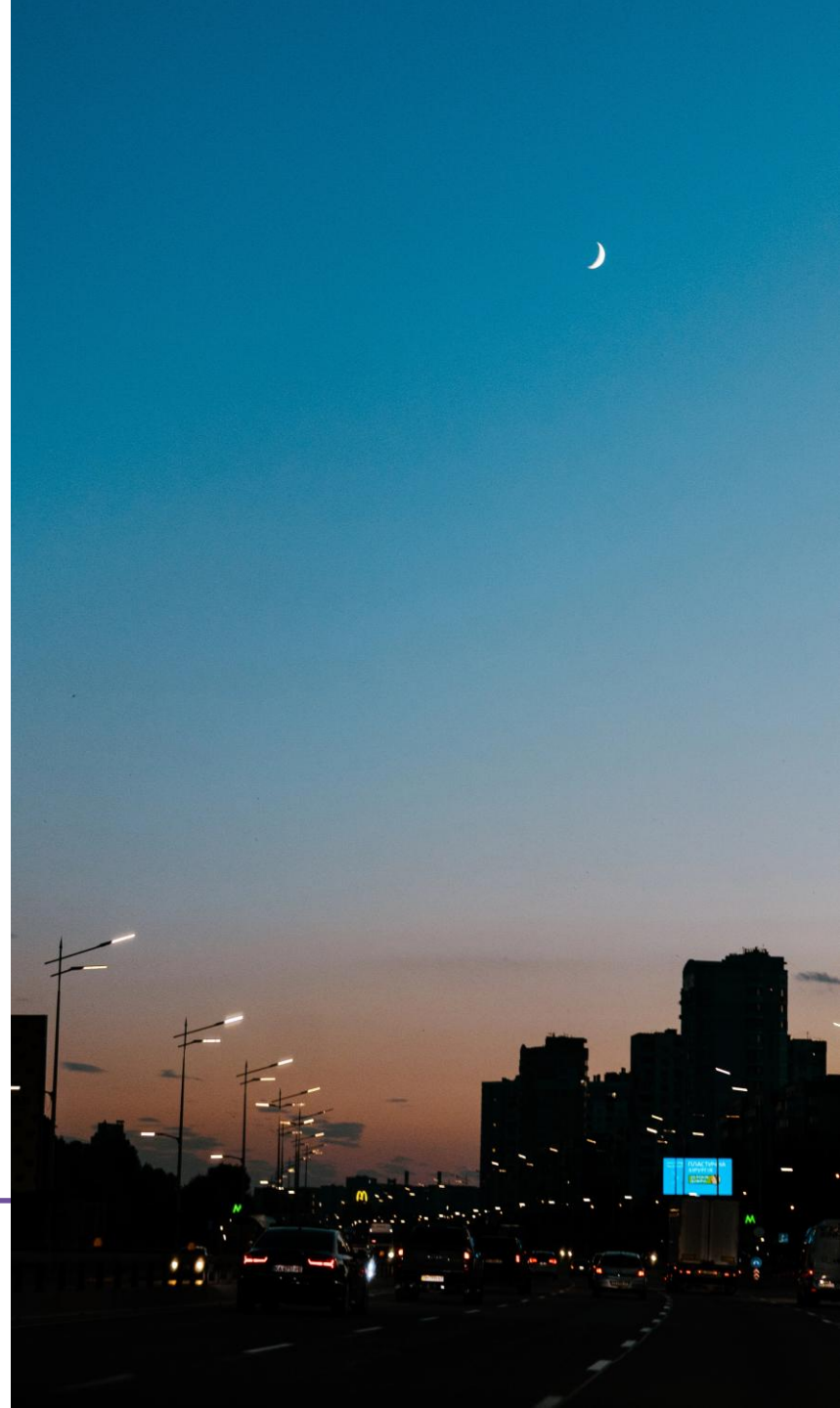


Контроль публічних інвестицій

#4, травень 2026 р.

brp.org.ua



- КМУ оновив регулювання розроблення та моніторингу реалізації середньострокового плану пріоритетних публічних інвестицій держави. Чітко визначено, що СПІ формується щороку на три бюджетні періоди під час підготовки Бюджетної декларації та має узгоджувати стратегічні пріоритети, інвестиційні напрями і доступний ресурс. Для цього також в травні уряд визначив перелік секторальних стратегій, які мають оновити до кінця року лінійні міністерства, щоб вони стали основою для планування пріоритетних публічних документів.
- Громади користуються можливістю поповнювати свої ЄПП публічними інвестиційними проєктами один раз на квартал (для кожної громади своя дата оновлення). В травні кількість ПІП зросла, - однак повільніше, ніж в квітні. Кількість ПІП за сферами показує, що передусім подають ті ПІП, на які вже виділяють або планують виділити фінансування з Держбюджету. При цьому, сума вже виділеного фінансування суттєво не зростає.
- У квітні будівельні закупівлі надолужили відставання початку поточного року (зросли на 56% р/р за сумами та на 2% р/р за кількістю), що супроводжувалося і відновленням зростання капітальних видатків зведеного бюджету (на 16% р/р). Основні закупівлі квітня – будівництво укриття для ліцею, ремонт доріг та захисні споруди для енергетичної інфраструктури. Київська, Харківська та Дніпропетровська області – серед лідерів за кількістю проведених будівельних закупівель.
- Стратегія місцевого розвитку – це місток між місцевими потребами, проєктами та фінансуванням. Українські громади лише на початку шляху стратегічного планування. Значний досвід польських гмін у формуванні стратегій дає змогу запропонувати 5 ключових порад для українських громад.

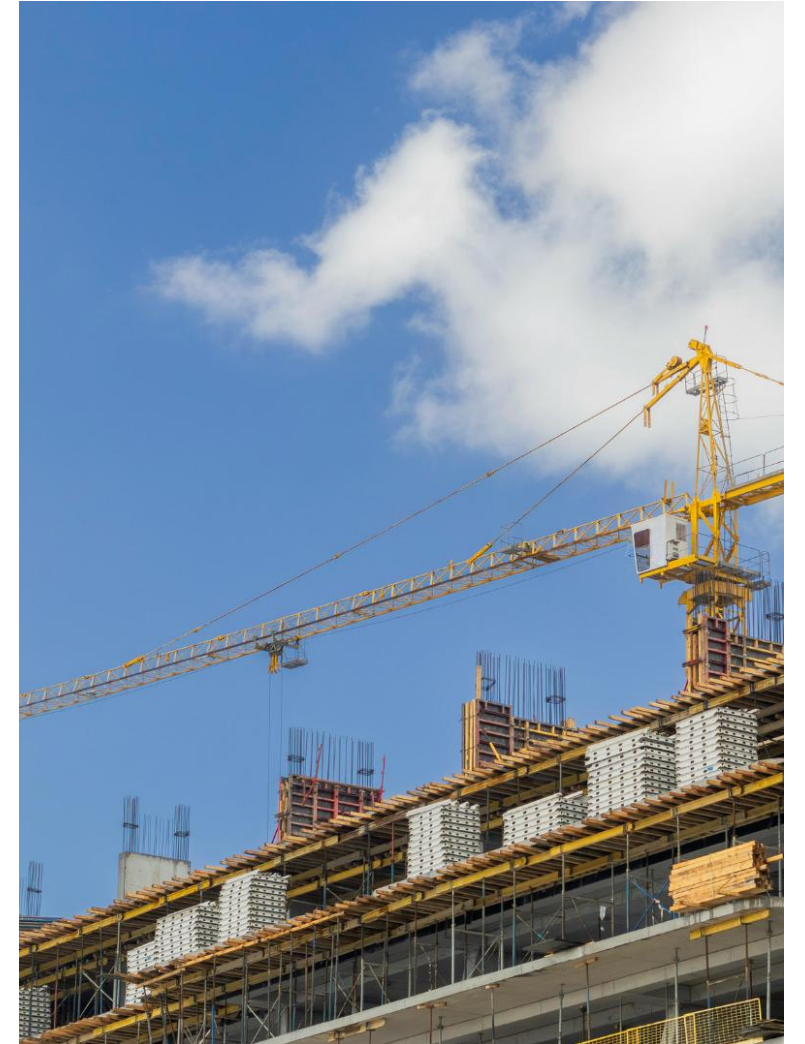
Новини реформи системи управління публічними інвестиціями

