

Реформа управління публічними інвестиціями на місцях, діагностика та напрямки підвищення спроможності

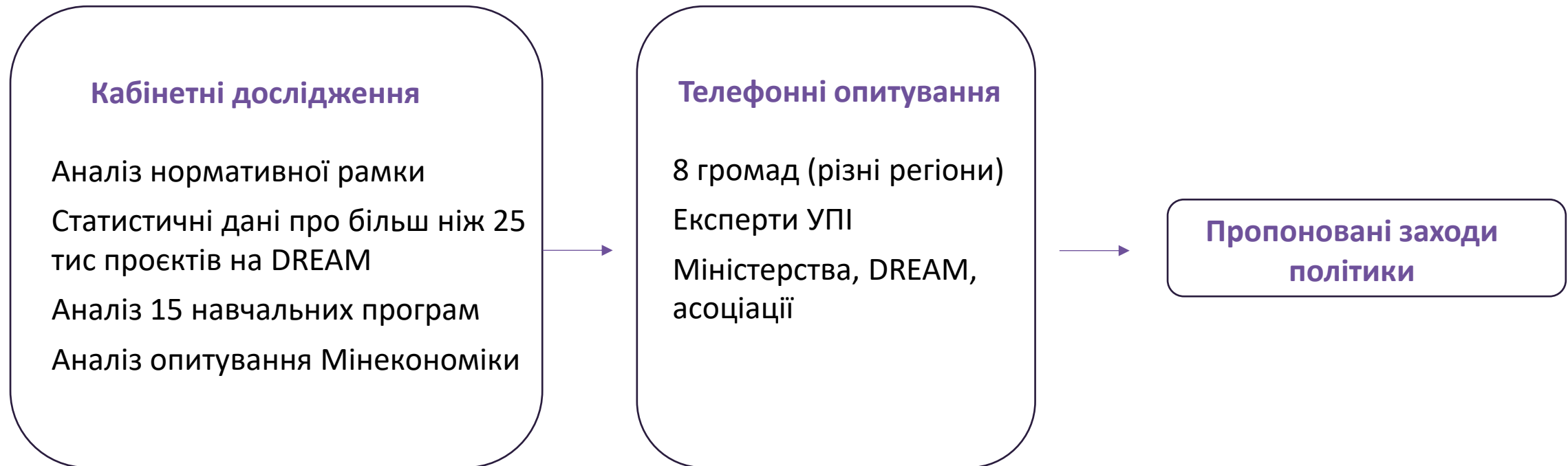
Червень 2026 р.

brp.org.ua



Вступ та методологія

Цей діагностичний звіт оцінює базовий стан компетенцій з впровадження реформи системи управління публічними інвестиціями (УПІ) на місцевому рівні та виявляє прогалини. Мета запропонованих заходів політики – посилити ефективність, прозорість та підзвітність місцевих фінансів через покращення компетенцій в управлінні публічними інвестиційними проєктами.



Ключові висновки діагностики:

76% практиків УПІ вже проходили навчання. **Середня оцінка: 4,4/5**. Понад 15 організацій реалізують навчальні програми

Але **проблемні точки** наявні по всьому спектру компонентів УПІ: від стратегування до підготовки ТЕО чи фінансового обґрунтування і громади відзначають потребу у додатковому навчанні

Найбільший запит в навчанні – практичні кейси + розбір помилок + Q&A з міністерствами

Пропоновані заходи політики:

- **Підвищення фактичної спроможності громад, вирівнювання** - гідна оплата праці фахівців УПІ, доступ до програм підготовки проєктів для менш спроможних громад.
- **Проактивне інформування громад про зміни**, які будуть запроваджені в системі УПІ.
- **Створення єдиної бази знань та обміну досвідом щодо впровадження реформи УПІ** з чіткими інструкціями, поясненнями та розбором окремих проєктів, а також переліком усіх доступних навчальних програм для кращої координації програм та проєктів підтримки.
- **Вирішення термінологічних пасток**, зокрема, чітке визначення, що таке напрямки пріоритетного інвестування в СПІ, чим відрізняється ПІП від ПКД, а також важливо – чим відрізняються капітальні видатки та фінансування ПІП.
- **Навчання та інструкції потрібні не лише громадам:**
 - Державній казначейській службі та Державній аудиторській службі
 - Структурні міністерства також потребують навчання, щоб правильно оцінювати проєкти громад, які подаються на фінансування з державного бюджету.

Ключові результати дослідження



Фінансується
Європейським Союзом

Виклик / проблема	Що робити?
Громади пізно дізнаються про реформу і не встигають підготуватись до змін.	Проактивне та вчасне інформування громад , щоб вони встигали підготуватись до всіх змін, які будуть запроваджені в системі УПІ.
Інституційна спроможність громад усе ще недостатня	Підвищення оплати праці фахівців УПІ , розширення доступу до програм підготовки проектів для менш спроможних громад
Громадам бракує інформації , інструкцій, прикладів, хороших практик для використання при впровадженні реформи системи УПІ. Інформація про реформу фрагментована на сайті DREAM, Мінрозвитку, тощо.	Створення порталу єдиної бази знань з впровадження реформи системи УПІ з чіткими інструкціями, поясненнями, розбиранням окремих проектів. Інформація корисна також у вигляді вебінарів. На порталі потрібно представити посилання на всі навчальні програми з впровадження реформи, що дозволить і ліпше координувати відповідні зусилля проектів та програм підтримки.
Відсутнє чітке визначення відмінності капітальних видатків та публічних інвестицій , громади також плутають напрями пріоритетів інвестування та ПІП.	Вирішення термінологічних пасток : чітке визначення напрямів пріоритетного інвестування в СПІ, відмінності ПІП від капвдатків та ПКД.
Навчання для громад існує, хоча потрібне розширення . Але такого навчання немає для Державної аудиторської служби, які здійснює перевірки, а також Державної казначейської служби, яка іноді може блокувати платежі через брак розуміння УПІ.	Навчання та інструкції не лише для громад, але й для Державної казначейської служби та Державної аудиторської служби.
Для секторальних міністерств відсутнє навчання зі впровадження реформи системи УПІ, тоді як вони відповідають за оцінку проектів громад.	Важливо навчати структурні міністерства , які оцінюють проекти громад, а також консультують громади щодо включення проектів в ЄПП держави. brp.org.ua

Перелік аббревіатур



DREAM – Digital Restoration Ecosystem for Accountable Management

ЄПП – Єдиний проектний портфель

МФО – Міжнародні фінансові організації

ОВА – Обласні військові адміністрації

ОМС – Органи місцевого самоврядування

ПІ – Публічні інвестиції

ПІП – Публічний інвестиційний проект

ПКД – Проектно-кошторисна документація

СПІ – Середньостроковий план пріоритетних публічних інвестицій

ТЕО – Техніко-економічне обґрунтування

УПІ – Управління публічними інвестиціями

Зміст



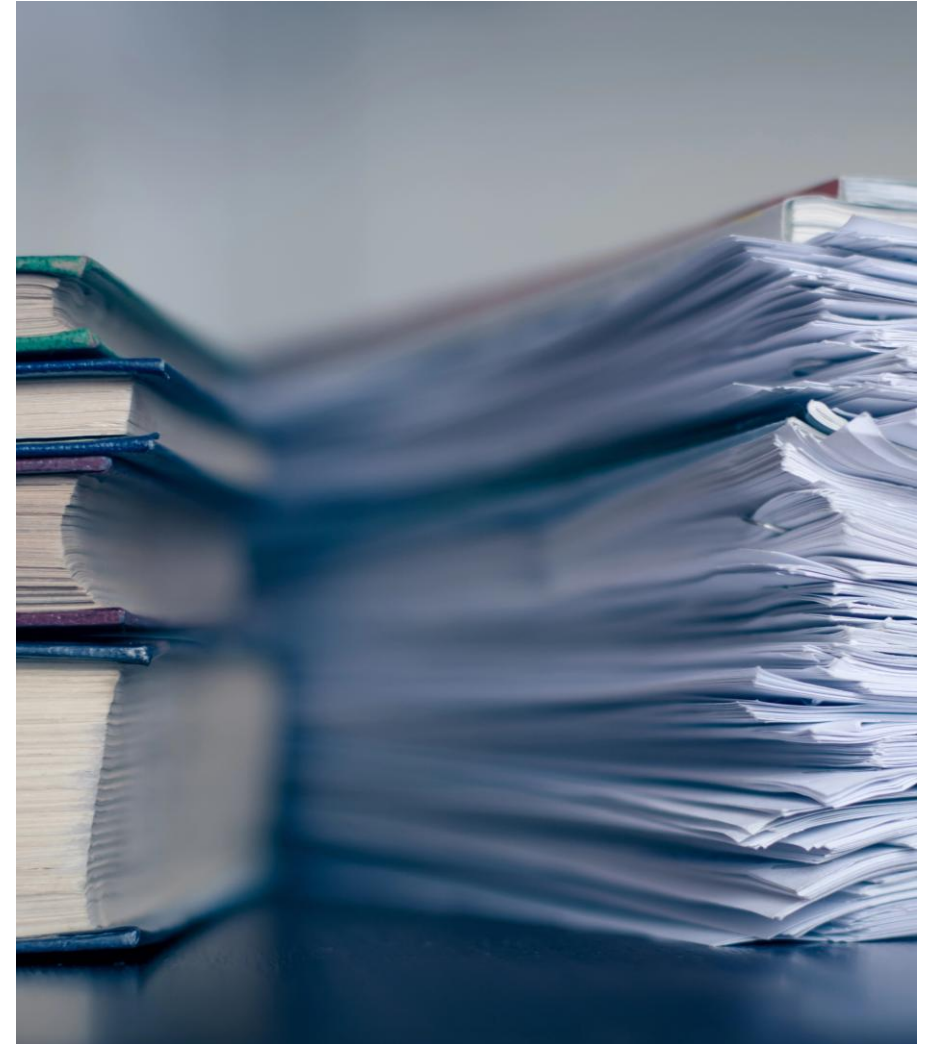
Фінансується
Європейським Союзом

- Діагностика нормативної рамки
- Діагностика за даними DREAM
- Діагностика впровадження реформи УПІ в громадах
- Додатки



Фінансується
Європейським Союзом

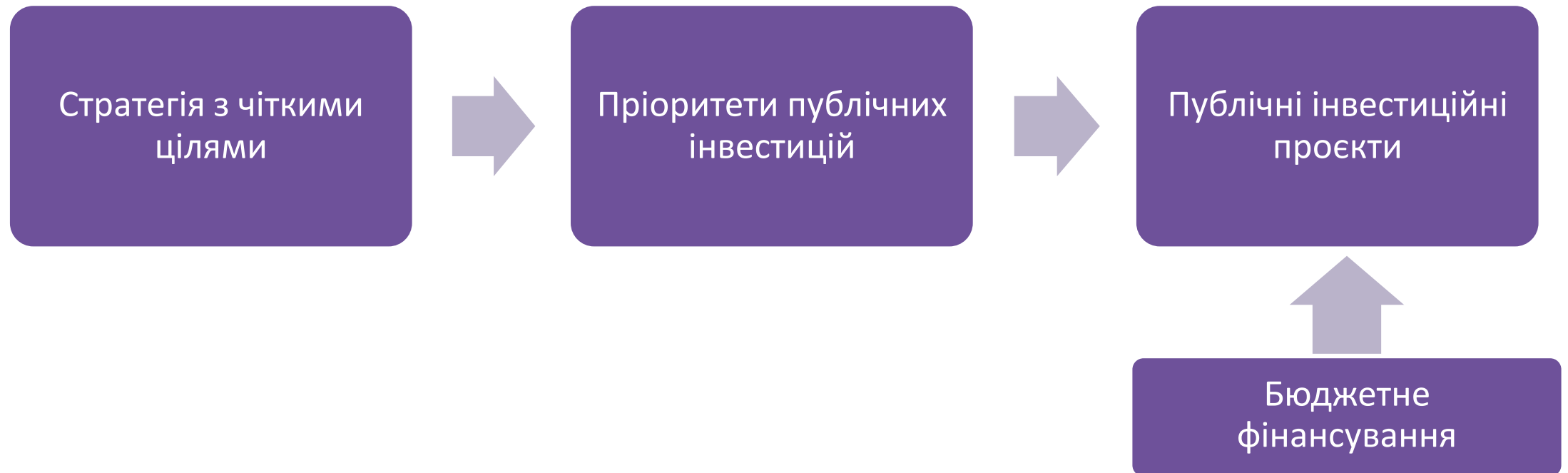
Діагностика нормативної рамки



Реформа публічних інвестицій: від стратегії до проєкту



- *Реформа системи управління публічними інвестиціями покликана сприяти ефективному витрачанню коштів держави на інвестиції на місцях до пріоритетів, визначених на основі більш широких стратегій розвитку (секторів, регіонів, громад).*



Основне про систему УПІ на рівні держави

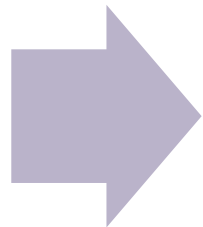


Фінансується
Європейським Союзом

- Реформа системи управління публічними інвестиціями покликана сприяти ефективному витрачання коштів на інвестиційні проєкти завдяки їх прив'язці до пріоритетів, визначених на основі стратегій розвитку (секторів, регіонів, громад).
- За розробку та зміну законодавства у сфері УПІ відповідають передусім три міністерства: Мінфін, Мінрозвитку та Мінекономіки. На практиці координація не завжди ефективна та цілісна.
- Стратегічна інвестиційна рада створена для щорічного ухвалення Середньострокових планів пріоритетних публічних інвестицій (СПІ). Водночас пріоритетів визначають багато, а національної стратегії бракує. Секторальні стратегії буде розроблено лише до кінця 2026 року.
- Стратегічна інвестиційна рада з врахуванням СПІ формує Єдиний проєктний портфель (ЄПП), в який щокварталу може вносити зміни.
- Бюджетна декларація визначає стелю видатків на публічні інвестиційні проєкти на три роки. В законі про Державний бюджет передбачено фінансування на відповідні цілі.
- Консолідований перелік ПІП оприлюднює Мінфін на своєму сайті.
- Всі проєкти ЄПП мають бути подані через платформу DREAM, завдяки інструментарію якого робиться перша оцінка проєктів.
- Кошти виділяють на основі оцінок експертів з ключових міністерств відповідно до визначених пріоритетів.

