовані у співпраці з міжнародними партнерами. Учасники наголошували, що міжнародні актори зацікавлені передусім у проєктах, які мають чітку мету, зрозумілу логіку реалізації та відповідають реальним потребам країни, а не у планах, сформованих переважно під очікування донорів.

Таким чином, результати фокус-групи свідчать, що міжнародні партнери не розглядають відсутність комплексного Плану відбудови як головний бар'єр для участі у відновленні України. Натомість більш визначальними факторами є безпекова ситуація, інституційна спроможність партнерів, наявність ефективних фінансових інструментів та підготовка якісних проєктів. Водночас учасники визнають, що подальший розвиток стратегічного бачення в окремих секторах може сприяти підвищенню передбачуваності та ефективності співпраці з міжнародними партнерами у процесі відбудови.

6²



ТЕЗА 6.2.

(ТИЛОВІ ГРОМАДИ)

**РІШЕННЯ ЩОДО ВІДБОРУ
КОНКРЕТНИХ ЗАХОДІВ
АБО ПРОЄКТІВ МАЮТЬ
УХВАЛЮВАТИСЯ НА
МІСЦЕВОМУ РІВНІ.**

Обговорення цієї тези показало загальну підтримку ідеї про те, що ключова роль у визначенні пріоритетів відбудови має належати громадам. **Учасники фокус-групи наголошували, що саме місцевий рівень найбільш безпосередньо стикається з наслідками руйнувань і найкраще розуміє реальні потреби територій та їхніх мешканців. Водночас підтримка цієї позиції не була безумовною: більшість учасників підкресливали, що ефективність такої моделі можлива лише за умови поєднання місцевої ініціативи з державною координацією, стратегічним плануванням та експертною оцінкою.**

Учасники звертали увагу, що **реформа децентралізації значно посилила роль громад у процесах прийняття рішень, однак одночасно підвищила вимоги до їхньої інституційної спроможності**. Громади суттєво відрізняються за рівнем кадрового забезпечення, управлінського досвіду та доступу до фахової експертизи, що може впливати на якість підготовки та реалізації проєктів відбудови. З одного боку, місцева влада має перевагу у вигляді кращого розуміння локальних потреб, соціально-економічних особливостей території та очікувань мешканців. З іншого боку, учасники визнавали ризики, пов'язані з обмеженою управлінською спроможністю окремих громад, можливим політичним впливом на прийняття рішень або формальним підходом до стратегічного планування.

У цьому контексті учасники підкреслювали важливість якісного стратегічного планування розвитку громад. На їхню думку, **плани відбудови мають ґрунтуватися на реальних потребах населення, бути результатом широкого залучення місцевих стейкхолдерів і водночас узгоджуватися з регіональними та національними стратегічними документами**. Окрему увагу приділяли необхідності залучення незалежної експертної оцінки при відборі проєктів, що може допомогти підви-

щити обґрунтованість рішень, зменшити ризики суб'єктивності та забезпечити більш ефективне використання ресурсів.

Ще одним важливим аспектом дискусії стала координація між різними рівнями управління. Учасники зазначали, що в окремих випадках громади недостатньо залучені до формування регіональних рішень або отримують інформацію про них постфактум. Це створює відчуття відсутності партнерства та ускладнює узгоджене планування відбудови. У зв'язку з цим підкреслювалася необхідність більш системної взаємодії між місцевим, регіональним і національним рівнями управління.

Таким чином, результати фокус-групи свідчать про підтримку підходу, за якого ініціатива у визначенні пріоритетів відбудови має значною мірою виходити від громад. Водночас ефективна модель управління відбудовою, на думку учасників, має поєднувати місцеву автономію з державною координацією, стратегічним баченням та незалежною експертною оцінкою. У цьому контексті відбудова розглядається як спільний процес, де громади відіграють провідну роль, але діють у межах ширшої системи взаємопов'язаних рішень і відповідальностей.

6³

ТЕЗА 6.3.

(ПРИФРОНТОВІ ГРОМАДИ)

**ПРИФРОНТОВІ ГРОМАДИ
ПОВИННІ МАТИ ОКРЕМИЙ,
СПЕЦІАЛЬНИЙ КОМПОНЕНТ
У БУДЬ-ЯКОМУ ПЛАНІ
ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ.**

Обговорення Тези 6.3 засвідчило відсутність однозначного консенсусу серед учасників фокус-групи щодо необхідності створення окремого спеціального компоненту для прифронтових громад у загальнонаціональному плані відновлення України. Думки учасників розділилися майже порівну, що свідчить про складність і чутливість цього питання. Водночас дискусія виявила спільне розуміння того, що специфічні умови прифронтових територій потребують особливого підходу в рамках політики відновлення.