Оновлення ЄПП на DREAM

Аналіз закупівель відбудови

Європейський досвід: досвід польських гмін для підготовки стратегій місцевого розвитку

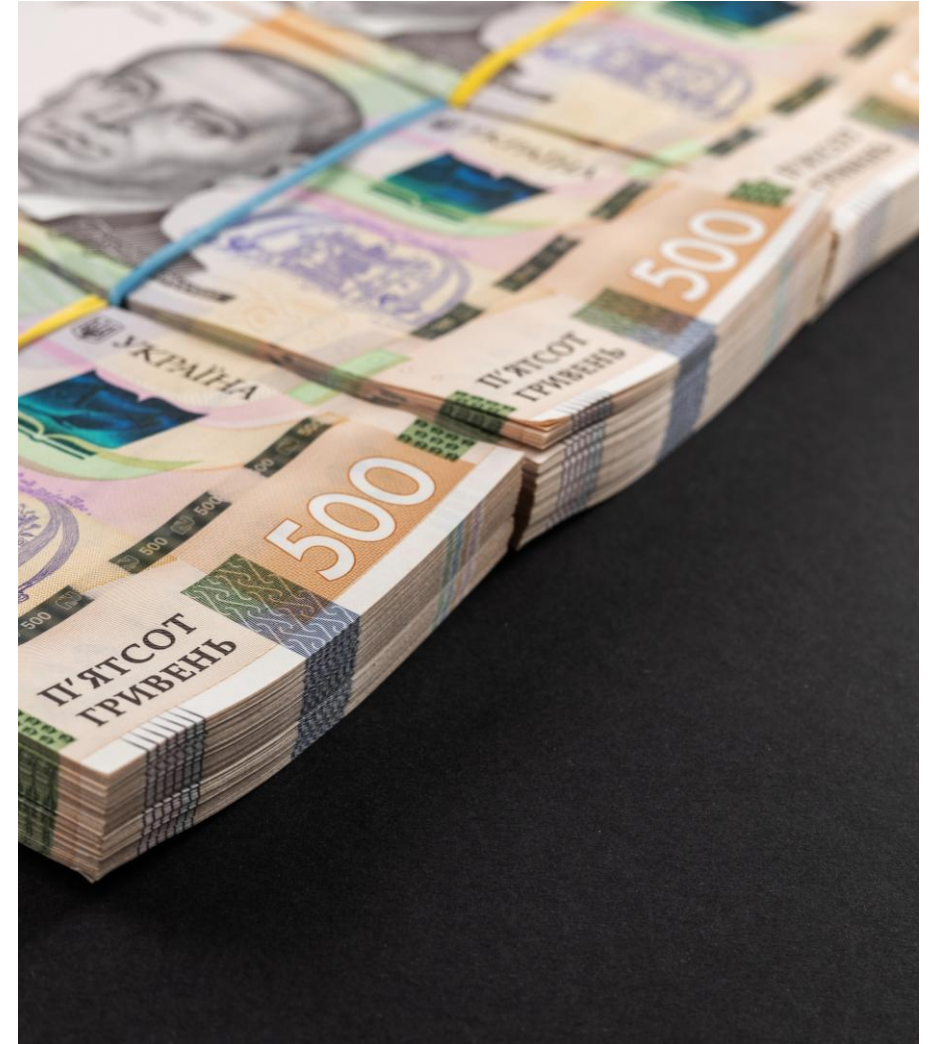
Додатки





Фінансується
Європейським Союзом

Новини реформи системи управління публічними інвестиціями



Уряд оновив правила формування середньострокового плану публічних інвестицій



КМУ затвердив нову редакцію Порядку розроблення та моніторингу реалізації середньострокового плану пріоритетних публічних інвестицій держави. СПІ формується щороку на три бюджетні періоди під час підготовки Бюджетної декларації та має узгоджувати стратегічні пріоритети, інвестиційні напрями і доступний ресурс. Ключові зміни:

- **DREAM тимчасово виконує функції цифрової системи:** за новим порядком до набрання чинності окремим актом про Єдину інформаційну систему (ЄІС) управління публічними інвестиційними проєктами процеси за Порядком реалізуються через екосистему DREAM – *концепція формування ЄІС на фінальній стадії, але, ймовірно, DREAM надалі відіграватиме роль такої системи;*
- **СПІ тісніше прив'язано до бюджетного процесу:** Мінфін доводить орієнтовний граничний обсяг публічних інвестицій, а Мінекономіки формує розподіл між секторами з урахуванням наявних проєктів, рейтингу напрямів і рекомендацій Стратегічної інвестиційної ради;
- **Уточнено, що цільові показники мають стати вимірюваними:** інструкція Мінекономіки має визначати підходи до цільових показників та індикаторів їх вимірювання з урахуванням конкретності, вимірюваності, досяжності та релевантності;
- **Міністерства мають подавати рейтинг напрямів** (раніше цього не було): пропозиції до СПІ включають підсектори, напрями публічного інвестування, їх цільові показники, фінансові потреби, обґрунтування та діючі проєкти/програми;
- **Підсектори публічного інвестування закріплено в Порядку:** визначено 18 секторів, 95 підсекторів і 13 відповідальних міністерств – *тобто проєкти можуть подаватись за будь-яким з 18 секторів, а тому треба ліпша пріоритизація та координація;*
- **Встановлено чіткі строки процесу:** Порядок деталізує календар підготовки СПІ, його внесення до DREAM, подання Мінфіну та щорічного моніторингу. Так, **моніторинг стає регулярною частиною циклу:** міністерства щороку до 15 лютого подають моніторингові звіти, а їх результати враховуються під час підготовки СПІ на наступний період.

Стратегічна інвестиційна рада схвалила рамку публічних інвестицій на 2027–2029 роки



На 18-му засіданні Стратегічна інвестиційна рада схвалила **Середньостроковий план пріоритетних публічних інвестицій на 2027–2029 роки**, охоплює:

- 18 пріоритетних галузей;
- 44 підсектори;
- 67 напрямів публічного інвестування.