Від плану до дії: реформа УПІ у 2023–2026 роках

2023 рік - схвалено Дорожню карту реформи УПІ



2025-2026 роки – схвалено законодавчу рамку реформи (ще змінюється, див. додаток 1 та додаток 2)

2024 рік - пілотне впровадження реформи на рівні держави:

- сформовано СПІ та ЄПП держави: проекти збирали дуже швидко, тому багато концепцій та ідей



2025 рік – впровадження реформи на рівні держави та на рівні громад

- Громади повинні були до кінця 2025 року ухвалити свої Середньостроковий план пріоритетних публічних інвестицій (СПІ) та єдині проєктні портфелі (ЄПП). Однак не всі громади це зробили вчасно
- ЄПП держави та громад представлено на платформі DREAM



2026 рік – аналіз реформи на місцях:

- оновлення нормативної бази,
- розширення функціоналу DREAM
- розробка та ухвалення секторальних стратегій для цілей системи управління публічними фінансами
- розподіл коштів на публічні інвестиції через DREAM

Загальна
нормативна та
стратегічна рамка

- **Бюджетний кодекс, нормативні та підзаконні акти** формують правила управління публічними інвестиціями
- **Стратегічні документи** визначають пріоритети та вимоги до відбору проєктів
- Єдиний цикл ПІ має поєднати планування, відбір, фінансування, реалізацію та моніторинг

Центральний
рівень

- **Міністерство фінансів** - фіскальні рамки, бюджетна інтеграція, оцінка ризиків і контроль фінансування
- **Міністерство економіки** - методологія, середньострокове планування, загальна логіка реформи
- **Міністерство розвитку** - регіональна та секторальна координація, пріоритезація відновлення, інтеграція проєктів у систему реалізації

Секторальний
рівень

- **Галузеві міністерства** – визначення секторальних потреб і пріоритетів

Місцевий рівень
і впровадження

- **Місцеві органи влади** - формування місцевих потреб і пріоритетів, підготовка проєктів, співфінансування, реалізація
- **Агентство відновлення** - реалізація окремих великих проєктів
- Безпосереднє впровадження, закупівлі, управління проєктами та звітування

Міжнародні партнери відіграють важливу роль у фінансуванні у впровадженні реформи



Фінансується
Європейським Союзом

Донори та партнери розвитку

- Надають фінансування ПІП
- Надають технічну допомогу для розробки політик
- Підтримують підготовку, оцінку та реалізацію проєктів
- Впливають на стандарти відбору, звітності, прозорості та моніторингу

Інституційна архітектура на державному рівні та місцевому рівнях фактично однакові



Фінансується
Європейським Союзом

Інституційна рамка на державному рівні:

- **Стратегічна інвестиційна рада:** Очолюється Прем'єр-міністром; визначає стратегічні пріоритети та схвалює Середньостроковий план (СПІ) та Єдиний проєктний портфель (ЄПП) держави
- **Міжвідомча комісія з питань розподілу ПІ:** Колективний орган, який на основі оцінок приймає остаточне рішення про розподіл бюджетних коштів на підготовку та реалізацію конкретних проєктів

Інституційна архітектура на місцевому та регіональному рівнях:

- **Місцева інвестиційна рада:** Консультативно-дорадчий орган, який схвалює місцевий СПІ та ЄПП громади/регіону
- **Місцева комісія з питань розподілу ПІ:** Очолюється керівником фінансового органу; приймає рішення про розподіл коштів місцевого бюджету між проєктами, що увійшли до ЄПП громади або регіону
- **Секторальні структурні підрозділи ОМС/ОВА:** Виступають ініціаторами проєктів, готують ТЕО та здійснюють первинну галузеву експертну оцінку на відповідність стратегії розвитку
- **Підрозділ з управління публічними інвестиціями:** Уповноважений орган (або визначена посадова особа), що координує формування СПІ громади / регіону, збирає пропозиції та проводить експертну оцінку «зрілості» проєктів перед їх включенням до ЄПП

СПІ та ЄПП: на рівні держави та рівні громад – ще потрібні пояснення та підвищення якості



Середньостроковий план пріоритетних публічних інвестицій (СПІ)

- Стратегічна рамка публічних інвестицій на 3 роки.
 - Пов'язана зі стратегічними цілями розвитку (секторальні стратегії міністерств і стратегії громад).
 - Визначає пріоритетні напрями інвестицій (на що саме спрямовувати фінансування).
 - Оновлюється раз на рік разом із Бюджетною декларацією (держава) або середньостроковим бюджетним прогнозом (громада).
- У частині громад у СПІ замість напрямів інвестицій подано на DREAM ПІПи, тобто замість визначення пріоритетних напрямків саме проекти.
 - Частина громад не включила всі проекти до СПІ, тому не може претендувати на державне фінансування за окремими напрямками.

Єдиний проєктний портфель (ЄПП)

- Перелік проєктів, що пройшли оцінку і подані на DREAM як ЄПП держави або громади.
 - Включає лише проєкти, що відповідають пріоритетам затвердженого СПІ.
 - Включення до ЄПП дає право на отримання публічного фінансування.
 - Оновлюється щокварталу.
- Громади часто не можуть підготувати якісні публічні інвестиційні проєкти та зробити правильні оцінки.
 - Зберігається плутанина між інвестиційними програмами та проєктами, капітальними видатками та публічними інвестиційними проєктами.

Цифрова платформа забезпечує прозорість



DREAM – державна система, що охоплює повний цикл УПІ: планування, підготовку та оцінку проєктів, їх пріоритезацію та формування портфелів, моніторинг реалізації, завершальну оцінку та оцінку впливу

- ✓ Всі СПІ та проєкти в ЄПП мають бути відображені на DREAM: як на державному, так і місцевому рівнях
- ✓ Дані про стан інфраструктури «як є» та результати оцінки відкриті для громадян і донорів, що стимулює якісну підготовку.
- ✓ Відповідальні виконавці зобов'язані щомісяця вносити до системи DREAM звіти про прогрес виконання проєкту, а також щоквартальну звітність: *поки що це фактично лише в розробці.*
- ✓ Поки що фактично відсутні дієві санкції за недостовірну інформацію, систематичне порушення строків реалізації, або порушень при здійсненні експертних оцінок проєктів: *вони передбачені – але системи верифікації немає.*
- ✓ Тому якість та повнота поданої інформації поки що залишається низькою.

Концепція розбудови Єдиної цифрової екосистеми управління публічними інвестиціями та план заходів на 2026–2028 роки з її реалізації передбачають:

- ✓ Інтеграція наявних цифрових інструментів: DREAM; АІС «ГРК-ВЕБ» та LOGICA (інформаційні системи Мінфіну); ресурси Державної казначейської служби та електронна система закупівель.
- ✓ Підвищення якості та верифікація даних для оцінки, пріоритезації та відбору проєктів.
- ✓ Мінфін відповідає за координацію реалізації Концепції та за моніторинг її впровадження.

Важливо: гроші на інвестиційні проекти виділяються лише за умови включення в ЄПП



Щоб проект громади отримав фінансування з **місцевого бюджету**, він має бути включений в ЄПП громади / регіону

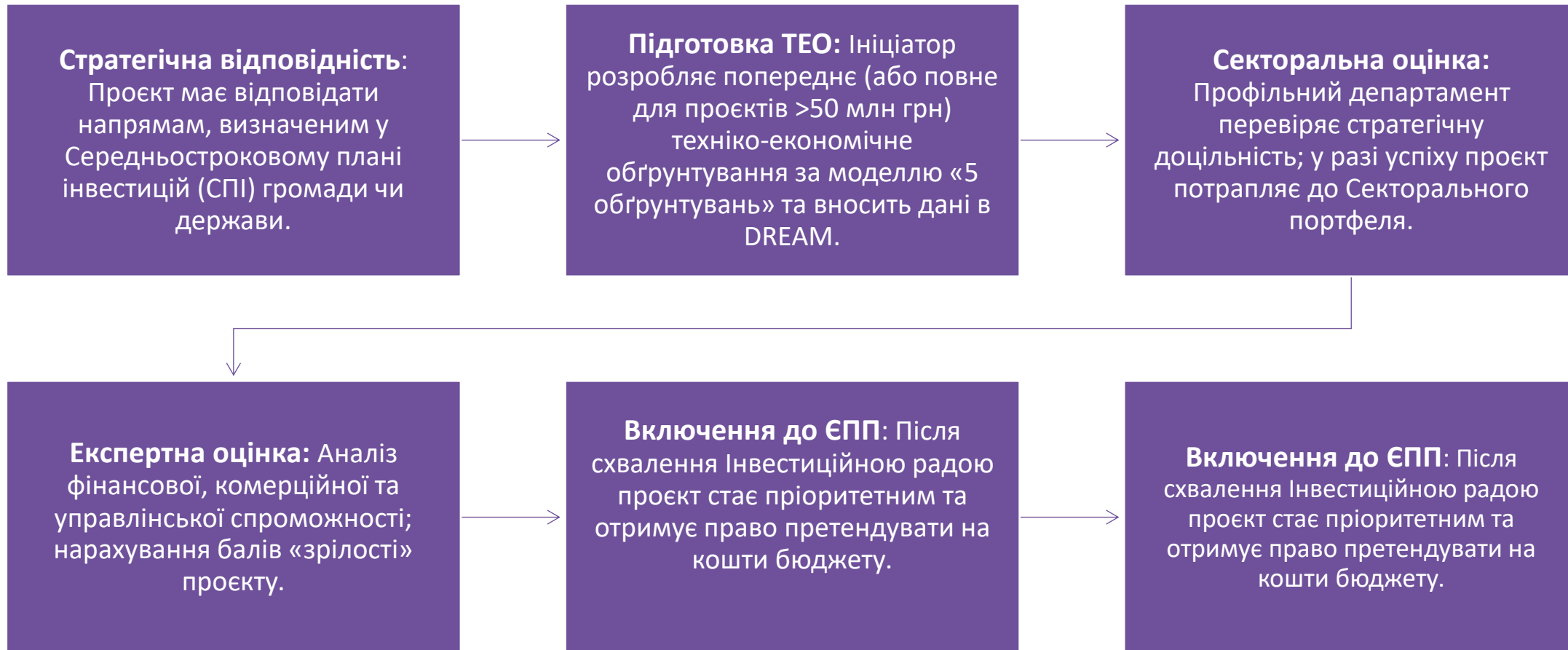
Щоб проект громади отримав фінансування з **державного бюджету**, він має пройти шлях від місцевого рівня до загальнодержавного через DREAM.



Визначено цикл проходження проекту



Фінансується
Європейським Союзом



Модель відбору публічних інвестиційних проєктів: «5 обґрунтувань» – тут потрібні навички та спроможність



Фінансується
Європейським Союзом

Стратегічне обґрунтування:

- Доводить, що проєкт відповідає стратегічним цілям держави, регіону чи громади
- Аналізує проблему, яку має вирішити проєкт, попиту на послуги та визначає бенефіціарів (вигодонабувачів)

Економічне обґрунтування:

- Оцінює соціально-економічний ефект від реалізації (яку користь отримає суспільство)
- Розглядає альтернативні технічні рішення та базовий екологічний аналіз (вплив на довкілля та клімат)

Комерційне обґрунтування:

- Аналізує спроможність постачальників та підрядників забезпечити реалізацію проєкту
- Включає планування закупівель, вибір закупівельних процедур та оцінку пов'язаних із цим ризиків

Фінансове обґрунтування:

- Містить детальний розрахунок вартості проєкту (капітальні та операційні витрати)
- Визначає джерела фінансування (бюджет, кредити МФО, приватні інвестиції) та оцінює фінансову окупність або цінову доступність послуг для людей

Управлінське обґрунтування:

- Оцінює готовність команди ініціатора реалізувати проєкт: наявність необхідних спеціалістів та експертизи
- Містить план реалізації з конкретними термінами, графіком робіт та стратегію управління ризиками

Спроможність важлива:

Потрібне навчання, тренінги, практичні приклади та обмін досвідом

Календар на 2026 рік: новий цикл реформи



- Щоквартальне оновлення ЄПП держави та громад (зміни в СПІ протягом року вносити не можна)
- Березень – травень: аналіз стратегій розвитку, підготовка до їх оновлення за потреби, підготовка публічних інвестиційних програм і проектів.
- Червень: держава оновила СПІ. Усі дані мають бути доступні в DREAM.
- Липень – серпень: громади формують СПІ, подають оновлені дані в DREAM.
- Вересень – листопад: фіналізація ЄПП, подання оновленої інформації в DREAM, планування ресурсів для фінансування проектів на 2027 рік.
- Весь 2026 рік – оновлення ЄПП держави та громад (щокварталу). Усі дані мають бути доступні в DREAM.