Частина учасників підтримувала ідею окремого компоненту для прифронтових громад, аргументуючи це значно складнішими умовами їхнього функціонування порівняно з тилловими територіями. Вони підкреслювали, що близькість до лінії бойових дій створює підвищені безпекові ризики, суттєві операційні обмеження для реалізації проєктів, а також потребу у більш гнучких управлінських і фінансових інструментах. На думку цих учасників, **державна класифікація громад за безпековим статусом повинна супроводжуватися відповідними адаптованими механізмами фінансування та реалізації програм відновлення.**

Водночас інша частина учасників висловлювала застереження щодо створення окремого компоненту для прифронтових громад. Основні аргументи критиків стосувалися ризику формування нерівного доступу до ресурсів та потенційного посилення поділу між різними типами громад. Також висловлювалися побоювання, що **формальне закріплення спеціального статусу може призвести до виключення прифронтових громад з окремих програм фінансування або грантових механізмів, які можуть мати обмеження щодо реалізації проєктів у зонах підвищеного ризику. Учасники також звертали увагу на необхідність забезпечення справедливих і**

прозорих принципів розподілу ресурсів, щоб уникнути конфліктів між громадами.

Попри розбіжності щодо формату окремого компоненту, учасники фокус-групи фактично **дійшли спільного розуміння ключової потреби: прифронтові громади потребують адаптованих умов реалізації програм відбудови, які враховують специфіку безпекового середовища та управлінських викликів.** Йдеться передусім про більш гнучкі процедури реалізації проєктів, можливість оперативного реагування на зміни безпекової ситуації, а також про чіткі та прозорі критерії визначення статусу громад і можливість його перегляду в динаміці.

Таким чином, результати фокус-групи свідчать, що ідея окремого компоненту для прифронтових громад у запропонованому формулюванні не отримала однозначної підтримки. Натомість учасники висловили запит на диференційований підхід до планування відбудови, який дозволяє інтегрувати потреби прифронтових громад у загальну систему відновлення, одночасно враховуючи їхні специфічні ризики, обмеження та потребу у більш адаптивних механізмах реалізації політик. У цьому контексті відбудова розглядається як єдина система взаємопов'язаних рішень, що має забезпечувати баланс між справедливим розподілом ресурсів та урахуванням різних умов розвитку громад.

6⁴

ТЕЗА 6.4.

(ЕКОЛОГІЧНІ НУО)

**БЕЗ ТИСКУ ТА ВИМОГ З БОКУ
МІЖНАРОДНИХ ПАРТНЕРІВ,
ЗОКРЕМА ЄВРОПЕЙСЬКОГО
СОЮЗУ, ВІДБУДОВА УКРАЇНИ
НЕ БУДЕ ЗЕЛЕНОЮ ТА НЕ
СПРИЯТИМЕ СТАЛОМУ
РОЗВИТКУ.**

Обговорення Тези 6.4 показало загальну схильність учасників фокус-групи до підтримки твердження про важливу роль міжнародних партнерів, зокрема Європейського Союзу, у забезпеченні екологічної орієнтації відбудови України. **Учасники зазначали, що значна частина реформ у сфері довкілля, кліматичної політики та сталого розвитку в Україні вже відбувається під впливом процесу європейської інтеграції та вимог, які висувають інституції ЄС. У цьому контексті міжнародні партнери розглядаються як важливий фактор стимулювання змін, який допомагає просувати**

екологічні стандарти, удосконалювати законодавство та інтегрувати принципи сталого розвитку в державну політику.

Учасники наголошували, що прагнення України до вступу до Європейського Союзу стало потужним драйвером ухвалення екологічного законодавства та впровадження нових політик у сфері охорони довкілля. Водночас вони підкреслювали, що цей процес має супроводжуватися системною роботою всередині країни — підвищенням інституційної спроможності, розвитком експертизи та формуванням суспільної підтримки екологічних реформ.

Окрему увагу учасники приділяли необхідності врахування досвіду країн Європейського Союзу, які проходили процес євроінтеграції раніше. Зокрема, підкреслювалося, що надмірна швидкість реформ без достатнього інформування та залучення суспільства може створювати соціальне напруження та призводити до зростання євроскептичних

настроїв. У цьому контексті учасники наголошували на важливості якісної комунікації з громадянами, пояснення змісту реформ та їхніх довгострокових переваг.