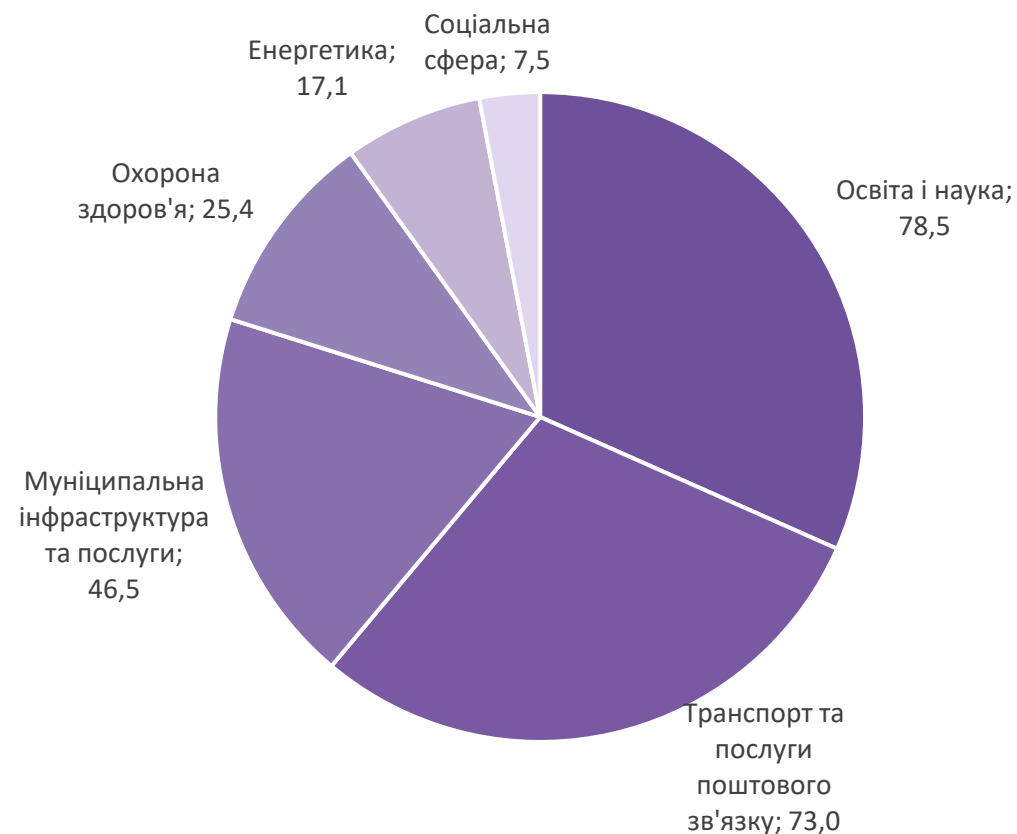
Фактично пріоритетами є всі напрямки

План також визначає **5 наскрізних пріоритетів** для публічних інвестицій: енергоефективність, цифровізацію, реагування на зміни клімату, гендерну рівність та безбар'єрність.

Рада також схвалила **перелік галузевих стратегій**, який наразі містить **23 стратегічні документи**. До кінця 2026 року секторальні міністерства мають оновити або розробити відповідні стратегії, щоб вони стали основою для планування публічних інвестицій: *це також відповідає зобов'язанням перед МВФ та ЄС*.

Також **запущено новий відбір публічних інвестиційних проєктів** із галузевих портфелів. Надалі ці проєкти мають бути розподілені між програмами підготовки проєктів — PPF.

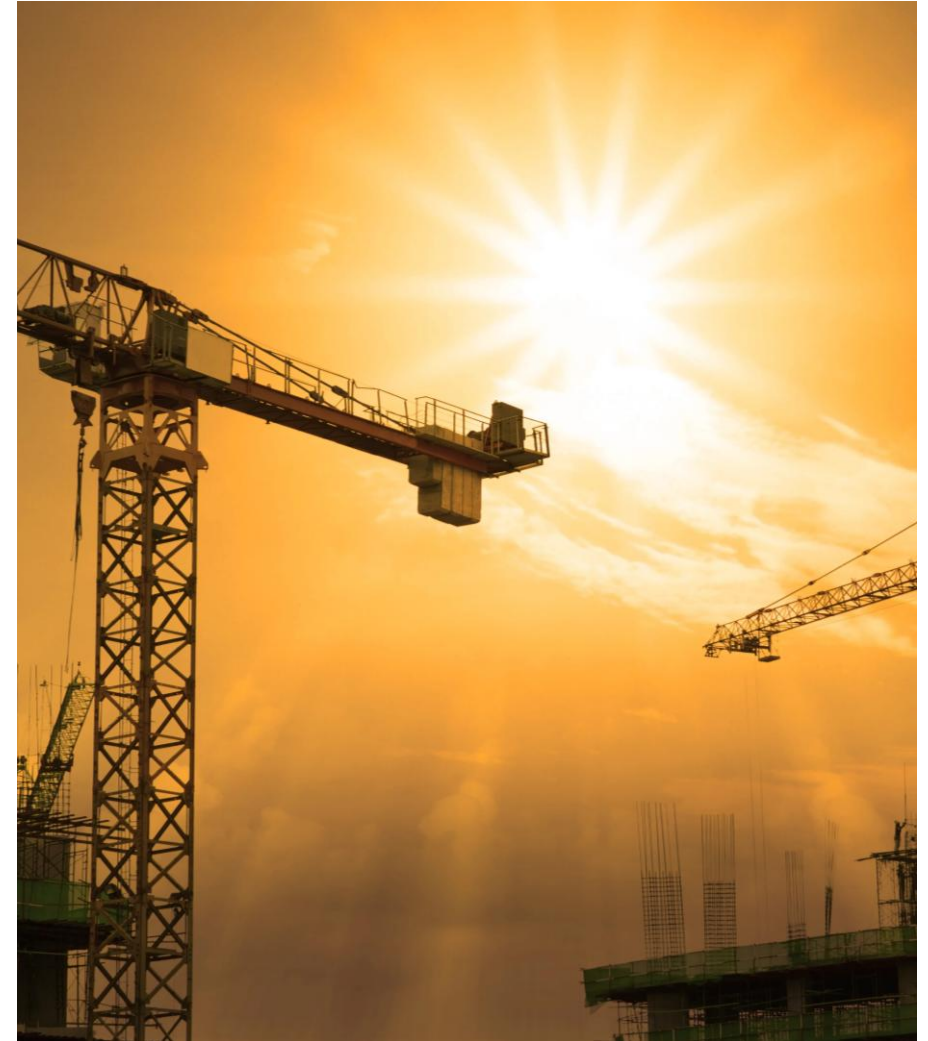
СПІ на 2027-2029 роки, млрд грн





Фінансується
Європейським Союзом

Оновлення ЄПП на DREAM



Громади у травні додали ПІПи переважно в освіті та муніципальній інфраструктурі



Відповідно до законодавства громади можуть оновлювати свої ЄПП раз на квартал.

У травні* на платформі DREAM зареєстрували 393 нових ПІПів.

193 нові проекти стосуються освіти, ще 119 — муніципальної інфраструктури та послуг, що разом становлять 79% усіх нових ПІПів громад у травні. Це, найвірогідніше пов'язано з наявністю виділеного фінансування, особливо в освіті.

Сектор	Всього станом на кінець квітня	Зареєстровано у травні*
Аграрний	16	0
Громадська безпека	428	8
Довкілля	125	0
Економічна діяльність	40	2
Енергетика	245	8
Житло	472	8
Культура та інформація	446	10
Муніципальна інфраструктура та послуги	3433	119
Освіта і наука	5743	193
Охорона здоров'я	1543	18
Публічні послуги і пов'язана з ними цифровізація	143	1
Соціальна сфера	473	9
Спорт та фізичне виховання	250	2
Транспорт	777	15
Юстиція	1	0
Загальний підсумок	14135	393

Примітка: ЄПП – єдиний проектний портфель
ПІП – публічний інвестиційний проект

* Станом на 30 травня 2026 року
Джерело: DREAM

Кількість поданих ППів зменшилась в травні порівняно з квітнем, а отримане фінансування залишається низьким



Місяць	Кількість ППів	Отримане фінансування	Очікуване фінансування	Орієнтовна вартість
Березень	1627	1,4 млрд грн	9,7 млрд грн	45,2 млрд грн
Квітень	1221	0,8 млрд грн	5,5 млрд грн	47,7 млрд грн
Травень*	393	0,5 млрд грн	1,5 млрд грн	21,1 млрд грн
Всього в DREAM*	14528	33,9 млрд грн	152,6 млрд грн	986,1 млрд грн

У травні* громади зареєстрували 393 ППів проти 1 221 у квітні.
Очікуване фінансування становило 1,5 млрд грн, отримане — 0,5 млрд грн. При цьому орієнтовна вартість нових проєктів сягнула 21,1 млрд грн.