В межах підготовки Бюджетної декларації на 2027-2029 роки та Держбюджету на 2027 рік:

- Бюджетний кодекс України визначає:
 - Обсяг публічних інвестицій на підготовку та реалізацію публічних інвестиційних проектів та програм публічних інвестицій на середньостроковий період
- Державний бюджет на 2027 рік визначає фінансування публічних інвестиційних проектів та програм в розрізі головних розпорядників бюджетних коштів.



Фінансується
Європейським Союзом

Реформа системи УПІ: де виникають перші проблеми



- Світовий банк: світовий досвід свідчить, що **реформа УПІ вимагає 5-10 років та кількох ітерацій зміни політики, українській реформі поки що 3 роки**
- Законодавча та регуляторна база для нової системи УПІ затверджена, але **рамка ще не остаточно розроблена**:
 - Ітерації проводяться, оскільки реформи УПІ – це процес **навчання через дію (learning by doing)**.
 - Багато невеликих ПІП (50% з загальної кількості ПІПів мають вартість підготовки та реалізації менше 10 млн грн, майже 80% - менше 50 млн грн) та невеликих громад: **потрібна диверсифікація процедур та вимог**.
- Спочатку стратегії, потім стратегічні пріоритети та стратегічні програми розвитку, але:
 - **секторальні стратегії ще не оновлені, щоб включити елементи управління публічними інвестиціями**.
 - **на рівні громад часто не оновлені стратегії розвитку, а тому потрібно – оновити стратегії, визначити на їх основі СПІ та оновити ЄПП**.

Реформа системи УПІ: спроможність та координація важливі для якісного впровадження



- Реформа вимагає **якісної та ефективної координації** між Міністерством фінансів, Міністерством економіки та Міністерством розвитку.
- Важливим є питання лідерства в цій реформі: Мінфін відповідно до Програми МВФ.
- Потрібна координація донорів, зокрема МФО, щодо навчання, підтримки та фінансування публічних інвестиційних проєктів.
- **Потребують покращення спроможності фахівців** на рівні лінійних (секторальних) міністерств та громад :
 - Необхідна координація навчальних програм між різними проєктами.
 - Онлайн-курси та тренінги важливі для доповнення офлайн-навчання.
 - Навчання не лише для громад, а й для секторальних міністерств та Держказначейства і Державної аудиторської служби.
- Необхідно залучати **громадський сектор як до підготовки стратегії розвитку громад, так і до розробки проєктів та моніторингу їх реалізації** – тому потрібні навчання для громадських організацій та активістів.

Термінологічна пастка: потрібно чітко відокремити капітальні видатки та публічні інвестиції



Питання, які часто ставлять громади:

- Яка різниця між капітальними витратами та інвестиційними проєктами?
- У разі руйнування або серйозного пошкодження об'єкта, чи можна його фінансувати, як і раніше, чи необхідно подавати проєкт до ЄПП?

Потребує уточнення визначення, а також чіткі роз'яснення, розбір прикладів:

публічний інвестиційний проєкт - комплекс заходів (організаційно-правових, управлінських, аналітичних, фінансових та інженерно-технічних), визначених на основі національної системи документів стратегічного планування з метою розвитку окремих галузей, секторів економіки, регіонів та територіальних громад, спрямованих на створення (придбання), реконструкцію, технічне переоснащення основних засобів, інших необоротних матеріальних активів, нематеріальних активів, очікуваний строк корисної експлуатації яких перевищує один рік, не обмежених окремим об'єктом інвестування, які повністю або частково реалізуються за рахунок публічних інвестицій, у тому числі на умовах державно-приватного партнерства, крім заходів, пов'язаних з обороноздатністю держави.

(джерело: [Бюджетний кодекс України](#)³)

Вимоги до ТЕО залежать від розміру проєкту



Важлива відмінність в процесах за вартістю ПІП:

- Для проєктів вартістю до 50 млн грн готується попереднє ТЕО за спрощеними вимогами до змісту.
- Для проєктів вартістю понад 50 млн грн обов'язковим є розроблення повного ТЕО, яке передбачає глибоку деталізацію та точність усіх розрахунків за кожним із 5 обґрунтувань

Визначення ТЕО

- **Попереднє інвестиційне ТЕО:** це обов'язкова початкова стадія для всіх проєктів незалежно від вартості. Мета - довести стратегічну, економічну, соціальну доцільність та інвестиційну привабливість ідеї на етапі «скринінгу».
- **Інвестиційне (повне) ТЕО:** це стадія деталізації обґрунтувань, яка стає обов'язковою для проєктів вартістю понад 50 млн грн. Воно передбачає перехід від оцінки загальної концепції до вибору та детального розрахунку фінального технічного рішення.
 - Проєкти вартістю до 50 млн грн також проходять стадію інвестиційного ТЕО, але за спрощеними вимогами та власними силами ініціатора (без залучення публічних коштів на підготовку).
 - Для великих проєктів (>50 млн грн) підготовка повного ТЕО може фінансуватися з бюджету після успішної оцінки попереднього ТЕО.

Алгоритм фінансування проєктів громади. Крок 1: включення до ЄПП громади

Проєкт громади (ПІП) подається до DREAM



Включення ПІП до ЄПП громади / регіону

- Проєкт схвалено на рівні громади
- Проєкт пройшов місцеву експертну оцінку
- Проєкт включено до ЄПП громади / регіону



✓ Фінансування з місцевого бюджету

Громада фінансує проєкт із власного бюджету відразу після включення до ЄПП громади / регіону

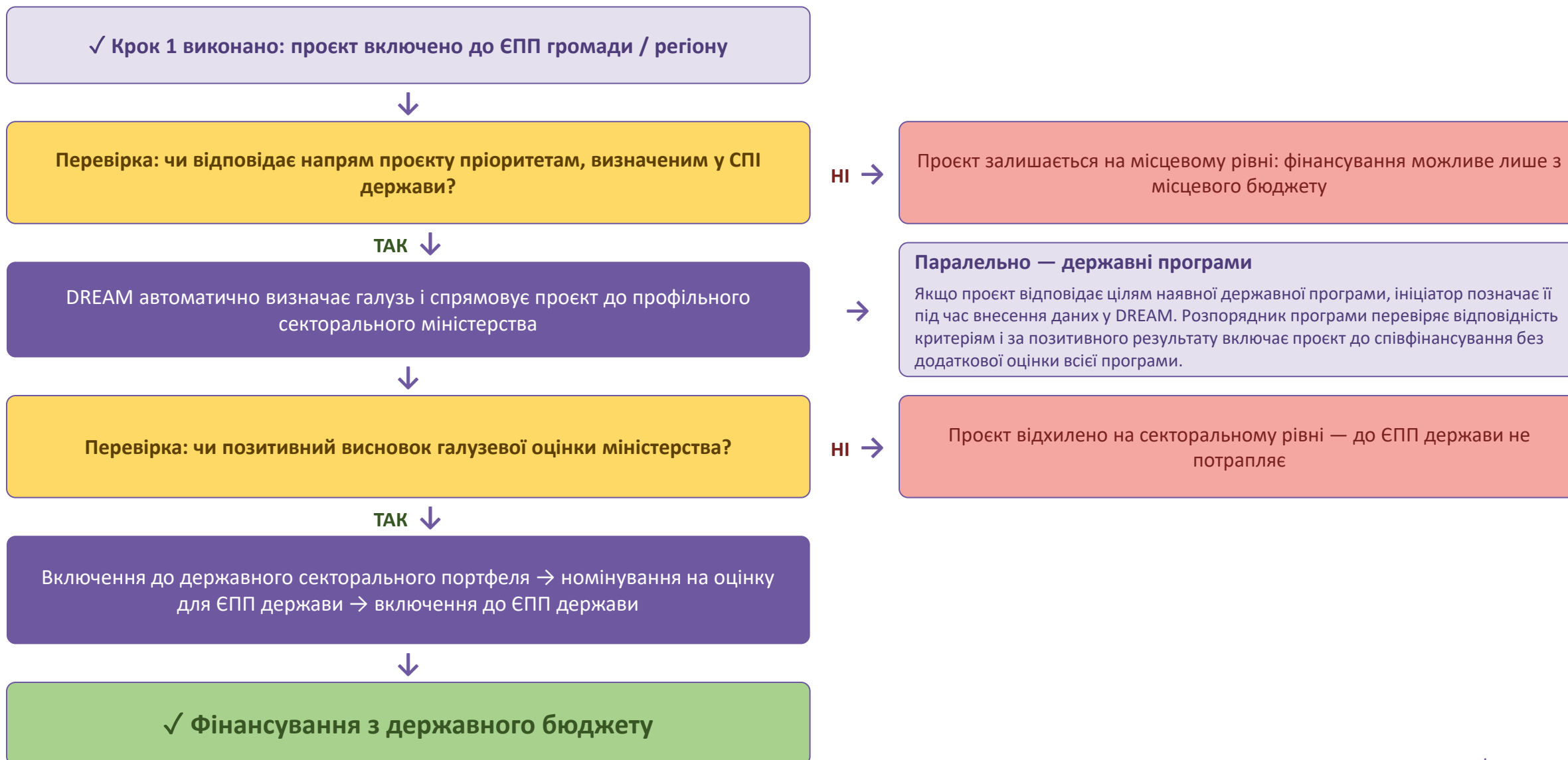


Для державного бюджету — додаткові кроки

Проєкт продовжує шлях через DREAM до ЄПП держави

Крок 2 →

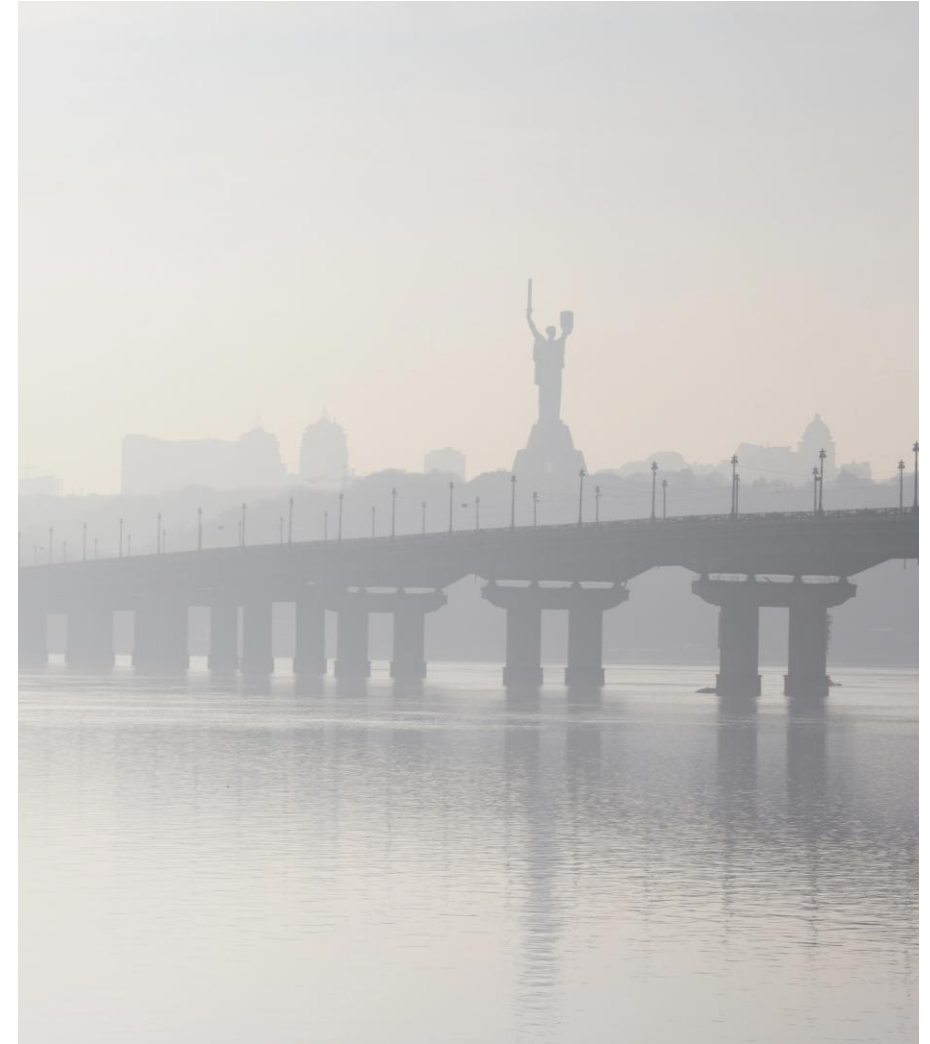
Крок 2: шлях проєкту до державного бюджету — від ЄПП громади до ЄПП держави через DREAM





Фінансується
Європейським Союзом

Діагностика за даними DREAM



Ключові результати



Переважає більшість проєктів у DREAM*, які пройшли оцінку, отримала позитивну оцінку (88%). Відхилено лише 12% проєктів, які мають спільні риси, що дає змогу визначити основні напрями подальшого запровадження реформи.