Таким чином, результати фокус-групи свідчать, що міжнародний вплив, зокрема з боку Європейського Союзу, сприймається як важливий стимул для впровадження екологічних стандартів у процесі відбудови України. Водночас учасники підкреслювали, що ефективність такого впливу залежить від поєднання зовнішніх вимог із внутрішньою політичною волею, інституційною спроможністю та широкою суспільною підтримкою екологічної трансформації. У цьому контексті відбудова розглядається як частина ширшого процесу європейської інтеграції України, який має сприяти переходу до більш сталої моделі розвитку.

6⁵

ТЕЗА 6.5.

(ІНШІ НУО, ЯКІ ПРАЦЮЮТЬ
НАД ПИТАННЯМИ ВІДБУДОВИ)

**ОСНОВНИМИ ВИКЛИКАМИ
У ПРОЦЕСІ ВІДБУДОВИ СТАНУТЬ
КОРУПЦІЯ ТА ІНСТИТУЦІЙНА
СПРОМОЖНІСТЬ.**

Обговорення Тези 6.5 показало загальну підтримку серед учасників фокус-групи твердження про те, що ключовими викликами у процесі відбудови України можуть стати корупційні ризики та обмежена інституційна спроможність. **Водночас учасники наголошували, що ці два фактори тісно пов'язані між собою і не можуть розглядатися окремо. На їхню думку, корупція часто є не лише самостійною проблемою, а наслідком слабкості інституцій, недостатньо ефективних процедур управління та недосконалих механізмів підбору та роботи державних службовців.**

Учасники підкреслювали, що прозорість і механізми контролю мають бути невід’ємною складовою системи належного врядування. Такі інструменти розглядалися не як додаткові або спеціальні заходи, а як базова «гігієнічна» умова функціонування державних інституцій. У цьому контексті наголошувалося, що ефективна система управління відбудовою має передбачати чіткі процедури підзвітності, прозорі правила прийняття рішень і дієві інституційні механізми, які мінімізують можливості для зловживань.

Водночас учасники зазначали, що боротьба з корупцією не може зводитися лише до посилення контролю або антикорупційних заходів. На їхню думку, ключовим завданням є формування ефективних інституцій, здатних забезпечити професійне управління публічними ресурсами. У цьому контексті особливу увагу приділяли якості державної служби, прозорим процедурам призначення посадовців і формуванню професійної бюрократії.

Окремим аспектом дискусії стала оцінка масштабів і характеру корупційних ризиків у великих програмах відбудови. Учасники зазначали, що в проєктах такого масштабу повністю уникнути корупційних скандалів може бути складно. У зв’язку з цим важливим завданням є не лише запобігання можливим порушенням, але й створення меха-

нізмів, які дозволяють оперативно реагувати на такі випадки та мінімізувати їхній негативний вплив на довіру до процесу відбудови.

Також у дискусії піднімалося питання суспільного сприйняття антикорупційної політики. Учасники звертали увагу на ризик того, що антикорупційна діяльність може втрачати суспільну підтримку, якщо вона сприймається як формальна або не призводить до відчутних результатів. У цьому контексті наголошувалося на необхідності забезпечення справедливих і зрозумілих процедур відповідальності, які поєднують ефективність правозастосування з довірою громадян.

Таким чином, результати фокус-групи свідчать, що основні виклики у процесі відбудови України пов’язані не лише з ризиками корупції, але й із загальною інституційною спроможністю системи управління. Учасники наголошували, що ефективна відбудова потребує не лише фінансових ресурсів, але й сильних інституцій, професійної державної служби та стабільних механізмів підзвітності. У цьому контексті прозорість і контроль розглядаються як базова умова належного врядування, а інституційний розвиток — як ключовий фактор довгострокової ефективності процесу відбудови.

ВИСНОВКИ

Проведене фокус-групове дослідження засвідчило, що процес відбудови України сприймається різними групами стейкхолдерів як складний багатовимірний процес, який поєднує інфраструктурне відновлення, економічну трансформацію, інституційний розвиток та інтеграцію до європейських політик. Попри різні позиції учасників щодо окремих аспектів відбудови, результати дискусій дозволили виокремити низку спільних тенденцій і ключових викликів, які формують рамку для майбутньої політики відновлення.



1

РЕАЛІСТИЧНІСТЬ ТА ПРАКТИЧНІСТЬ ЯК КЛЮЧОВИЙ ПРИНЦИП ПЛАНУВАННЯ ВІДБУДОВИ

Одним із найважливіших наскрізних висновків дослідження є те, що учасники фокус-груп розглядають відбудову не як абстрактну стратегічну концепцію, а як практичний процес, який має спиратися на реалістичні ресурси, інституційну спроможність та безпековий контекст.