Примітка: ЄПП – єдиний проєктний портфель
ПП – публічний інвестиційний проєкт

* Станом на 30 травня 2026 року
Джерело: DREAM

На регіональному рівні травневий приріст сформували переважно проекти з реконструкції та будівництва житла



У травні на регіональному рівні зареєстрували 787 нових ПІПів. Більше половини з них – житло: 370 проєктів. Це відображає пріоритети держави та очікуване виділення фінансування на реконструкцію та будівництво житла

Також подавали ПІПи у сфері освіти, охорони здоров’я, муніципальної інфраструктури та транспорту.

Сектор	Всього станом на кінець квітня	Зареєстровано у травні*
Аграрний	14	0
Громадська безпека	146	42
Довкілля	46	1
Енергетика	30	47
Житло	366	370
Культура та інформація	163	1
Муніципальна інфраструктура та послуги	180	51
Освіта і наука	1315	109
Охорона здоров’я	540	49
Протимінна діяльність	1	0
Публічні послуги і пов’язана з ними цифровізація	22	2
Соціальна сфера	223	37
Спорт та фізичне виховання	51	17
Транспорт	246	61
Юстиція	1	0
Загальний підсумок	3344	787

Примітка: ЄПП – єдиний проєктний портфель
ПІП – публічний інвестиційний проєкт

* Станом на 30 травня 2026 року
Джерело: DREAM

Проектів більше, отриманого фінансування бракує



Місяць	Кількість ПІПів	Отримане фінансування	Очікуване Фінансування	Орієнтовна вартість
Березень	481	2,7 млрд грн	4,9 млрд грн	57,1 млрд грн
Квітень	791	1,2 млрд грн	4,6 млрд грн	401,3 млрд грн
Травень*	787	0,7 млрд грн	9,1 млрд грн	174,9 млрд грн
Всього*	4131	11,9 млрд грн	38,9 млрд грн	4,1 трлн грн

У травні кількість нових ПІПів і фінансові показники були нижчими, ніж у квітні. Орієнтовна вартість квітневих і травневих проектів була вищою значною мірою через ПІП м. Києва (будівництво укриття для школи (212 млрд грн, *хоча є ймовірність, що це переоцінена вартість*) у квітні і будівництво лінії метро у м. Києві (84,7 млрд грн) у травні (очікуване фінансування цих ПІП відсутнє).

При цьому трапляються помилки при заповненні інформації про очікувану вартість. Так, зокрема реконструкція обласної клінічної лікарні в Харкові передбачає очікуване фінансування у 3 трлн грн. Тому потрібна верифікація (ймовірно експертами) поданої на DREAM інформації для правильної оцінки проектів, а також адекватного використання модулю аналітики.

Примітка: ЄПП – єдиний проектний портфель
ПІП – публічний інвестиційний проект

* Станом на 30 травня 2026 року
Джерело: DREAM



Фінансується
Європейським Союзом

Закупівлі відбудови станом на квітень 2026 року*



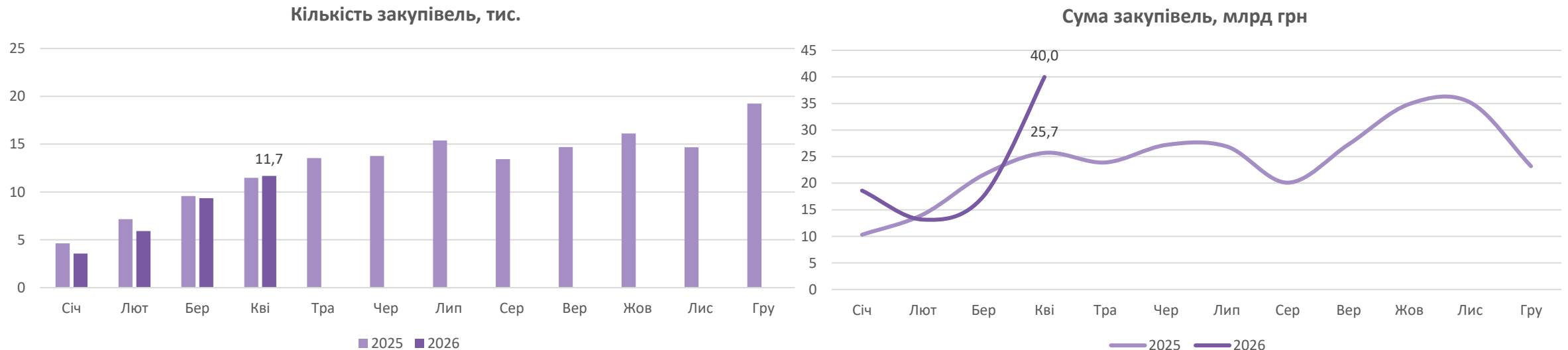
*оперативні дані можуть бути уточнені

brp.org.ua

У квітні кількість будівельних закупівель* вперше за 2026 переважає минулорічні значення



- Переважна більшість з оголошених у квітні 2026 року закупівель уже завершені — таких 10 тис. (86%). Ще тривають 7%, не відбулися 5%, скасовані 1%.
- Кількість закупівель у квітні 2026 більша ніж у квітні минулого року на 2%, а сума — на 56% р/р, що супроводжувалося відновленням зростання капітальних видатків зведеного бюджету (на 16% р/р).
- Найбільша завершена закупівля квітня 2026 року — проєкт будівництва протирадіаційного укриття на території ліцею в Одеській області на суму 3,8 млрд грн. Роботи виконує ТОВ «Фірма «Контракоз».
- Найбільший організатор у квітні 2026 — Відділ освіти, молоді та спорту Арцизької міської ради, залучений до організації ремонту та побудови захисних споруд у місцевих навчальних закладах на суму 4 млрд грн. ДЖКГ Харківської ОДА було другим найбільшим організатором 24 проєктів на суму 2,9 млрд грн, зокрема з метою побудови захисту для трансформаторів.



Найбільші організатори відповідальні за понад третину завершених будівельних забудівель* у квітні



Топ-10 організаторів (млрд грн)

1.	Відділ освіти, молоді та спорту Арцизької міської ради	4,0
2.	ДЖКГ Харківської ОДА	2,9
3.	ДУ «Інфраструктура Сумщини»	1,1
4.	Департамент будівництва Черкаської ОДА	1,0
5.	ДП «Дороги Харківщини»	1,0
6.	Служба відновлення та розвитку інфраструктури у Закарпатській області	1,0
7.	ДО «СМАД та РІ у Вінницькій області»	1,0
8.	ДЖКГ Хмельницької ОДА	0,9
9.	Служба відновлення та розвитку інфраструктури у Сумській області	0,8
10.	Департамент регіонального розвитку Житомирське ОДА	0,7

Частка топ-10 у всіх закупівлях



Топ-10 переможців (млрд грн)

1.	ТОВ «Фірма «Контракоз»	4,0
2.	ТОВ «Саб Ентерпрайз»	1,1
3.	ТОВ «Автомагістраль-Південь»	0,9
4.	ТОВ «Житлобуд-3»	0,8
5.	ПАТ «Трест Житлобуд-1»	0,8
6.	ТОВ «Група компаній «Автострада»	0,6
7.	ТОВ «Спецтехресурс»	0,6
8.	ПАТ «Онур Конструкціон Інтернешнл»	0,5
9.	ТОВ «Проектний Альянс»	0,5
10.	ТОВ «Техно-буд-центр»	0,4