Виклик / проблема	Що робити?
Частка відхилених проєктів вища в областях, які ближчі до лінії фронту (Одеська – 37%, Луганська – 25%, Чернігівська – 22%, Донецька – 13%), мають значні руйнування та меншу інституційну спроможність у розробці ПІП	Широко інформувати громади про можливості та тематику навчання, таргетовано залучати до навчання громади з найбільшими проблемами у розробці ПІП
Частка відхилених проєктів висока навіть у пріоритетних секторах, а найвища - у секторах право та юстиція, енергетика, довкілля	Сфокусувати навчання на проєктах з тих напрямів, які частіше відхиляються, а також навчати секторальні міністерства
У відхилених проєктів рівень зрілості нижчий** (70 п. порівняно з 79 п. у схвалених), також можуть бути не всі поля заповнені	Продовжити навчати громади управлінню публічними інвестиціями, роботі з DREAM
Відхилені проєкти частіше спрямовані на капітальні ремонти, що свідчить про проблему у громад з розподілом проєктів на ПІПи та капітальні інвестиції (така ж проблема визначена за результатами опитувань)	Потрібні роз'яснення основної термінології на сесіях QA, зокрема щодо різниці між ПІП та капітальними інвестиціями

* Станом на травень 2026 року у DREAM пройшло оцінку 25,2 тис. проєктів, з яких відхилено 2,9 тис.; 9,2 тис. проєктів ще не проходили оцінку.

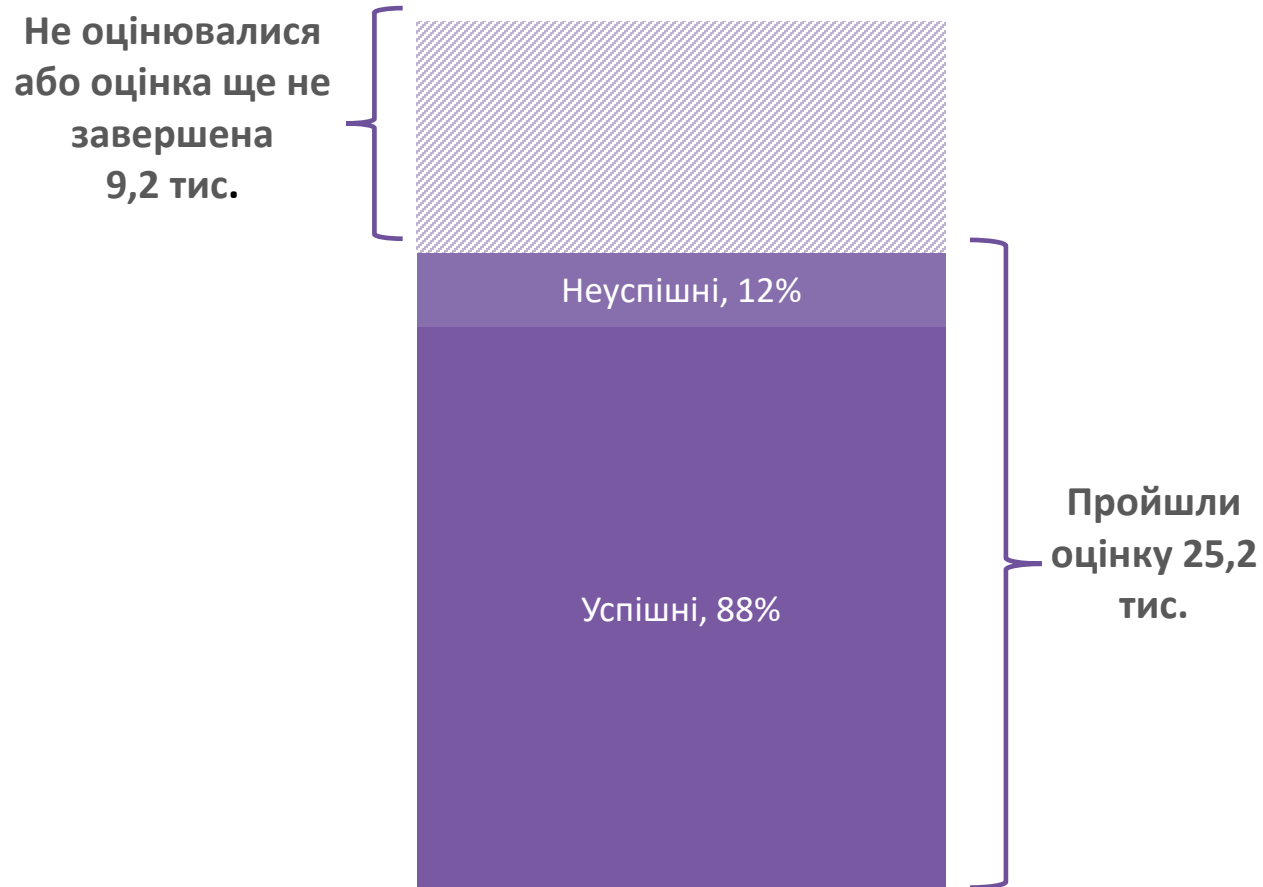
** Рівень зрілості проєкту (project maturity) у системі DREAM — це аналітичний показник, який оцінює якість опрацювання проєктної документації (ТЕО, управлінське обґрунтування) та готовність проєкту до фінансування. Він відображає ступінь відповідності проєкту галузевим стандартам, що впливає на його пріоритетність у ЄПП.

Переважну більшість проєктів громад в DREAM схвалено



Фінансується
Європейським Союзом

Загалом 34,4 тис. проєктів у DREAM



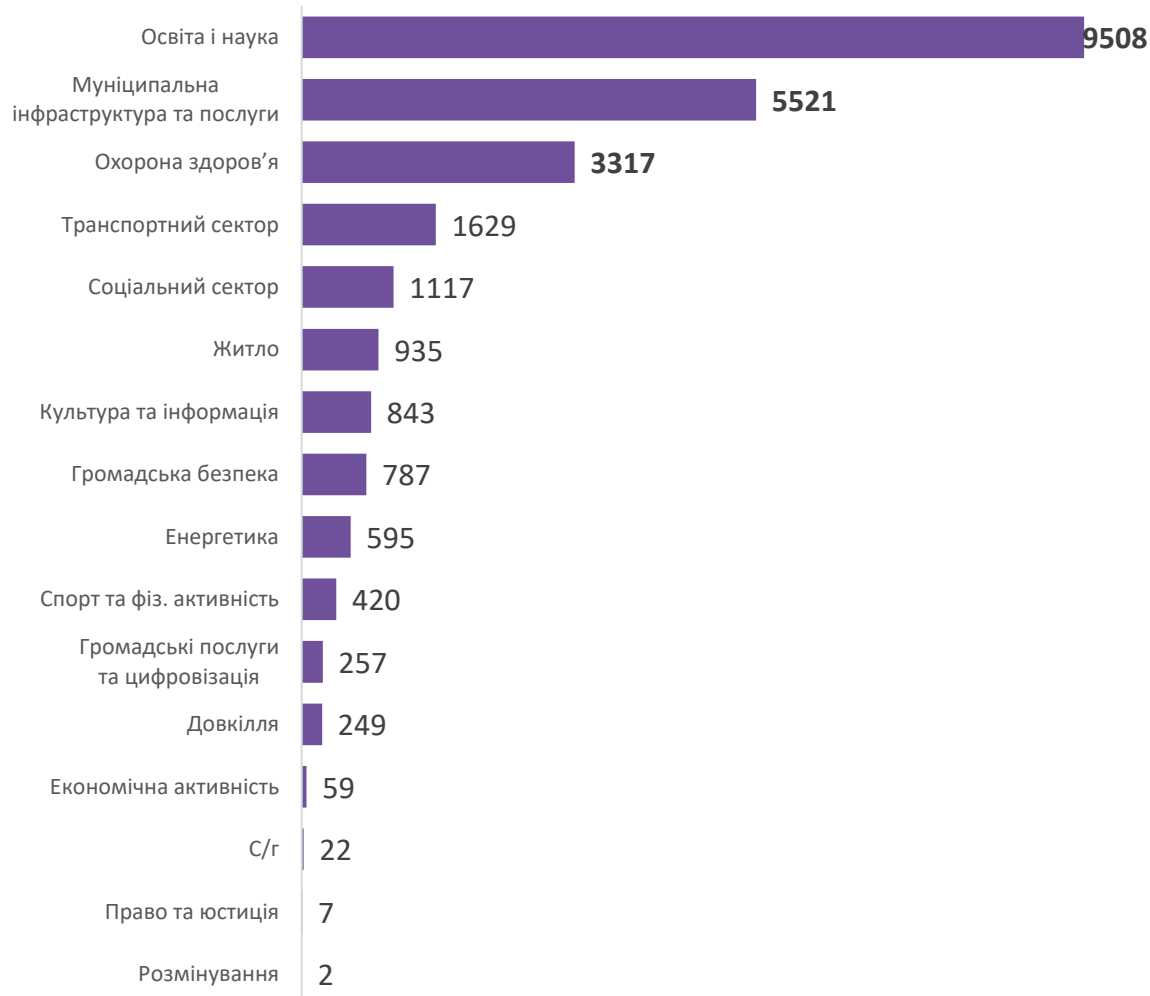
- У DREAM станом на травень 2026 року подано 34,4 тис. проєктів, з них 9,2 тис. ще не пройшли оцінку.
- З тих проєктів, які вже пройшли оцінку (таких 25,2 тис.) переважну більшість схвалено – 22,3 тис. (або 88%).
- Відхилено або відстрочено 2,9 тис. проєктів, що складає ~12% загальної кількості.

За видами діяльності переважають проекти, які відповідають пріоритетам Уряду

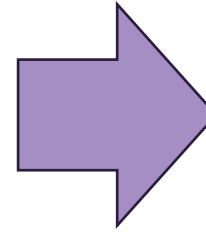


Фінансується
Європейським Союзом

Кількість проектів, які пройшли оцінку, за напрямом



83%



Пріоритети уряду	Обсяги фінансування, млрд грн
Освіта і наука	78,5
Транспорт	73,0
Муніципальна інфраструктура і послуги	46,5
Охорона здоров'я	25,3
Енергетика	17,1
Соціальна сфера	7,5

- **Топ-5 проектів за кількістю відповідають пріоритетам фінансування, визначеним урядом у [Середньостроковому плану пріоритетних публічних інвестицій на 2027-2029 роки](#). Водночас передбачене фінансування розподілене дещо інакше, ніж кількість поданих в DREAM проектів.**

Найбільша кількість проєктів – в Одеській області, на другому місці – Львівська



Фінансується
Європейським Союзом

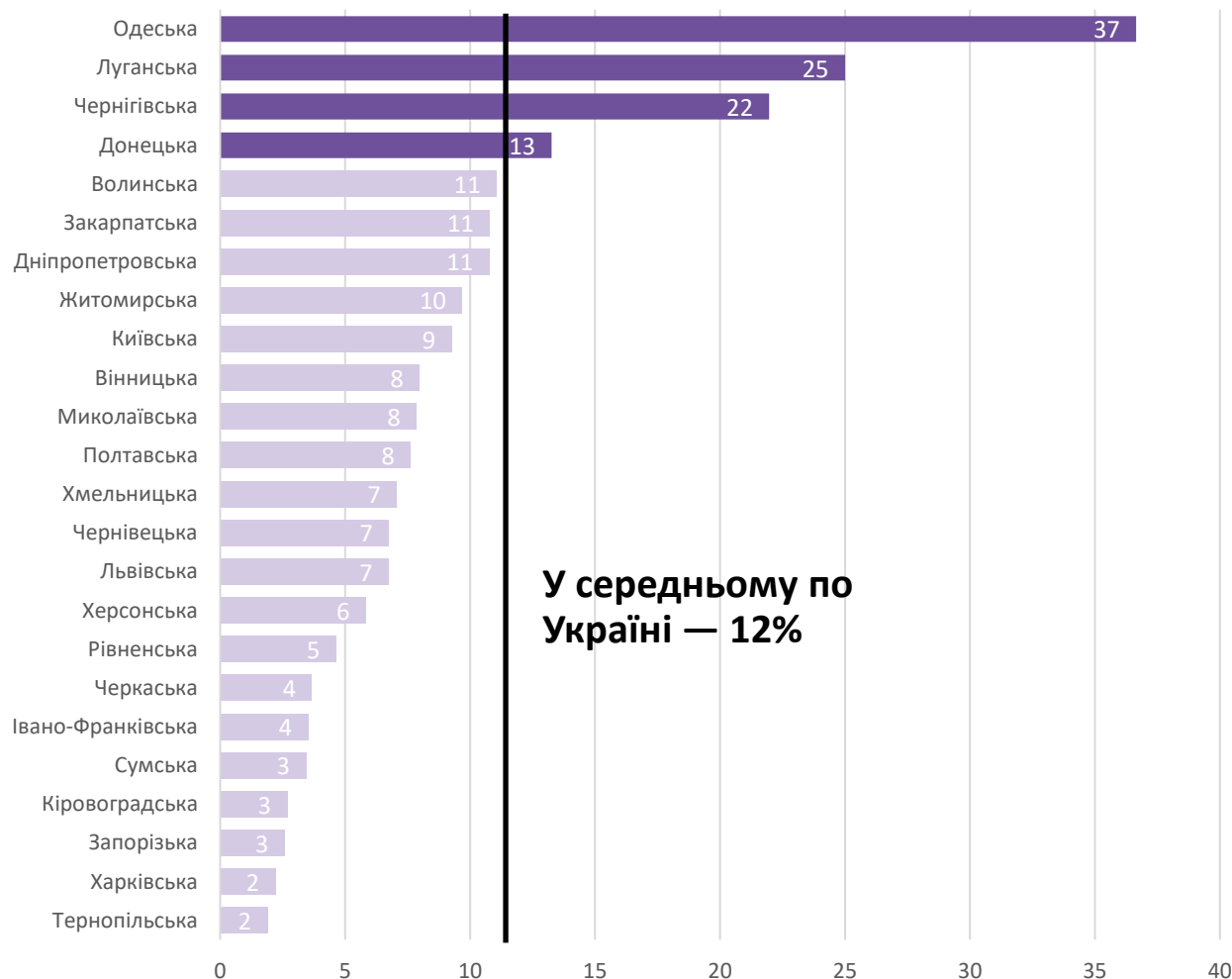
	Загальна кількість проєктів в громадах області станом на травень 2026	Кількість проєктів на 1 млрд бюджету громад області у 2025 році	Кількість проєктів на 100 тис. населення області
Одеська	3075	75,8	150,2
Львівська	2463	51,0	107,6
Київська	2277	51,9	38,1
Дніпропетровська	1699	25,4	55,3
Рівненська	1551	84,4	168,7
Закарпатська	1482	78,8	165,3
Харківська	1442	33,3	85,9
Запорізька	968	42,4	164,9
Миколаївська	966	52,7	153,8
Полтавська	904	36,3	67,6
Чернігівська	874	54,7	100,5
Волинська	822	47,8	95,2
Хмельницька	777	39,5	73,1
Сумська	754	48,9	91,9
Кіровоградська	742	49,0	83,8
Чернівецька	740	58,8	104,5
Вінницька	664	26,8	48,8
Житомирська	609	31,1	57,4
Івано-Франківська	567	27,9	51,9
Тернопільська	526	35,6	71,0
Черкаська	489	25,6	43,3
Херсонська	394	40,3	240,0
Донецька	98	н/д	н/д
Луганська	8	н/д	н/д