Учасники з різних груп підкреслювали, що стратегічні документи або плани відбудови мають сенс лише тоді, коли вони підкріплені чіткими механізмами реалізації, фінансовими інструментами та реалістичними управлінськими можливостями.

1

В іншому випадку вони ризикують залишатися декларативними.

Водночас міжнародні партнери наголошували, що фінансування має слідувати за стратегічним баченням розвитку країни, а не визначати його.

Практично всі групи учасників наголошували, що успішність відбудови залежатиме не лише від обсягів фінансових ресурсів, а передусім від спроможності державних і місцевих інституцій ефективно ними управляти.

Серед ключових аспектів інституційної спроможності учасники виокремлювали:

- професійність і стабільність державної служби;
- здатність органів влади розробляти якісні проєкти;
- ефективні процедури управління публічними інвестиціями;
- наявність чітких правил взаємодії між різними рівнями влади.

У цьому контексті корупційні ризики розглядалися не лише як окрема проблема, а значною мірою як наслідок слабкості інституцій та недосконаlih процедур управління.

2

ІНСТИТУЦІЙНА СПРОМОЖНІСТЬ ЯК КЛЮЧОВА ПЕРЕДУМОВА УСПІШНОЇ ВІДБУДОВИ





3

ПРОЗОРІСТЬ І ПІДЗВІТНІСТЬ ЯК БАЗОВА УМОВА ДОВІРИ

Фокус-групи продемонстрували широке розуміння того, що відбудова України не може бути здійснена лише за рахунок державних або донорських ресурсів.

Практично всі групи учасників погоджувалися, що:

- приватний сектор має відігравати ключову роль у відновленні економіки;

Результати фокус-груп демонструють високий рівень консенсусу щодо необхідності прозорості та контролю у процесах відбудови.

Учасники підкреслювали, що прозорість є важливою не лише для міжнародних донорів, а й для формування довіри громадян до процесу відновлення. Водночас ефективні механізми контролю мають бути збалансованими і не створювати надмірного бюрократичного навантаження, яке може уповільнювати реалізацію проєктів.

Більшість учасників підтримували модель **багаторівневого контролю**, що поєднує:

- державні механізми нагляду,
- міжнародний моніторинг,
- участь громадянського суспільства.

4

ВІДБУДОВА ЯК СПІЛЬНИЙ ПРОЦЕС ДЕРЖАВИ, ГРОМАД І БІЗНЕСУ

4

- бізнес повинен розглядатися як повноцінний партнер відбудови;
- для залучення інвестицій необхідно створити прозорі та передбачувані правила ведення бізнесу.

При цьому учасники підкреслювали важливість підтримки **локального бізнесу**, який у багатьох громадах уже відіграє важливу роль у підтримці економічної активності та соціальної стабільності.

Учасники фокус-груп погоджувалися, що відбудова потребує стратегічного бачення майбутнього розвитку країни. Водночас вони наголошували, що в умовах війни та високої невизначеності політика відновлення повинна залишатися достатньо гнучкою.

Це означає необхідність:

- поєднання довгострокового планування з адаптивним управлінням;
- регулярного перегляду пріоритетів;
- використання сценарного підходу до планування.

5

БАЛАНС МІЖ СТРАТЕГІЧНИМ БАЧЕННЯМ І ГНУЧКІСТЮ





6

ВАЖЛИВІСТЬ МІСЦЕВОГО РІВНЯ У ПРОЦЕСІ ВІДБУДОВИ

Більшість учасників фокус-груп підтримували ідею того, що відбудова України має бути орієнтована на майбутнє і передбачати модернізацію інфраструктури, підвищення енергоефективності та впровадження екологічних технологій.

Учасники дослідження загалом підтримують підхід, за якого громади відіграють ключову роль у визначенні пріоритетів відбудови.

Громади розглядаються як суб'єкти, які:

- найкраще розуміють локальні потреби;
- здатні швидше реагувати на місцеві виклики;
- несуть безпосередню відповідальність перед мешканцями.

Водночас учасники наголошували, що місцева ініціатива повинна поєднуватися з:

- державною координацією,
- експертною підтримкою,
- узгодженням із національними стратегічними пріоритетами.

7

ВІДБУДОВА ЯК МОЖЛИВІСТЬ МОДЕРНІЗАЦІЇ ТА ЗЕЛЕНОГО ПЕРЕХОДУ

7

Водночас учасники наголошували на необхідності балансувати між:

- швидкістю відновлення,
- економічними можливостями,
- довгостроковими екологічними цілями.

Окремим висновком дослідження стала потреба врахування значних відмінностей між громадами за рівнем безпекових ризиків, економічної структури та інституційної спроможності.