Частка топ-10 у всіх закупівлях



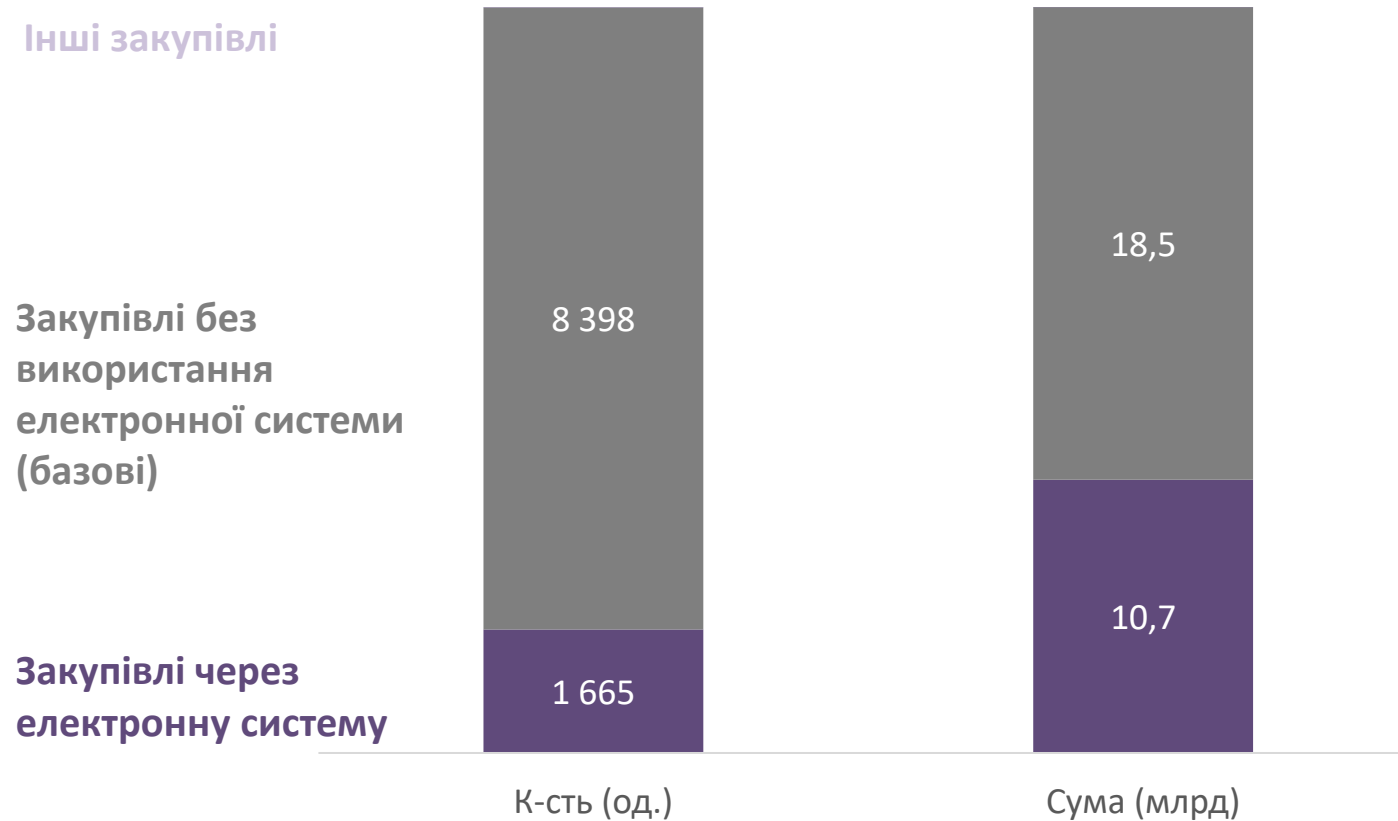
Захисні споруди для шкіл та енергетики і ремонт доріг – основні закупівлі* квітня



№	Зміст закупівлі	Організатор	Переможець	Вартість закупівлі, млн грн
1	Будівництво ПРУ на території ліцею, Одеська область	Відділ освіти, молоді та спорту Арцизької міської ради	ТОВ «Фірма «Контракоз»	3 823
2	Реконструкція підстанції	Департамент з питань будівництва та архітектури Рівненської ОДА	ТОВ «Фірма «Контракоз», ПАТ «Рівнеавтошляхбуд» та ін.	539
3	Реконструкція Центрального госпіталю МВС України, м. Київ	ДУ «Головний медичний клінічний центр МВС України»	Консорціум «АДГ Інвест Девелопмент»	414
4	Поточний ремонт автомобільної дороги, Львівська область	Служба відновлення та розвитку інфраструктури у Львівській області	ПАТ «Онур Конструкціон Інтернешнл»	394
5	Будівництво інженерного захисту	ДО «СМАД та РІ у Закарпатській області»	ТОВ «Саб Ентерпрайз» та ін.	337
6	Поточний ремонт автомобільної дороги, Закарпатська область	Служба відновлення та розвитку інфраструктури у Закарпатській області	ТОВ «Техно-буд-центр»	324
7	Реконструкція об'єкту з влаштуванням захисної споруди автотрансформатора	Департамент житлово-комунального господарства Харківської ОДА	ТОВ «Житлобуд-3»	289
8	Реконструкція об'єкту з влаштуванням захисної споруди автотрансформатора	Департамент житлово-комунального господарства Харківської ОДА	ТОВ «Житлобуд-3»	289
9	Реконструкція об'єкту з влаштуванням захисної споруди автотрансформатора	Департамент житлово-комунального господарства Харківської ОДА	ТОВ «Проектний Альянс»	289
10	Реконструкція об'єкту з влаштуванням захисної споруди автотрансформатора	Департамент житлово-комунального господарства Харківської ОДА	ПАТ «Трест Житлобуд-1»	289

Закупівлі* без використання електронної системи переважали за сумами та за кількістю