- Публічні інвестиційні проєкти нерівномірно розподілені за областями – як за загальною кількістю проєктів, так і відносно кількості населення.
- Найменше проєктів в областях, які найближче розташовані до лінії фронту – Херсонській, Донецькій та Луганській. Попри те, що частина громад окупована, вони теж подають проєкти в систему та отримують фінансування, зокрема на побудову та ремонт житла для ВПО в безпечніших регіонах України. Але обсяги доступних коштів для цих громад значно нижчі.
- За іншими областями проєкти подаються як громадами, які наближені до лінії фронту та мають значні руйнування, так і тими, які, навпаки, віддалені від лінії фронту. Так, кількість проєктів в Сумській та Чернівецькій областях практично однакова.
- Водночас ~200 проєктів не заповнили всі поля, зокрема, не визначили область.

Регіони з найбільшою кількістю проєктів та прифронтові – найменш успішні



Частка відхилених проєктів за областями, %



- Области, де частка відхилених проєктів перевищує середню по Україні: Одеська, Луганська, Чернігівська, Донецька.
- Найменша частка відхилених проєктів – у Тернопільській області, хоча в ній загалом невелика кількість проєктів (~2% загальної кількості).
- В Одеській області, де частка відхилених проєктів найбільша – і загалом найбільша кількість проєктів (~12%).
- Водночас усі області, де частка відхилених проєктів значна – наближені до лінії фронту.
- Отже, питання спроможності громад якісно сформулювати та подати проєкти стримується як значним потоком проєктів, так і їх обмеженою інституційною спроможністю під час повномасштабної війни.
- **Тому важливим є питання навчання громад встановлювати пріоритети перед поданням проєктів, а також допомоги громадам із низькою спроможністю через об'єктивні обставини.**

За напрямками навіть пріоритетні сектори мають високий рівень відхилених проєктів



Частка відхилених проєктів за видами діяльності

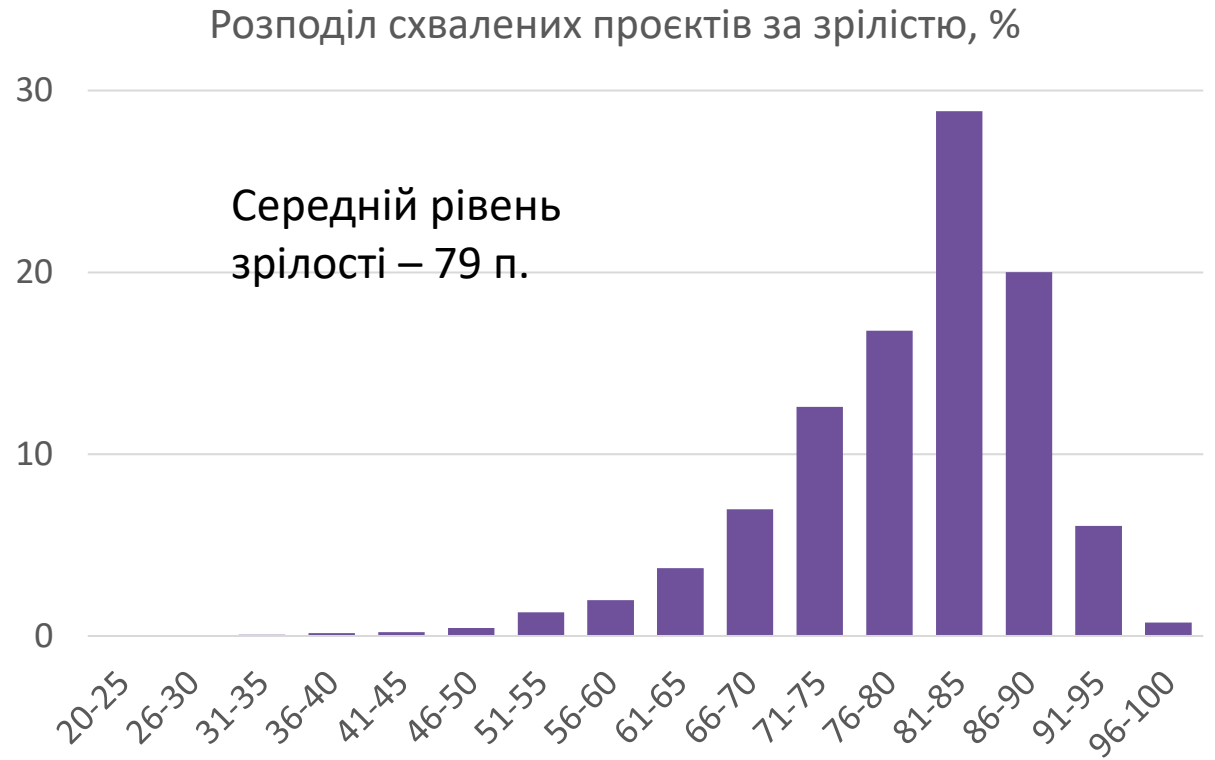
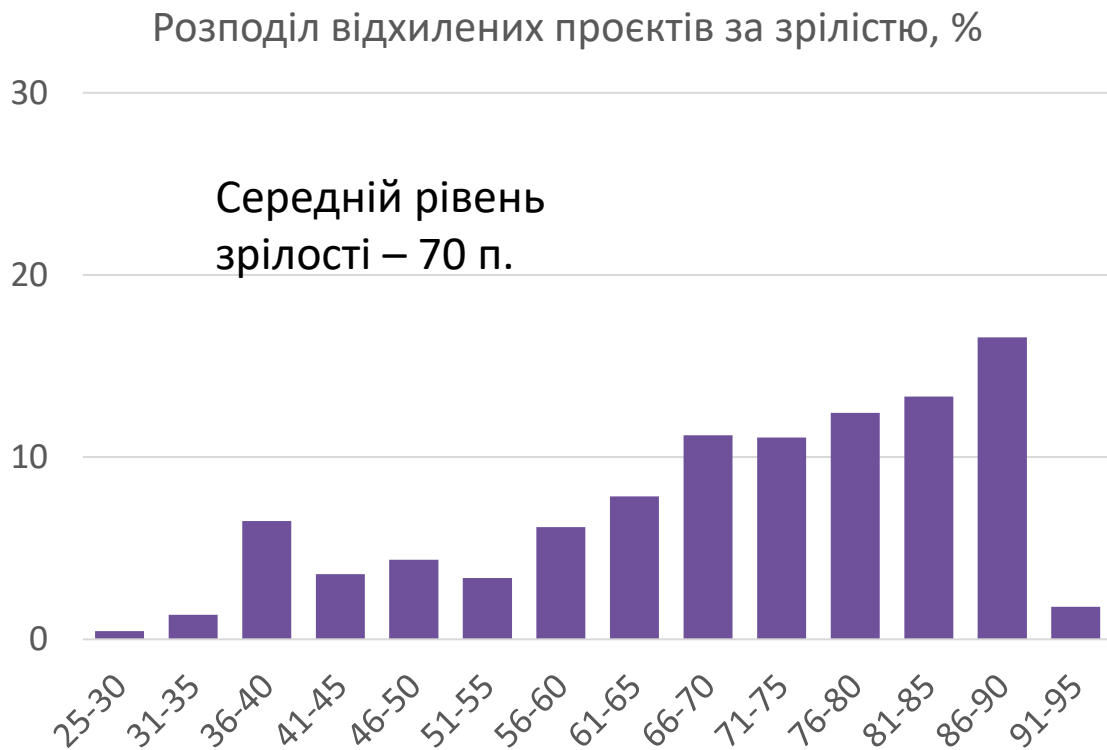


- За напрямками найбільше відхилених проєктів у секторах право та юстиція, енергетика і довкілля.
- Інші пріоритетні сектори теж мають складнощі з поданими проєктами – вища за середній рівень частка відхилених проєктів у соціальному, транспортному секторах, а також освіті і науці.
- Повністю затверджені проєкти у розмінуванні, але їх лише два на даний момент.

Відхилені проекти мають низку спільних ознак, зокрема їх рівень зрілості нижчий



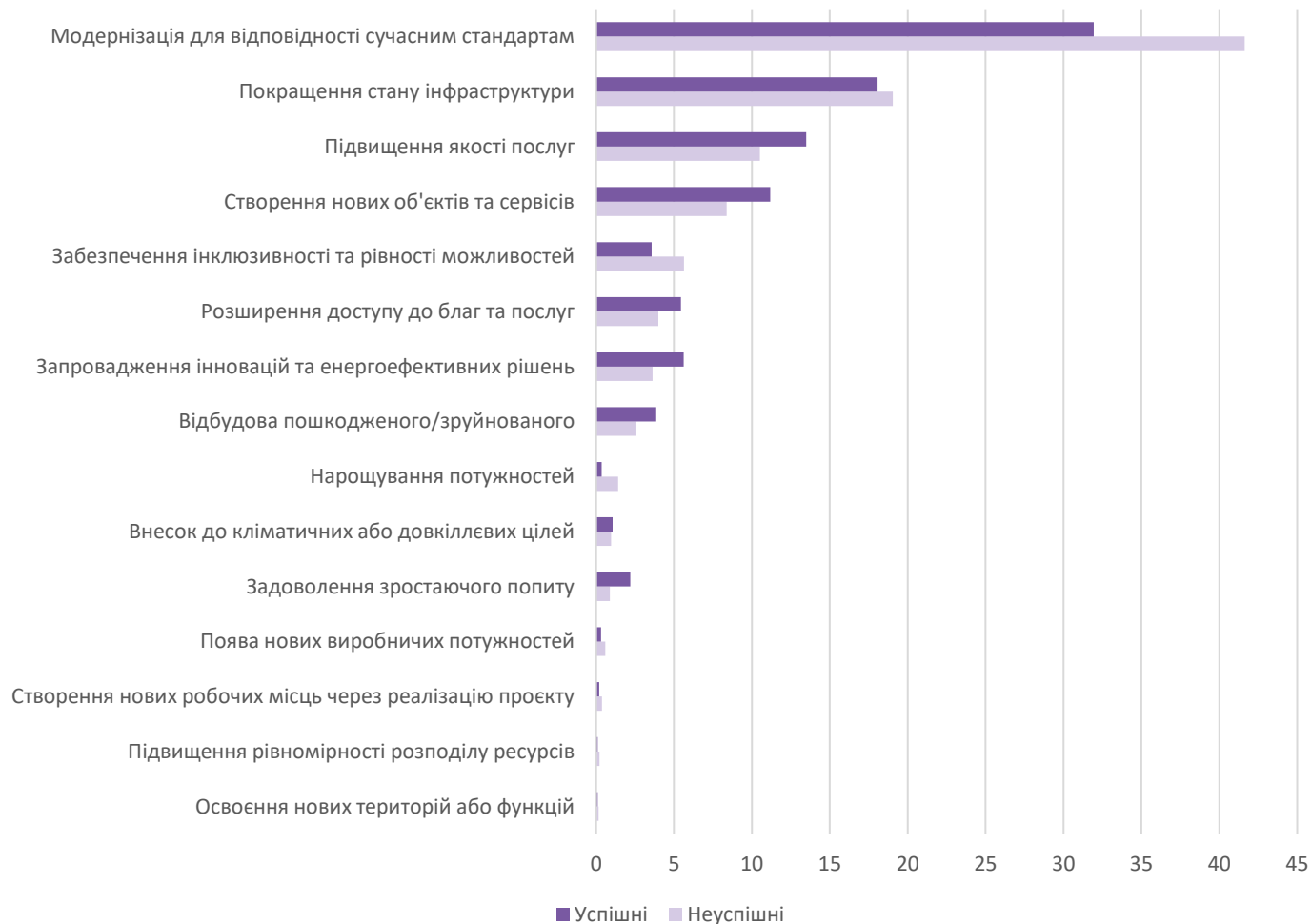
Хоча переважна більшість відхилених проектів – зрілі, їх рівень зрілості* нижчий, ніж у тих проектів, що схвалені. Водночас серед відхилених проектів значна частина не має оцінки рівня зрілості (69%)



*Рівень зрілості проекту в екосистемі DREAM — це числовий показник (від 0 до 100 балів), який автоматично оцінює готовність інвестиційного проекту до реалізації на основі заповнених даних та завантажених документів. Чим він вище, тим краще проект підготовлений, обґрунтований та задокументований для отримання фінансування.