Зокрема:

- прифронтові громади потребують більш гнучких і адаптивних механізмів підтримки;
- тиллові громади мають більший потенціал для стратегічного планування і економічного розвитку.

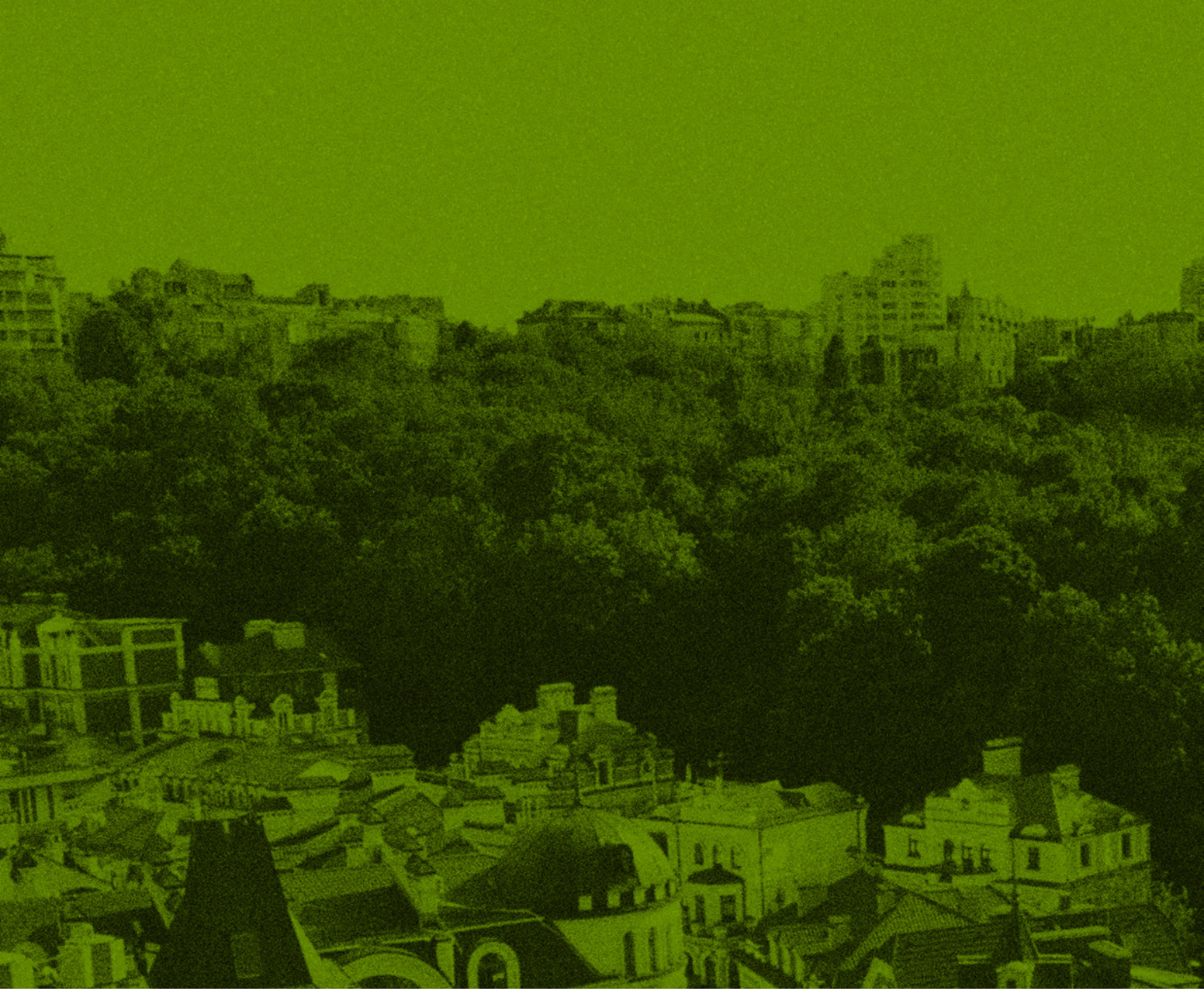
Це свідчить про необхідність **диференційованої політики відбудови**, яка враховує різні стартові умови та можливості громад.

У цьому контексті процес відбудови розглядається як можливість для **структурної модернізації економіки та переходу до більш сталих моделей розвитку**.

8

НЕОБХІДНІСТЬ ДИФЕРЕНЦІЙОВАНИХ ПІДХОДІВ ДО РІЗНИХ ТИПІВ ГРОМАД





© Представництво Фонду ім. Г. Бюлля, 2026

© Ресурсно-аналітичний центр «Суспільство і довкілля», 2026