Використання електронної системи у квітні 2026

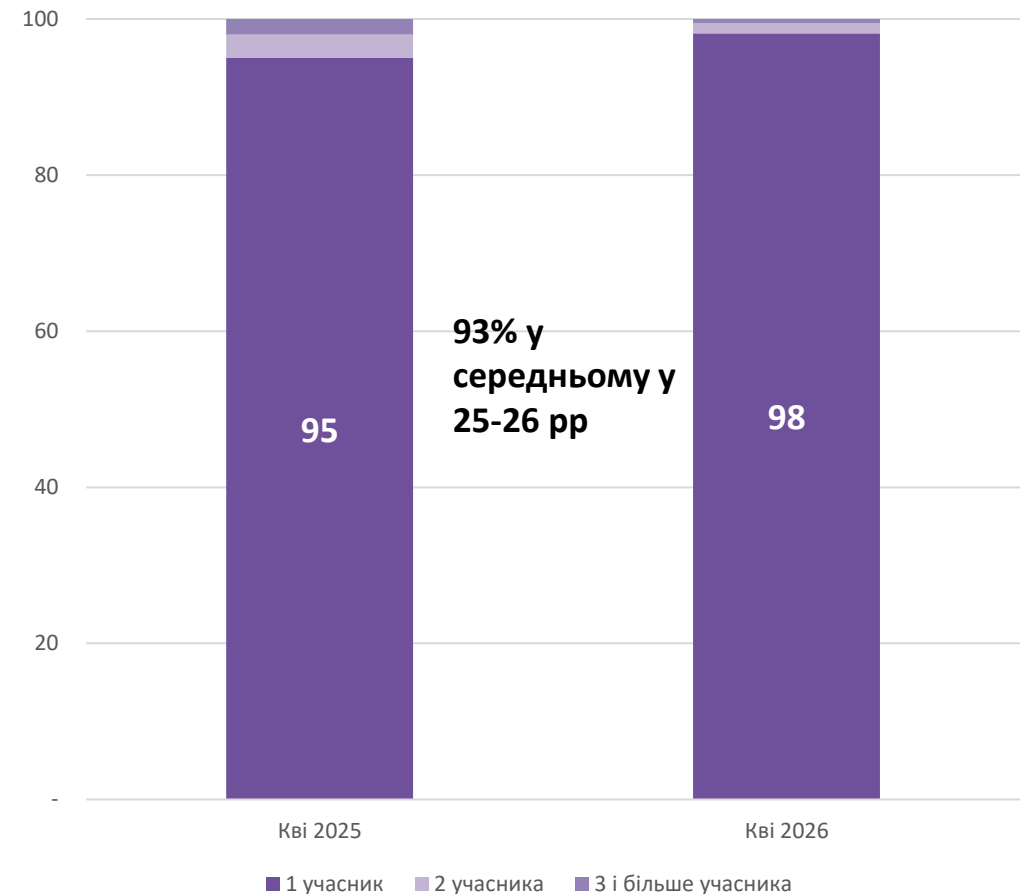


- Електронну систему використали для 1,7 тис. завершених закупівель (16% від усіх завершених) на суму 10,7 млрд грн (37% від усіх закупівель) у квітні 2026 року.
- 83% завершених закупівель у квітні відбулися поза електронною системою на 63% загальної суми, що відповідає особливостям проведення закупівель на час дії воєнного стану.

Закупівлі з одним учасником все ще переважають...

- У квітні частка закупівель з одним учасником дещо зросла (98% усіх завершених закупівель на 97% загальної суми закупівель).
- З використанням електронної системи, частка завершених будівельних закупівель з одним учасником склала 85% загальної кількості на 93% загальної суми (Додаток 1).
- Натомість, за січень–квітень 2026 частка закупівель з одним учасником з використанням електронної системи склала 83% кількості закупівель на 80% загальної суми закупівель.
- У квітні було 2 закупівлі на 6 учасників (вартість закупівель знизилася на 16% порівняно з очікуваною вартістю) та 3 закупівлі на 5 учасників (вартість закупівель знизилася в середньому на 19% від очікуваної вартості).

Частка закупівель за кількістю учасників, %



... незважаючи на доведене суттєве зниження ціни в закупівлях* з більшою конкуренцією

№	Зміст закупівлі	Організатор	Переможець	Вартість, млн грн очікувана/поточна		Учасники
Усі закупівлі						
1	Капітальний ремонт покрівлі	ТОВ «Євро-реконструкція»	ТОВ «СБП Груп»	4,3 / 3,3	(-23%)	6
2	Реконструкція електричних мереж на даху ліцею у Хмельницькій області	Ліцей № 1 ім. М. Дзявильського	ТОВ «Будівельний альянс Кварталпромбуд»	3,1 / 2,9	(-7%)	6
3	Поточний ремонт системи опалення в гімназії, м. Миколаїв	Управління освіти Миколаївської міської ради	ФОП Вербицький Денис Сергійович	0,4 / 0,3	(-22%)	5
Закупівлі на суму більше 20 млн грн						
1	Поточний ремонт автомобільної дороги	Служба відновлення та розвитку інфраструктури в Миколаївській області	ТОВ «Європейська дорожньо-будівельна компанія»	37,6 / 36,7	(-2%)	3
2	Капітальний ремонт електричної частини об'єкта	КП «Білоцерківтепломережа»	ТОВ «Грін-інжиніринг»	76,5 / 71,8	(-6%)	2
3	Поточний ремонт дорожнього покриття у м. Чернівці	Департамент інфраструктури та благоустрою Чернівецької міської ради	ТОВ «XXI століття Плюс»	39,0 / 35,2	(-10%)	2

Більшість закупівель* проходить занадто швидко — до 3 днів

Частка будівельних закупівель за тривалістю



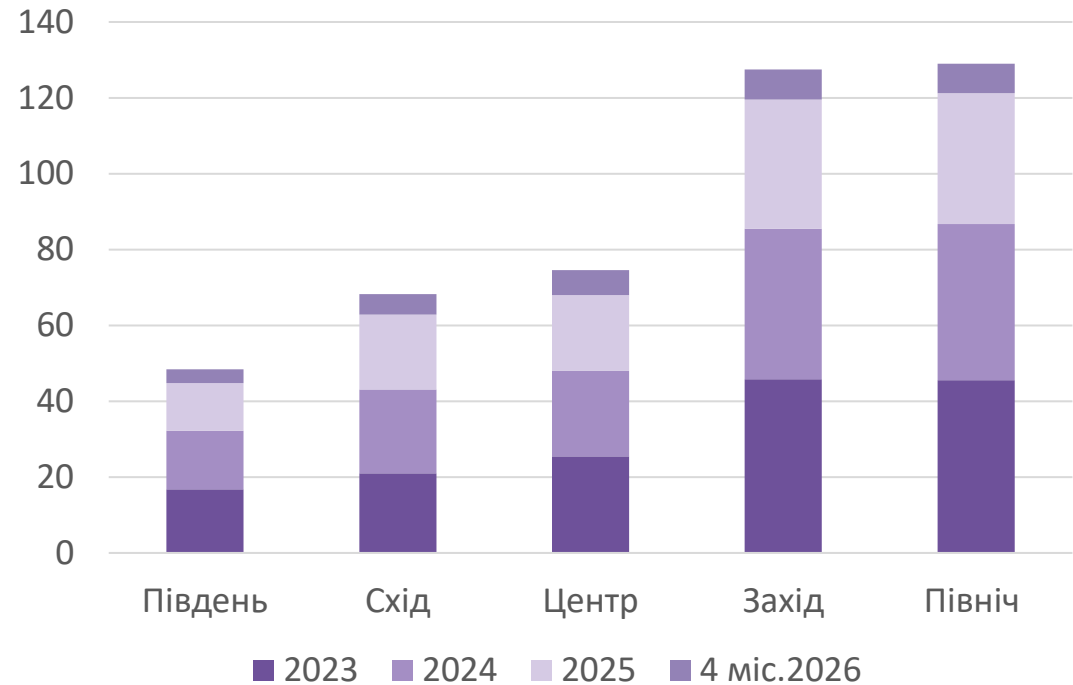
- У квітні близько 83% тендерів тривали до 3 днів. Це дуже мало для якісної підготовки документів незалежними учасниками.
- Частка тендерів з тривалістю понад 28 днів скоротилася у квітні в порівнянні з березнем 2026 – від 6% до 4%.

Найбільші закупівлі* квітня – у Київській, Харківській, Дніпропетровській областях



- Найбільша кількість завершених будівельних закупівель у квітні відбувалися у Київській, Харківській, Дніпропетровській областях. Закупівлі із цих областей становили 41% усіх завершених будівельних закупівель. Найменша кількість – у Луганській, Херсонській та Донецькій областях.
- Дві закупівлі у квітні організаторами, зареєстрованими на Луганщині, стосувалися ремонту приміщень Рубіжанської центральної лікарні у м. Харкові та гуртожитку Луганського військового ліцею на Київщині.
- На Донеччині більшість будівельних закупівель стосувалися ремонту та облаштування житла для ВПО в інших регіонах та ремонту пошкоджених будівель у м. Краматорськ.
- У Запорізькій області, окрім загального благоустрою, значна кількість будівельних закупівель теж стосувалися відбудови після російських обстрілів.
- На Херсонщині більшість закупівель були проєктами по побудові та ремонту захисних споруд.

Кількість будівельних закупівель за макрорегіонами, тис.