Більшість проєктів модернізації та половину інфраструктурних проєктів відхиляють

Розподіл проєктів за метою реалізації, %

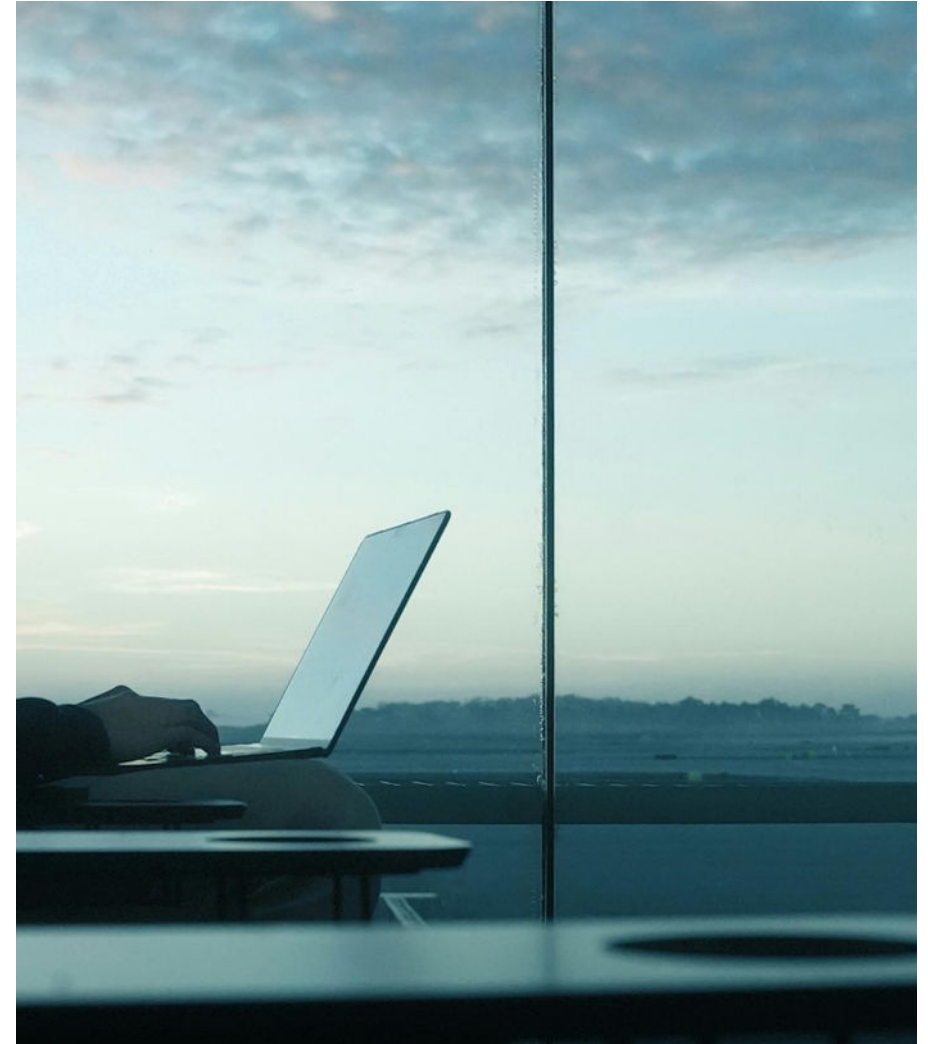


- 88% відхилених проєктів мали очікувану вартість, нижчу за 100 млн. Серед успішних таких дещо менше – 87%.
- Порівняно зі схваленими проєктами, серед відхилених більша частка спрямованих на модернізацію та покращення стану інфраструктури, а також – на забезпечення інклюзивності.
- **Такий профіль відхилених проєктів свідчить зокрема про неоднозначність трактування громадами розподілу між ПІП та капітальними інвестиціями.**



Фінансується
Європейським Союзом

Діагностика впровадження реформи УПІ в громадах



Проблеми громад з УПІ: опитування Мінекономіки



Громади в опитуванні Мінекономіки* зазначили наступні потреби, які можуть визначити формат коротких тренінгів:

- проведення окремих вебінарів виключно у форматі питань-відповідей;
- підвищення інтерактивності навчань (тести/квести для закріплення знань за кожним блоком);
- проведення повторних навчань, оскільки частина матеріалу стає неактуальною, частина відпрацьовується на практиці і породжує питання, частина забувається, відповідальні працівники можуть змінюватися;
- проведення коротких вебінарів у випадку змін до нормативної бази;
- проведення періодичних навчань на певну тематику у зв'язку із плінністю фахівців на місцях;
- онлайн-курси, які можна було б переглядати;
- збільшення практичних прикладів з різних напрямів, з акцентом на практичну роботу та розбір реальних кейсів
- розглянути приклад підготовки/внесення повного ТЕО для проекту, для якого відсутня ПКД;
- розгляд успішних кейсів та типових помилок.

*Опитування Мінекономіки, проведене у січні 2026 року. В опитуванні взяли участь близько 850 громад.

Навчальна екосистема УПІ

76% опитаних Мінекономіки практиків УПІ проходили навчання особисто або через колег та в більшості задоволені: середня оцінка навчання - **4,4/5**.

Понад **15 організацій** реалізують навчальні та консультаційні програми: від великих донорських проєктів (ULEAD, UK GCIEP, UNDP, UNICEF, Expertise France) до спеціалізованих інституцій (IAA, KSE, DREAM Academy). Більшість мають регіональну присутність або охоплюють усі області через власні представництва та присутність консультанта на місці. (Детальний перелік із тематиками у Додатку 5)

Тематичне охоплення програм: Програми навчання охоплюють повний цикл проєкту - від стратегічного планування та бюджетування до підготовки ТЕО, роботи з DREAM та пошуку фінансування (муніципальні запозичення, публічно-приватні партнерств, участь банків розвитку). Окремі програми інтегрують вимоги інклюзії, зеленого переходу та адаптацію до європейських стандартів планування. Ряд програм має окремий фокус на підтримці постраждалих і прифронтових громад у підготовці проєктів відновлення.

Формати навчання: Офлайн-тренінги з проходженням сертифікації, онлайн-курси та вебіари, індивідуальний супровід і менторинг, гарячі лінії



Потреба

Точкові високоспеціалізовані вебіари, які доповнюють існуючі програми — з фокусом на конкретних прогалинах, виявлених діагностикою, залученням Міністерств та кейсами реальних проєктів

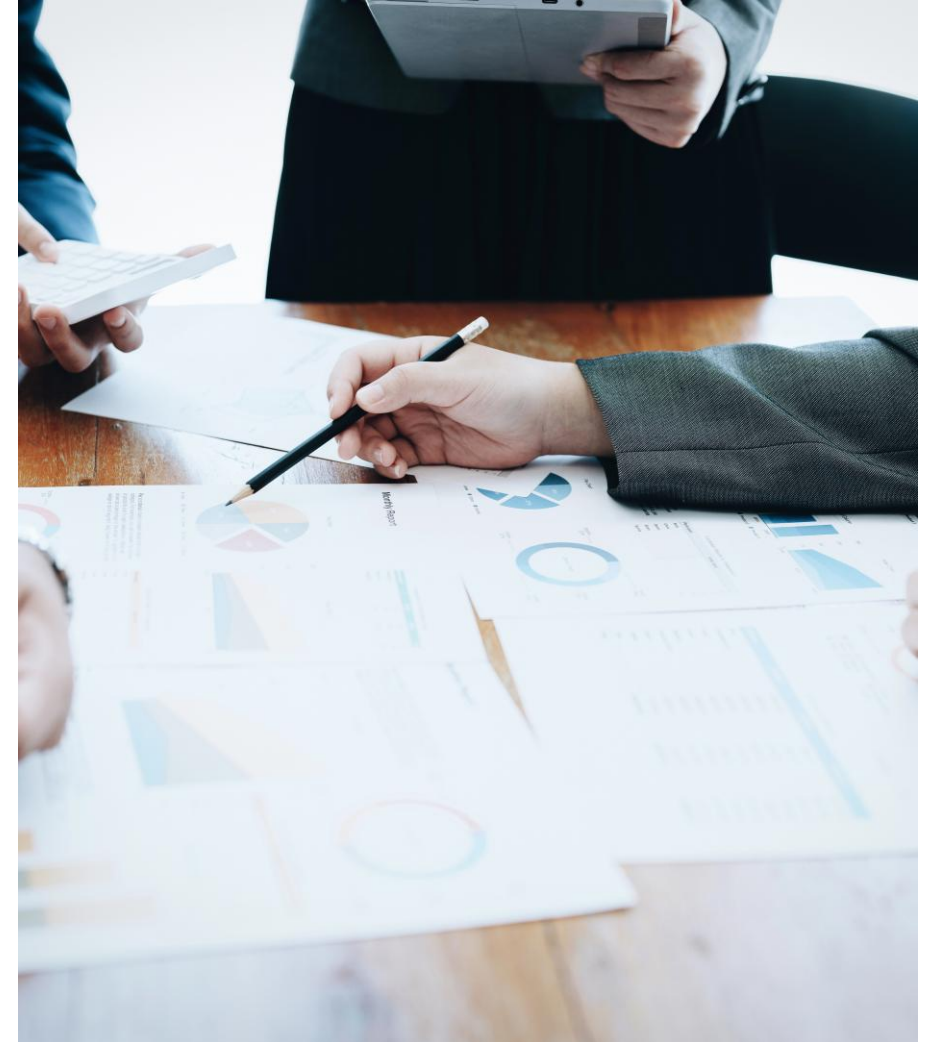
Громади стикаються з проблемами у впровадженні реформи: потреба у визначеності, вищій спроможності



- Громади при впровадженні реформи стикаються зі суттєвими проблемами. Опитування Інституту громадянського суспільства* показує, що серед них:
 - Низька прогнозованість фінансування: лише 3,4% громад мають розуміння, які субвенції можуть отримати на фінансуванні ПП.
 - Громади потребують більшої інституційної спроможності: допомоги мало.
 - Незрозумілість процедур на центральному рівні: потрібні роз'яснення, консультації, навчання.
- Основні ризики впровадження реформи:
 - Поглиблення розшарування рівня розвитку громад: спроможні громади отримують більше фінансування.
 - Зростання бюджетних витрат на підготовку проєктів (які ще можуть не отримати фінансування)
 - Втрата доступу до коштів міжнародних донорів на технічну та фінансову допомогу) через несумісність вимог донора і вимог УПІ до підготовки і реалізації проєктів.
- Потреби в змінах:
 - Спрощення процедур для малих проєктів (до 5 млн грн)
 - Механізм прогнозованого трирічного планування субвенцій з держбюджету для фінансування публічних інвестиційних проєктів.
 - Переглянути умови співфінансування для проєктів малих громад.

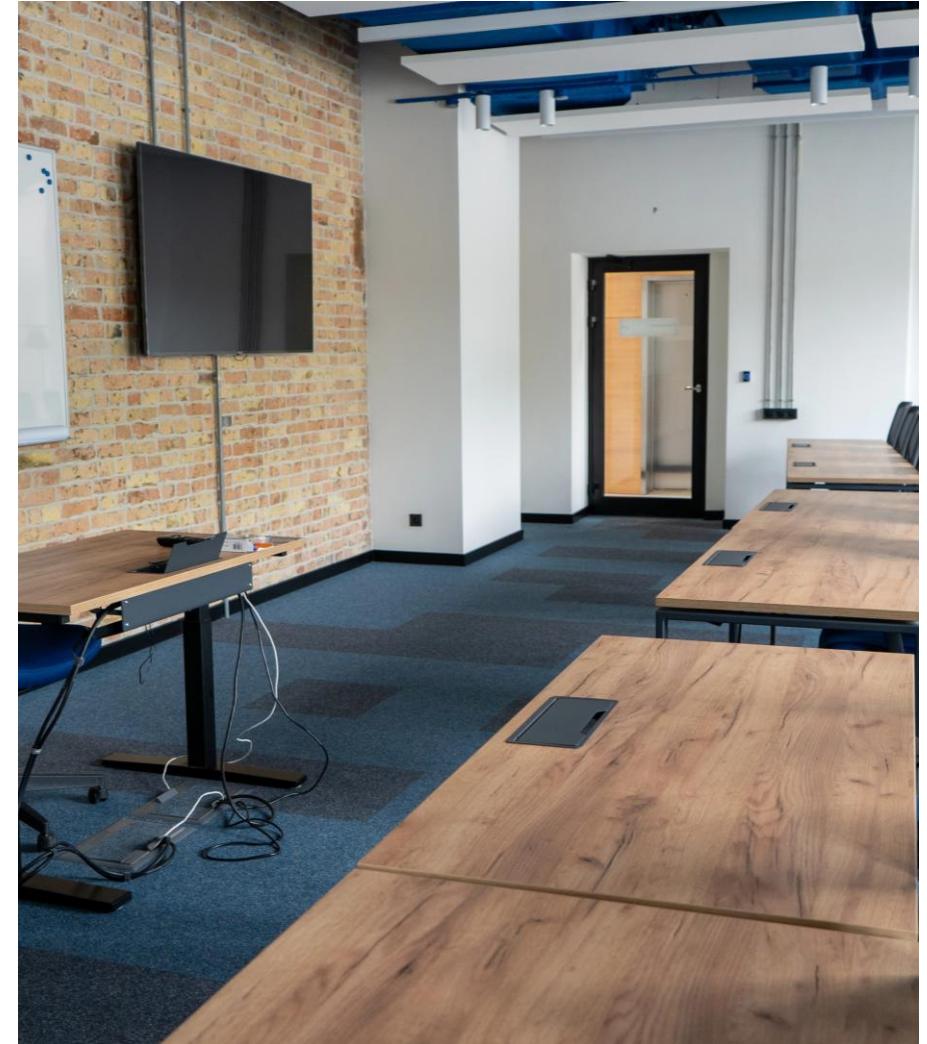
Висновки з глибинних інтерв'ю: опитування громад* (1)

- Частина громад дізнались про реформу в серпні-вересні 2025 року, а тому не встигли підготуватись (*learning by doing*). Проблему поглиблює нестача профільних спеціалістів на місцях.
- Нормативна база інтерпретується двозначно — громади опрацьовують документи, проте формулювання щодо ПІП, капітальних інвестицій, реалізація та фінансування ППП не дають однозначної відповіді на питання як це співвідноситься з їхнім конкретним проєктом. Часто вимоги DREAM відрізняються від нормативних положень.
- Громади часто не розуміють послідовність дій та важливість стратегічного планування — що ПІП мають виходити та відповідати Стратегії розвитку громади, а пріоритизація проєктів відбуватись згідно стратегій розвитку.



Висновки з глибинних інтерв'ю: опитування громад (2)

- **Без чіткої термінології загальне розуміння реформи УПІ не конвертується у практичне застосування** — громади оперують поняттями ПІП, капвідатки, але мають складнощі з класифікацією власних проєктів.
- Аналогічні труднощі виникають при розробці альтернативних технічних рішень та пріоритизації проєктів, навіть за наявності стратегій розвитку.
- **Найскладніші питання при підготовці проєктів:**
 - ТЕО - найбільш ресурсомісткий етап;
 - Фінансове та комерційне обґрунтування - спеціалісти громад не мають попереднього досвіду роботи з відповідними інструментами;
 - Екологічні питання та цілі сталого розвитку;
 - Підготовка ПКД;
 - Аналіз вигід і витрат;
 - Оцінка життєвого циклу проєкту, оцінка ризиків;
 - Підготовка альтернативних технічних рішень.



Висновки з глибинних інтерв'ю: опитування громад (3)



- Громади та провайдери навчання визначають потребу у **додатковому роз'ясненні вимог** наказу Міністерства фінансів №316 від 23.06.2025 "Про затвердження Методики розрахунку вартості публічного інвестиційного проекту".
- Надалі зберігаються **проблеми та технічні складнощі у роботі з DREAM**.
- **Система не передбачає гнучкого коригування проєктів** - зміни можливі лише через видалення і повторне створення проєктів; нові рекомендації міністерств, зміни кошторису або нові знання після навчань не можуть бути оперативно враховані; вікно для змін раз на рік громади вважають недостатнім.
- **Відсутність системного фідбеку від регуляторів:** громади не отримують підтвердження правильності заповнення проєктів; відсутня системна практика коментарів та рекомендацій щодо поданих проєктів громади.
- **Донорський вимір реформи методично не врегульований:** грантові дедлайни донорів і цикл ПІП не синхронізовані; питання застосування вимог УПІ до донорських коштів залишається відкритим. Громади та провайдери навчання визначають потребу у додатковому роз'ясненні вимог наказу Міністерства фінансів №131 від 28.02.2025 "Про затвердження Методики визначення джерел і механізмів фінансового забезпечення публічних інвестиційних проєктів та програм публічних інвестицій".
- Додаткових роз'яснень вимагає **запровадження механізму публічних консультацій** (хоча наразі він відкладений на час дії воєнного стану).

Висновки з глибинних інтерв'ю: опитування експертів (1)



- **Системні проблеми:** Відсутність стратегій розвитку у значної частини громад та системного мислення. Брак розуміння реформи УПІ (часто сприймається як необов'язкова). Низька якість нормативної та методичної бази та її розуміння
- **Проблеми у підготовці проєктів:** проєкти не обґрунтовані (немає розрахунків, логіки, даних), пишуться без попереднього аналізу, відсутня узгодженість між блоками проєкту (цілі, показники, результати)
- **Неправильні або формальні підходи:** альтернативні технічні рішення; цільові показники; некоректне віднесення капітальних витрат до ПІП; нереалістичні строки; нульові операційні витрати; відсутні фінансові розрахунки, обґрунтування, аналіз альтернатив.
- Громади починають з **заповнення DREAM**, а не з підготовки проєкту.
- **Інституційні проблеми:** неправильний розподіл ролей та потенційний конфлікт інтересів, коли одна людина одночасно ініціатор, оцінювач та виконавець проєкту. Низька залученість керівників. Брак персоналу.

Висновки з глибинних інтерв'ю: опитування експертів (2)



- **Фінансові проблеми:** орієнтація лише на субвенції, без інших джерел, нерозуміння як оцінювати вартість та фінансові інструменти. Не стратегічне використання наявних ресурсів та/або витрачання їх на інші потреби.
- **Інструменти і процеси:** DREAM не відображає всі етапи (моніторинг, реалізація), дає змогу схвалення слабких проєктів, відсутня синхронізація між рівнями (держава – область – громада; бюджет і проєкт тощо).
- **Прогалини у знаннях і навичках:** як формувати якісний проєкт (логіка, структура); як працювати з даними (цифри, показники), як робити обґрунтування; як робити фінансовий аналіз (cost-benefit/аналіз вигід, капітальні/операційні витрати, джерела фінансування); як робити екологічну оцінку (розрахунок впливу, CO₂, розуміння екологічних вимог).
- **Управлінські та організаційні проблеми:** розподіл ролей і відповідальності, побудова процесів у громаді, робота з конфліктом інтересів, розвиток м'яких навичок (комунікація, презентація, лідерство).
- **Концептуальне нерозуміння:** що таке ПІП (плутають з ПКД або капінвестиціями), що ПІП – це комплекс заходів, а не одна дія.

Централізація чи децентралізовані підходи: рамка визначена для всіх, впровадження може варіюватись



- Реформа визначає ключову рамку впровадження реформи на рівні громад – терміни впровадження, реалізації, основні положення
- Громади вільні у визначенні організаційної структури на рівні громад для запровадження нової системи управління публічними інвестиціями
- Важливо, щоб на місцях було чітко зрозуміло
 - хто є уповноваженою особою з питань публічних інвестицій (може йтись про створення структурних підрозділів, або ж вже наявні підрозділи),
 - хто входить в місцеву інвестиційну раду,
 - хто є уповноваженою особою або підрозділом для проведення секторальної та експертної оцінки публічних інвестиційних програм та проєктів,
 - хто входить до місцевої комісії з питань розподілу публічних інвестицій.

Тут важливий обмін досвідом між громадами, поширення позитивного досвіду, розробка кращих практик.

- Інформування громад має бути проактивним та вчасним, щоб громади встигали підготуватись до всіх змін, які будуть запроваджені в системі управління публічними інвестиціями.
- Потрібно створити єдину базу знань щодо впровадження реформи системи управління публічними інвестиціями. Тому варто створити єдину базу знань із чіткими інструкціями, поясненнями та розбором окремих проєктів. На цьому ж порталі потрібно надати посилання на всі навчальні програми з впровадження реформи, що дозволить краще координувати відповідні зусилля проєктів та програм підтримки.
- Термінологічні пастки потрібно вирішити: йдеться про чітке визначення, що таке напрямки пріоритетного інвестування в СПІ, чим відрізняється ПІП від ПКД, а також важливо – чим відрізняються капітальні видатки та фінансування публічних інвестиційних проєктів.
- Навчання та інструкції потрібні не лише громадам, а й Державній казначейській службі та Державній аудиторській службі.
- Структурні міністерства також потребують навчання, щоб правильно оцінювати проєкти громад, які подаються на фінансування з державного бюджету.



Фінансується
Європейським Союзом

Додатки



Додаток 1. Від дорожньої карти до повного циклу реформи (вибране)



- ✓ Грудень 2023 року: [затверджено Дорожню карту реформи](#)
- ✓ Травень 2024 року: [Створено Раду стратегічних інвестицій](#)
- ✓ Червень 2024: [Затверджено план дій та графік реалізації дорожньої карти](#)
- ✓ Серпень 2024: Визначено [критерії пріоритезації публічних інвестиційних проєктів](#) на 2025 рік
- ✓ Вересень 2024 року: Рада зі стратегічних інвестицій [затвердила](#) Єдиний портфель проєктів, який визначає пріоритетні сектори для фінансування з боку держави та міжнародних
- ✓ Січень 2025: [Прийнято правки до Бюджетного кодексу](#): визначення державних інвестицій, подання проєктів через цифрову платформу
- ✓ Лютий 2025: Уряд прийняв, але лише у травні опублікував [процедури](#), пов'язані з впровадженням реформи системи управління державними інвестиціями – Єдиний підхід до роботи з PIP на державному та місцевому рівнях.
- ✓ З 2025 року: Впровадження PIM через Єдину інформаційну систему – DREAM
- ✓ Травень 2025 року: уряд створив Стратегічну інвестиційну раду
- ✓ Липень 2025 року: уряд ухвалив середньостроковий план пріоритетних публічних інвестицій (СПІ)
- ✓ Вересень 2025 року: Стратегічна інвестиційна рада схвалила (державний) Єдиний проєктний портфель публічних інвестицій на 2026 рік
- ✓ До кінця 2025 року: громади мали подати свої середньострокові інвестиційні плани та ЄПП. Станом на кінець лютого 2026 року 24 області та 904 громади прийняли інвестиційні плани, а 24 області та 759 громад прийняли ПУП.

Додаток 2. Основні законодавчі та нормативні документи в сфері управління публічними інвестиціями (1/2)



- [Закон №4225-IX, від 16 січня 2025 року](#), «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо актуалізації та удосконалення деяких положень».
- [Дорожня карта реформування системи управління публічними інвестиціями](#)
- [Розпорядження КМУ, №588-р, від 18 червня 2024 року](#), «Про затвердження плану заходів з реалізації Дорожньої карти реформування управління публічними інвестиціями на 2024–2028 роки».
- [Постанова КМУ, №527, від 28 лютого 2025 року](#), «Деякі питання управління публічними інвестиціями» (затверджує Порядки підготовки, оцінки, формування ЄПП та реалізації інвестиційних проєктів і програм).
- [Постанова КМУ, №294, від 28 лютого 2025 року](#), «Про затвердження Порядку розроблення та моніторингу реалізації середньострокового плану пріоритетних публічних інвестицій держави».
- [Постанова КМУ, №232, від 28 лютого 2025 року](#), «Деякі питання розподілу публічних інвестицій» (затверджує Положення про Міжвідомчу комісію та Порядок розподілу коштів держбюджету).
- [Постанова КМУ, №549, від 14 травня 2024 року](#), «Про утворення Стратегічної інвестиційної ради».
- [Постанова КМУ, №903, від 09 серпня 2024 року](#), «Деякі питання підготовки, подання, оцінки та критеріїв пріоритезації концепцій публічних інвестиційних проєктів на 2025 рік».
- [Постанова КМУ, №940, від 13 серпня 2024 року](#), «Про внесення змін до Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки».
- [Постанова КМУ, №1049, від 26 серпня 2025 року](#), «Про внесення змін до порядків, затверджених постановою КМУ від 28 лютого 2025 р. №527».
- [Постанова КМУ, №384, від 11 квітня 2011 року](#), «Деякі питання організації здійснення державно-приватного партнерства» (зокрема Порядок проведення аналізу ефективності ДПП).

Додаток 2. Основні законодавчі та нормативні документи в сфері управління публічними інвестиціями (2/2)



- [Наказ Міністерства фінансів, №131, від 28 лютого 2025 року](#), «Про затвердження Методики визначення джерел і механізмів фінансового забезпечення публічних інвестиційних проектів та програм публічних інвестицій».
- [Наказ Міністерства фінансів, №202, від 15 квітня 2025 року](#), «Про затвердження примірного Положення про місцеву комісію з питань розподілу публічних інвестицій».
- [Наказ Міністерства фінансів, №316, від 23 червня 2025 року](#), «Про затвердження Методики розрахунку вартості публічного інвестиційного проекту».
- [Наказ Міністерства фінансів, №480, від 22 вересня 2025 року](#), «Методичні рекомендації щодо розподілу коштів місцевого бюджету на підготовку та реалізацію публічних інвестиційних проектів та програм публічних інвестицій».
- [Наказ Міністерства фінансів, №616, від 14 липня 2016 року](#), «Про затвердження Порядку проведення оцінки фінансового стану потенційного бенефіціара інвестиційного проекту...».
- [Наказ Міністерства економіки, довілля та сільського господарства, №353, від 28.08.2025](#), Про затвердження Методичних рекомендацій щодо проведення аналізу екологічних наслідків та впливу реалізації публічного інвестиційного проекту на навколишнє природне середовище та аналізу дотримання вимог щодо інклюзивності та безбар'єрності, а також щодо відповідності Цілям сталого розвитку під час підготовки публічного інвестиційного проекту на державному, регіональному та місцевому рівні.
- [Наказ Міністерства економіки, довілля та сільського господарства, №352, від 28.08.2025](#), Про затвердження Методичних рекомендацій щодо порядку створення та діяльності місцевих інвестиційних рад та Методичних рекомендацій щодо порядку розроблення та моніторингу реалізації середньострокового плану пріоритетних публічних інвестицій регіону (територіальної громади).
- [Наказ Міністерства економіки, довілля та сільського господарства, № 2942, від 06.08.2025](#), "Про затвердження примірних положень про підрозділ з управління публічними інвестиціями на центральному, регіональному та місцевому рівні".