** Південь: АР Крим, Запорізька, Миколаївська, Одеська та Херсонська області
Північ: Житомирська, Київська та м. Київ, Сумська, Чернігівська області
Захід: Волинська, Закарпатська, Івано-Франківська, Львівська, Рівненська, Тернопільська, Хмельницька, Чернівецька області
Схід: Дніпропетровська, Донецька, Луганська, Харківська області
Центр: Вінницька, Кіровоградська, Полтавська, Черкаська області



Фінансується
Європейським Союзом

Європейський досвід: досвід польських гмін для підготовки стратегій місцевого розвитку



ЄС фінансує місцевий розвиток через фонди політики згуртованості



Для більшої "згуртованості" (вирівнювання добробуту мешканців різних країн) ЄС здійснює так звані розвиткові інвестиції: фінансує інфраструктуру, довкілля, енергоефективність, освіту, охорону здоров'я, зайнятість, інновації та місцеву економіку в регіонах країн-членів.

- **Українські громади вже можуть брати участь у частині програм співпраці з ЄС**, зокрема Interreg / Interreg NEXT, через транскордонні та транснаціональні партнерства. У 2021–2027 роках для програм за участі України доступні, зокрема:
 - €187 млн для програми [Interreg NEXT Poland-Ukraine](#)
 - €54 млн для програми [Interreg NEXT Romania-Ukraine](#)
 - €215 млн для [Interreg Danube Region Programme](#).
- Зараз Україна бере участь лише в окремих програмах співпраці з ЄС. Після вступу доступ до фінансування суттєво зростає: країна зможе користуватися повноцінними інструментами політики згуртованості. Для порівняння, у 2021–2027 роках Польща отримує близько **€77 млрд** у рамках цієї політики.
- **На рівні громад ці кошти реалізуються через механізм CLLD** (місцевий розвиток під керівництвом громад). CLLD дає громадам інструмент, щоб самостійно визначати пріоритети розвитку: фінансуються ініціативи, відібрані місцевим партнерством у межах стратегії розвитку.
- Тому ми аналізуємо стратегії гмін* у Польщі (чи не найбільшого бенефіціара коштів політики згуртованості). Їхній досвід показує, як місцеві потреби можна перетворити на розвиткові пріоритети з високим шансом на фінансування.

Джерело: [Inforegio - EU Cohesion Policy: over €530 million for territorial cooperation including Ukraine and Moldova in 2021-2027](#)

*Польська гміна (gmina) є найближчим функціональним відповідником української територіальної громади як базового рівня місцевого самоврядування.

Правила фондів ЄС визначають, якою має бути стратегія розвитку території



Законодавча рамка: Регламент про спільні положення щодо регулювання деяких фондів ([Регламент \(ЄС\) 2021/1060](#), оновлюється для кожного семирічного бюджетного циклу ЄС).

Регламент визначає, що підтримка інтегрованого територіального розвитку має здійснюватися виключно через територіальні або місцеві стратегії, що відповідають наступним обов'язковим вимогам:

- **Наявність стратегії:** Щоб отримати фінансування через специфічні інструменти, такі як інтегровані територіальні інвестиції (ITI) та місцевий розвиток під керівництвом громад (CLLD), обов'язково мати територіальну або місцеву стратегію. Проекти, що не вписуються в стратегію, не фінансуються.
- **Інтегрований підхід замість точкових рішень:** громада використовує комплексний підхід, поєднуючи економічні, соціальні та екологічні заходи для вирішення конкретних місцевих проблем
- **Демократичність та запобігання монополії («правило 50%»):** В інструменті CLLD рішення приймаються Локальними дієвими групами, де жодна група інтересів (наприклад, місцева влада) не може мати понад 50% голосів
- **Доказ ефективності інвестицій:** стратегія повинна містити вимірювальні показники результатів
- **Фінансування підготовчих витрат:** фонди ЄС можуть покривати не лише витрати на самі проекти, а й витрати на розробку стратегії, підготовчі заходи та навчання місцевих лідерів (capacity building)

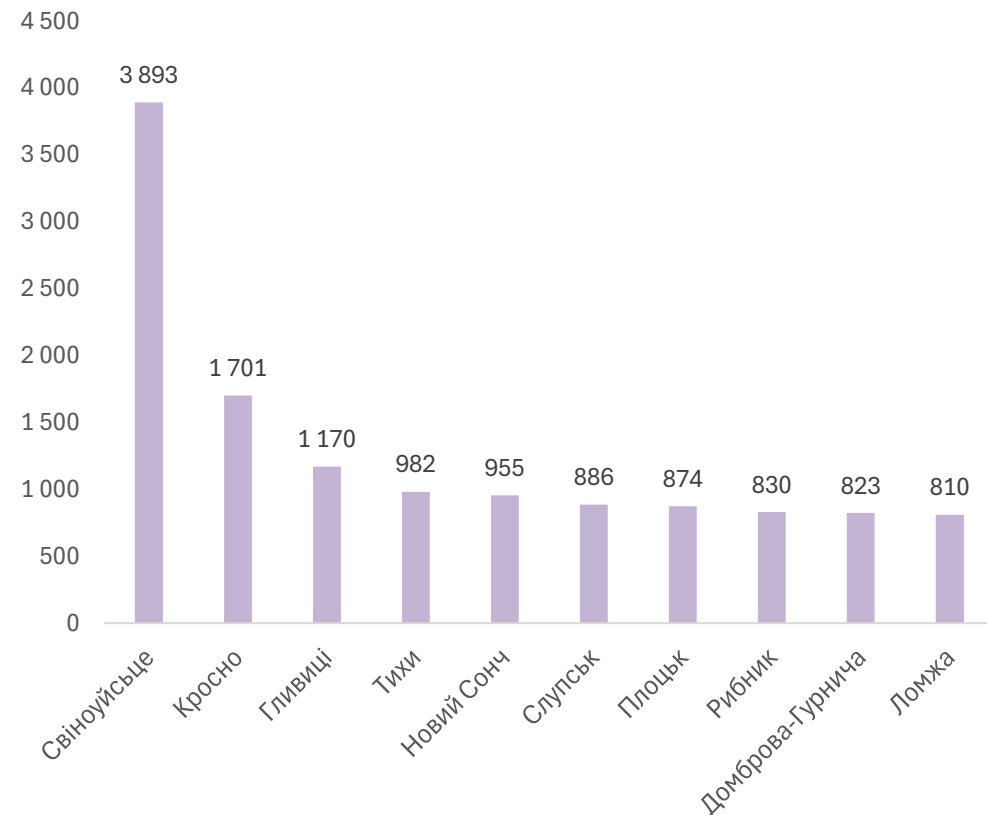
Джерело: [Регламент \(ЄС\) 2021/1060](#) Європейського Парламенту та Ради від 24 червня 2021 року.

Примітка: документ визначає фінансові правила та спільні положення для основних фондів ЄС, спрямовані на підтримку політики згуртованості на період **2021–2027 років**.

Громади з високими видатками з фондів ЄС: що стоїть за успішним залученням коштів

- Польща – один із найбільших бенефіціарів політики згуртованості ЄС, але отримані кошти розподіляються нерівномірно між регіонами та громадами.
- Високі видатки з коштів ЄС на мешканця не завжди означають найкращу стратегію громади: на показник можуть впливати великі інфраструктурні проєкти, прикордонне розташування, порівняно низький рівень добробуту або спеціальні програми підтримки.
- Тому топ-10 гмін за видатками на мешканця ми використали не як рейтинг успішності, а як початкову вибірку громад, які змогли залучити значне фінансування.
- Для подальшого аналізу з цієї вибірки ми відібрали громади з найбільш змістовними та пропрацьованими стратегіями розвитку.
- **Аналіз цих стратегій дозволив сформулювати 5 практичних порад для українських громад.**

Топ-10 гмін за видатками з коштів ЄС на мешканця (в €):
стартова вибірка для аналізу стратегій



Порада 1. Розпочніть із глибокої діагностики та SWOT-аналізу



Кожна стратегія має базуватися на детальному дослідженні соціальної, економічної та просторової ситуації в громаді. Аналіз сильних і слабких сторін, можливостей та загроз (SWOT) стає фундаментом для визначення місії, візії та стратегічних цілей.