Додаток 4. Провайдери навчання та підтримки громад у впровадженні реформи УПІ (1/4)



Фінансується
Європейським Союзом

Проект/Організація	Резюме
DREAM Academy	<p>Навчальний підрозділ проекту DREAM при Міністерстві розвитку громад та територій України.</p> <p>Основні напрями роботи:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Офлайн та онлайн навчання з фокусом на роботу з інтерфейсом системи DREAM, а також знання з стратегічного планування інвестицій, підготовки та оцінки проектів та формування портфелів. Зокрема, в березні для громад було проведено Q&A-зустрічі для вирішення конкретних запитів громад та вебінари, націлені на нормативну рамку методології ТEO в системі DREAM та методологію галузевої (секторальної) оцінки.2. Електронна база знань, що містить методологічні матеріали, інструкції та шаблони для практичного застосування в громадах.3. Facebook-спільнота з понад 7 500 учасників, яка дозволяє оперативно отримувати відповіді на запитання від експертів та обмінюватися досвідом з іншими громадами.4. Регіональні центри експертизи, які розробляють програми навчання для громад, тренерів та всіх інших учасників реформ, а також забезпечують менторський супровід в громадах.5. Навчання ШІ-асистента, що буде інтегрований у систему DREAM і надалі підтримуватиме користувачів у формуванні ТEO та оцінці проектів.
I CAN National Program	<p>Чотириденна офлайн-програма навчання складається з 6 модулів, що охоплюють: стратегічне планування громад, стратегічні плани інвестицій, джерела фінансування, управління життєвим циклом проекту, лідерство та софт-скіли. Програма також покриває всі види обґрунтування в ТEO, зокрема cost-benefit аналіз, закупівлі за міжнародними правилами та оцінку операційних витрат. Мета — навчити управлінню публічними інвестиційними проектами 6 000 осіб у всіх регіонах. Навчання вже проведено в громадах Харківської, Полтавської, Житомирської, Кіровоградської, Черкаської, Вінницької та Київської областей. Програму планують адаптувати для прифронтових громад, враховуючи їхні специфічні потреби та труднощі. В планах проекту передбачені онлайн-курси, щомісячні вебінари, гаряча лінія та підтримка громад у підготовці ТEO.</p>
Polaris	<p>3 березня 2025 року провели 8 вебінарів спільно з Асоціацією ОТГ та Офісом Зеленого переходу, де фокусувались на бюджетні аспекти реформи на базовому рівні та муніципальні запозичення. Акцент на зелених аспектах, гендерній рівності та залученні мешканців. Планують розвивати напрямку експертної допомоги 13 громадам в нішах підготовки інвестиційного ТEO і концепції муніципальних запозичень, зокрема в напрямі відновлення. Останні тренінги стосувались тем підготовки попереднього техніко-економічного обґрунтування публічного інвестиційного проекту, досвіду ЄС у підготовці техніко-економічних обґрунтувань та аналізу витрат і вигод для муніципальних інфраструктурних проектів, а також анонсували практичне навчання з фінансово-економічного аналізу муніципальних інвестиційних проектів.</p>
Інститут Аналітики та Адвокації	<p>Надають підтримку громад в управлінні проектами публічних інвестицій, відповідаючи на запити громад через регіональних менеджерів. Також працюють над навчальними матеріалами, зокрема створення інструкцій для громад щодо роботи з банками розвитку та бази даних міжнародної підтримки громад та можливостями пошуку фінансування. Також в рамках п'ятирічного партнерства з UNICEF реалізовуватимуть підтримку реалізації реформи ПІМ з фокусом на освіті на всіх рівнях (національний, регіональний та місцевий), зокрема через створення центрів компетенції (агенств регіонального розвитку).</p>

Додаток 4. Провайдери навчання та підтримки громад у впровадженні реформи УПІ (2/4)



Фінансується
Європейським Союзом

Проект/Організація	Резюме
UCORD	<p>Проект охоплює 6 пілотних областей (Вінницька, Волинська, Одеська, Сумська, Тернопільська, Хмельницька) та працює через агентства регіонального розвитку (АРР), а не через громади напряду. В рамках проекту АРР отримують менторську підтримку від міжнародних експертів, адмініструють грантові програми, консультують громади, бізнес і громадські організації щодо підготовки проектів та залучення фінансування. Проект включає три компоненти:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Регіональний розвиток — інституційне посилення АРР, підтримка підготовки регіональних стратегій та інвестиційних проектів. Зокрема, 5 агенцій в Закарпатській, Івано-Франківській, Львівській, Миколаївській та Рівненській областях залучені до підготовки проектів для включення до регіональних інвестиційних портфельів.2. Покращення публічних послуг — підтримка міжмуніципальних проектів у сферах водопостачання, водовідведення та управління відходами, зокрема для індустриальних парків3. Соціальна згуртованість через культуру — грантова підтримка культурних і креативних проектів для посилення соціальної згуртованості та місцевого розвитку <p>У межах проекту також планується створення онлайн-платформи для формування готових концепцій проектів під різні джерела фінансування.</p>
U-LEAD з Європою	<p>Мають розгалужену регіональну структуру з представництвами та консультантами в кожній області. Консультують громади з питань управління публічними інвестиціями через тематичні робочі групи. Провели 5+ загальноінформаційних заходів із залученням понад 2 500 учасників з усієї України. Розробили сертифіковану навчальну програму «УПІ» для 60 маленьких громад (до 50 тис. осіб) та поглиблену програму для 20 найактивніших громад із фокусом на роботу з функціоналом системи DREAM. Також аносували 6-тижневе навчання громад на тему середньострокового планування бюджету та основ управління публічними інвестиціями як інструменту встановлення зв'язку між стратегічним та бюджетним плануванням.</p>
UNICEF	<p>З 2025 року реалізують комплексну навчальну програму, що охоплює стратегічне, середньострокове та поточне бюджетне планування та інтегрує підходи, орієнтовані на дитину та гендерні аспекти, у нормативно-правові акти щодо публічних проектів. Охопили понад 300 осіб з підрозділів, що відповідальні за економічний розвиток та фінанси. Зокрема, провели серію міжрегіональних тренінгів-семінарів, які покрили питання роботи з системою DREAM, а також управління публічними інвестиціями на рівні громади та їх поєднання із середньостроковим плануванням через розробку плану пріоритетних інвестицій.</p>
UNDP Ukraine	<p>Реалізують трьохрічну програму, в рамках якої співпрацюватимуть з Мінрозвитку та командою DREAM для підвищення якості публічних інвестицій і СПП у прифронтових громади через власні офіси у прифронтових областях (Харків, Суми, Полтава, Миколаїв, Дніпрі), а також фокусуватимуться на розвитку публічно-приватних партнерствах. В рамках попередньої програми надавали багатосекторну підтримку громадам, в тому числі прифронтові регіони, в рамках якої охопили понад 150 громад та органів місцевого самоврядування та здобули досвід у реалізації ППП у сфері енергоефективності та водоканалів.</p>

Додаток 4. Провайдери навчання та підтримки громад у впровадженні реформи УПІ (3/4)



Фінансується
Європейським Союзом

Проект/Організація	Резюме
EU4Reconstruction	<p>Проект передбачає роботу з громадами напряду і розділений на два напрями:</p> <ol style="list-style-type: none">1. STREAM 1 – комплексна дворічна підтримка відібраних громадам (у 2026 році пілотна робота з 20 громадами, зокрема прифронтові та постраждалі, у 2027 планується масштабування до 50 громад,), яка покриває розробку стратегій місцевого розвитку, просторових планів, оновлення середньострокових планів публічних інвестицій для доведення проєктів до рівня попереднього ТЕО та пошуку фінансування.2. STREAM 2 – трьохрічна співпраця з громадами відібраних великих міст (Вінниця, Миколаїв, Кременчук, Дніпро, п'яте місто буде визначене) з фокусом на пріоритизацію інвестиційних проєктів та доведення їх до стадії feasibility study. Підтримка включає підготовку передпроектної документації, оновлення стратегій розвитку та інвестиційних планів, посилення системи управління публічними інвестиціями, а також покращення управління комунальними підприємствами та їх корпоратизація для підвищення інвестиційної привабливості міст.
U-RESTORE	<p>У межах проєкту відібрано 12 громад у Житомирській та Дніпропетровській областях, з якими планується довгострокова співпраця до 2030 року на підтримку інклюзивних процесів відновлення. Основні напрями роботи з громадами:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Фінансова підтримка реалізації малих проєктів відбудови соціальної інфраструктури (ремонт/реконструкція шкіл, медзакладів, дитсадків тощо).2. Навчання з планування відновлення, управління інвестиціями, роботи з платформою DREAM та впровадження прозорих і гендерно-чутливих рішень3. Консультаційний супровід — експертна допомога з управління проєктами, залучення донорських коштів, підтримка підготовки проєктної документації. <p>Акцент на гендерній рівності, інклюзії та екологічній сталості. У перспективі — розвиток регіональних центрів експертизи.</p>
Recovery for All (RFA)	<p>Проект спрямований на синхронізацію стратегічного та інвестиційного планування на національному, регіональному та місцевому рівнях шляхом:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Допомоги уряду України у стратегічному плануванні та управлінні відновленням, включно з розробкою цифрових інструментів (наприклад, система ProjectUA для узгодження стратегій, моніторингу та звітності).2. Підтримка регіонального планування відновлення, узгодження інвестиційних пріоритетів областей з національними стратегіями та посилення координації між областями і громадами.3. Експертної підтримки та супроводу відібраних громад (у пілоті участь беруть 19 громад з 7 областей, ціль – 50 громад до 2031 року) у роботі над створення стратегії розвитку громади, плануванням та реалізації проєктів відновлення у сфері інфраструктури, охорони здоров'я, освіти та соціальних послуг покриваючи напрямки розробки стратегій розвитку громад, обґрунтування та реалізації проєктів, залучення фінансування шляхом створення проєктних офісів і інтегрувати місцеві проєкти з державними стратегічними документами.

Додаток 4. Провайдери навчання та підтримки громад у впровадженні реформи УПІ (4/4)



Фінансується
Європейським Союзом

Проект/Організація	Резюме
Green Cities, Infrastructure and Energy programme (GCIER)	<p>Проект підтримує впровадження підходів управління публічними інвестиціями для підготовки якісних інфраструктурних проєктів, фокусуючись на гнучкій технічній допомозі та спеціалізованих тренінгах. Основні напрями роботи:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Впровадження міжнародної моделі «5 кейсів» (понад 550 представників центрального та регіонального рівня пройшли сертифікацію APMG International)2. Розробка та проведення навчання з ПІП і ТЕО для Київської, Львівської та Запорізької областей (5 тренінгів)3. Підтримка пілотних інфраструктурних проєктів (водо- та тепlopостачання) на етапі підготовки ТЕО
RELEVE project	<p>Проект надає технічну підтримку громадам у сферах децентралізації та євроінтеграції і передбачає чотири рівні реалізації проєкту:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Проведено національну серію вебінарів за участю 3600 учасників із 778 громад усіх регіонів про принципи реформи, управління ПІМ і стратегічне планування.2. Розпочинається поглиблена робота з 35 громадами у трьох областях (Львівська, Чернігівська та Дніпропетровська), яка передбачає консультації та методичну підтримку громадам із вдосконалення нормативно-правової бази, навчальні програми для підвищення навичок управління публічними інвестиціями та розвитку міжмуніципальних партнерств і технічних обмінів між українськими та французькими громадами. Зокрема, був проведений дводенний онлайн-воркшоп щодо управління повним циклом проєктів державних інвестицій.3. Індивідуальний супровід (менторинг) громад для підготовки проєктів до включення до національного ЄПП і підтримки реалізації через механізм управлінської допомоги.4. Підтримка реалізації найбільш зрілих проєктів через механізм управлінської допомоги.
Всеукраїнська асоціація об'єднаних територіальних громад	<p>Об'єднує понад 900 громад базового рівня, є представництво в кожній області. Асоціація проводить роз'яснювальні вебінари щодо законодавчих змін, збирає проблемні питання громад та залучає до діалогу представників інеконіміки, Мінфін і Мінрозвитку. Акцент на підтримці сільських і селищних громад у впровадженні реформи ПІМ та налагодження якісної взаємодії з міністерствами.</p> <p>Організували вебінар «Публічні інвестиційні проєкти в структурі інвестиційної діяльності органів місцевого самоврядування», а також анонсували вебінар про можливості залучення приватного сектору через механізми публічно-приватного партнерства.</p>
Асоціація міст України	<p>Об'єднує більше 1 тис. органів місцевого самоврядування базового рівня. Представлені в кожній області через регіональні відділення та бюджетних консультантів, які відповідають на запити громад. Теми, на яких фокусують публічні інвестпроєкти, транспорт, міжмуніципальна взаємодія.</p> <p>6 березня 2026 проводили онлайн семінар «Публічний інвестиційний проєкт: від ідеї до оцінки»</p>



Дякуємо за увагу!

Проект «Контроль Публічних Інвестицій»



brp.org.ua