1. Діагностика	2. SWOT	3. Логіка втручання
Аналізують не лише статистику, а соціальну, економічну й просторову ситуацію громади	Перетворює дані на ключові сильні сторони, бар'єри, можливості та загрози	Пов'язує проблему з ціллю, заходом і потенційним проєктом
Приклади		
Ломжа: демографічні прогнози до 2055 року, освіта, участь мешканців	Кросно: авіаційний кластер і бренд «місто скла», але депопуляція та низькі зарплати	Кросно: відтік молоді → ціль «привабливі умови життя» → житло, коворкінги, пропозиція для молоді
Плоцьк: структура бізнесу та залежність ринку праці від Orlen S.A.	Ломжа: Via Baltica (міжнародний автомобільний коридор) як перевага, “срібна економіка” як можливість	Ломжа: запит на інвестора → просування інвестиційних територій

Порада 2. Забезпечте широке залучення громади

Стратегія має бути «суспільним договором», створеним за участі мешканців, підприємців, та влади. Використовуйте різні інструменти: анкетування, стратегічні майстерні, та громадські консультації, щоб мешканці відчували вплив на зміст документа.

- **Анкетування: зібрати пріоритети громади**
 - Міста використовують онлайн- і паперові анкети, щоб охопити різні групи мешканців
 - Домброва-Гурнича: 1 974 заповнені анкети
 - Слупськ: онлайн-опитування та паперові анкети
 - Рибник: окремі дослідження для різних груп стейкхолдерів
- **Стратегічні майстерні: спільно сформувати рішення**
 - Влада, експерти, бізнес, ГО та мешканці разом працюють над візією, SWOT і проектами
 - Слупськ: окремі групи для розробників стратегії, бізнесу, ГО та мешканців
 - Домброва Гурнича: експертні групи за соціальним, економічним, просторовим і управлінським напрямками
- **Громадські консультації: перевірити і доопрацювати документ**
 - Проект стратегії публікується для зауважень мешканців
 - Міста використовують зустрічі, онлайн-формати, телефонні дзвінки, письмові пропозиції
 - Після консультацій публікується звіт: які пропозиції враховано, а які відхилено і чому

Порада 3. Прив'язуйте цілі розвитку до конкретних територій громади

Стратегія розвитку має бути узгоджена з просторовим плануванням громади.

Це допомагає узгодити цілі розвитку з просторовою логікою громади: визначити, у яких частинах громади доцільно розвивати інфраструктуру, житло, послуги, інвестиційні та зелені зони.

- **Якісна стратегія пояснює, як різні частини громади мають розвиватися: де покращити доступ до послуг, де розвивати транспорт, житло, бізнес-активність, зелені зони, та як забезпечити безпечне співіснування різних типів забудови.**
- У польських гмінах це допомагає зробити стратегію практичною: не лише описати бажані зміни, а й показати, де саме вони мають відбутися.
 - Плоцьк планує «місто коротких відстаней» із доступом до базових послуг поруч із місцем проживання.
 - Домброва-Гурнича використовує логіку компактного міста для 18 районів.
 - Ломжа виділяє зони для логістики та економічних кластерів.
 - Кросно розмежовує промислові та житлові функції, щоб уникнути конфліктів.

Порада 4. Узгоджуйте місцеві цілі з регіональними та національними пріоритетами



Ваша стратегія має базуватися на стратегіях вищого рівня та доповнювати їх. Це значно полегшує залучення фінансування з державного бюджету чи міжнародних фондів.

- **Вертикальна узгодженість перетворює місцевий проєкт з «потреби громади» на частину ширшої логіки розвитку країни, яку легше фінансувати.**
- Стратегія гміни має не лише описувати локальні потреби, а й показувати, як вони пов'язані з пріоритетами воєводства, держави та програм ЄС.
- У польській практиці це часто робиться через визначення obszary strategicznej interwencji – зон стратегічного втручання, які можуть давати громаді кращі підстави для фінансування.
 - Плоцьк пов'язує свої цілі зі Strategią rozwoju województwa mazowieckiego, що допомагає показати відповідність проєктів пріоритетам регіональних, національних і європейських програм.
 - Слупськ узгоджує свої проєкти з програмою Fundusze Europejskie dla Pomorza 2021–2027, що дозволяє інтегрувати міські транспортні, екологічні та просторові проєкти у ширші регіональні інвестиційні плани.
 - Домброва-Гурнича узгоджує розвиткові пріоритети зі стратегією трансформації województwa śląskiego, зосереджуючись на ревіталізації постіндустріальних територій і зеленому переході.

Порада 5. Створіть дієву систему моніторингу та реалізації

Розробіть індикатори для кожної цілі. Окрім загальної стратегії, варто впроваджувати щорічні плани реалізації (операційні плани), які визначають конкретні проєкти, відповідальних осіб та джерела фінансування на поточний рік.

- **Стратегія стає робочим інструментом лише тоді, коли має план реалізації, індикатори та регулярний моніторинг.**
- Польські міста переводять стратегічні цілі у щорічні плани дій, де визначено проєкти, відповідальних виконавців, джерела фінансування та показники результату.
- Індикатори допомагають регулярно оцінювати виконання запланованих робіт і їхній вплив на життя мешканців громади.
- **Індикатори мають бути досяжними та вимірювальними:**
 - Освіта: частка дітей, прийнятих до дитсадка першого вибору; кількість модернізованих будівель навчальних закладів
 - Медицина та соціальні послуги: кількість медсестер і акушерок на 10 тис. населення; кількість родин, охоплених соціальною допомогою
 - Економіка: кількість підприємств на 1000 мешканців; рівень зареєстрованого безробіття; зарплата відносно середньої по країні
 - Довкілля та простір: концентрація PM10 і бензо(а)пірену; частка парків і скверів у площі міста; довжина велошляхів
 - Участь і управління: кількість мешканців, які голосують за проєкти громадського бюджету; кількість громадських організацій на 1000 мешканців



Фінансується
Європейським Союзом

Додатки

Додаток 1. Закупівлі* з використанням електронної системи

К-ть учасників	К-ть і % закупівель у січні-квітні		Сума (млрд) і % закупівель у січні-квітні		К-ть і % закупівель у квітні		Сума (млрд) і % закупівель у квітні	
1 учасник	4 417	83,3	34,5	79,5	1 479	88,8	10,0	93,0
2 учасники	597	11,3	5,8	13,4	134	8,0	0,6	5,7
3 учасники	147	2,8	2,0	5,6	30	1,8	0,1	0,9
4 учасники	79	1,5	0,3	0,8	17	1,0	0,04	0,3
5 учасників	34	0,6	0,2	0,5	3	0,2	0,0	0,0
6 учасників	14	0,3	0,06	0,1	2	0,1	0,0	0,1
7-17 учасників	16	0,3	0,06	0,1	0	0,0	0,0	0,0
Разом завершених закупівель з використанням електронної системи	5 304	100,0	43,4	100,0	1 665	100,0	10,7	100,0

Дякуємо за увагу!

Проект «Контроль публічних інвестицій»



brp.org.ua



Фінансується
Європейським Союзом



ЦЕНТР
ЕКОНОМІЧНОЇ
СТРАТЕГІЇ



ТЕХНОЛОГІЇ
ПРОГРЕСУ

