



ТЕРИТОРІАЛЬНІ ГРОМАДИ 2025: КЛЮЧОВІ ЗМІНИ ТА ЇХНІ НАСЛІДКИ

Автори: Юлія Маркуц, Андрій Дарковіч,
Владислав Шиманський

Регіональна політика: ключові зміни року

Досягнуті результати

Кабінет Міністрів України у грудні [оновив](#) рамку реформи місцевого самоврядування, ухваливши Особливості реалізації Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в умовах війни та євроінтеграції. Документ адаптує базову Концепцію 2014 року до реалій повномасштабної війни та курсу на членство в ЄС і фіксує, що децентралізація залишається одним із ключових державних пріоритетів. Це створює політичну й методологічну основу для наступного етапу реформи – підготовки законодавчих змін, посилення спроможності громад та інтеграції децентралізації у відновлення країни. Для ОМС це означає збереження політичної визначеності та чіткий сигнал, що інституційний розвиток громад і надалі залишатиметься предметом державної політики, а не тимчасовим антикризовим рішенням.

Верховна Рада у жовтні підтвердила безперервність повноважень органів місцевого самоврядування, ухваливши відповідну [постанову](#). В умовах, коли проведення місцевих виборів у 2025 році є неможливим, це рішення зняло ризики політичної невизначеності, внутрішніх спекуляцій та зовнішніх інформаційних атак щодо легітимності місцевої влади. Це критично важливо з точки зору стабільності управління, ухвалення бюджетних рішень та захисту від внутрішніх і зовнішніх спроб делегітимізації місцевої влади.

Парламент у листопаді ухвалив [закон](#) про нагляд за законністю рішень ОМС після тривалих і складних дискусій між центральною та місцевою владою. Компромісна модель – зосередження нагляду на делегованих повноваженнях – дозволила зберегти самостійність громад і водночас створити механізм запобігання зловживанням. Це дало змогу Україні виконати прострочений індикатор Ukraine Facility та відновити доступ до 560 млн євро макрофінансової підтримки.

Держава у бюджеті на 2026 рік зберегла для громад 64% ПДФО, підтвердивши стабільність їх дохідної бази навіть в умовах війни. Паралельно відновлено ДФРР (у скороченому форматі), що стало сигналом повернення до стратегічного підходу у регіональній політиці та розвитку публічних інвестицій, зокрема з використанням ресурсів міжнародних партнерів і механізмів Ukraine Facility. Для ОМС це означає збереження прогнозованої дохідної бази та можливість планувати середньострокові видатки, зокрема інвестиційні, навіть за умов високої невизначеності воєнного періоду.

Уряд запровадив єдину систему функціональних типів територій, затвердивши перелік типів та [показники](#) для віднесення громад до них. Це означає перехід до таргетованої державної політики, де підтримка враховує безпекові умови, демографію та економічний потенціал територій – за логікою, яка вже давно працює в ЄС. Практичним результатом такого підходу стала масштабна фінансова підтримка громад постраждалих від війни.

Упродовж року парламент і уряд розширили практичні інструменти для громад, ухваливши низку законів щодо [місцевої демократії](#), спрощення процедур [відновлення](#) та [міжмуніципального співробітництва](#). Рішення дозволили громадам активніше залучати мешканців, виконувати відновлювальні роботи без надмірних дозволів, використовувати гуманітарний транспорт для перевезень і запускати спільні сервіси з меншими бюрократичними витратами. Окрім того парламент [зрушив](#) з мертвої точки питання адміністративного збору за адмінпослуги. Для громад це потенційний перехід до прогнозованого фінансування ЦНАПів і сервісної інфраструктури – важливого елементу якості послуг у воєнний і післявоєнний періоди.

Україна у 2025 році зробила ще один крок до європейських стандартів управління комунальним майном, [скасувавши](#) Господарський кодекс України з 28 серпня. Попри

побоювання асоціацій місцевого самоврядування, практична імплементація змін не призвела до системних юридичних колізій, що дало громадам час і можливість адаптуватися до нових правил.

Ключові виклики

У 2025 році держава так і не перейшла від намірів до системних рішень щодо фінансової бази громад. Питання місця сплати ПДФО, удосконалення адміністрування місцевих податків і формули горизонтального вирівнювання залишалися предметом обговорень без зареєстрованих законодавчих рішень. Паралельно не було запропоновано чіткого розмежування повноважень, попри зафіксовані дедлайни Ukraine Facility. Для ОМС це означає збереження структурних фінансових дисбалансів і відкладення рішень, від яких безпосередньо залежить середньо- та довгострокова ресурсна стійкість громад.

Зміна складу Кабінету Міністрів у липні призвела до втрати інституційного темпу у просуванні важливих для ОМС законодавчих ініціатив. Автоматичне відкликання урядових законопроектів, які не пройшли перше читання, зупинило розгляд низки питань, зокрема щодо перейменування громад і [окремих аспектів](#) адміністративно-територіального устрою. Для громад це означало не лише затримку рішень, а й необхідність повторного запуску процедур «з нуля», що підвищує транзакційні витрати та знижує передбачуваність реформи.

Зупинення фінансування програм USAID у 2025 році створило розрив у зовнішній інституційній підтримці місцевого самоврядування. Призупинення таких програм, як DOBRE, HOVERLA та SOERA, для громад зменшило джерела консультаційної та проєктної підтримки, які критично важливі для закриття дефіцитів управлінської спроможності, стратегічного планування та якості послуг. Для ОМС це означало підвищення навантаження на власні ресурси саме в період впровадження складних реформ і воєнної нестабільності.

Подальші кроки

У 2026 році важливо предметно перейти до перегляду підходів до ПДФО та адміністрування місцевих податків, з урахуванням як європейської традиції, так і воєнних реалій. Перехід до сплати ПДФО за місцем проживання працівника є послідовною європейською практикою: людина проживає у громаді, де голосує за місцеву владу, сплачує податки до її бюджету та користується послугами, які ця громада забезпечує – від дошкільної освіти і благоустрою до комунальних сервісів. Водночас у нинішніх умовах війни та масових переміщень населення такий підхід може суттєво вдарити по прифронтових і деокупованих громадах, тому ці зміни потребують ретельного балансування та компенсаторних механізмів. Для ОМС це означає потенційну зміну фінансових стимулів і структури доходів, що має відбуватися не механічно, а з урахуванням безпекових і соціально-економічних факторів.

Оновлення формули бюджетного вирівнювання та переосмислення реверсної дотації залишаються ключовими завданнями найближчого періоду, з огляду на змінену економічну географію країни внаслідок війни. Важливо врахувати інтереси громад, які втратили платників податків, виробничу базу або зазнали тривалого відтоку населення, зокрема прифронтових територій. У разі переходу цих підходів у конкретні рішення громади відчують зміни у міжбюджетних потоках уже в середньостроковій перспективі, що безпосередньо вплине на їхню здатність підтримувати базові послуги.

Державна політика щодо прифронтових територій, відновлення та інструментів регіонального розвитку має потенціал для подальшого посилення через окремі програми та фонди. У фокусі – програма підтримки прифронтових територій і спеціальні режими, розширення ДФРР та розвиток ініціативи «Пліч-о-пліч». Для ОМС це означатиме нові можливості доступу до ресурсів, але водночас і підвищені вимоги до проєктної

спроможності, якості стратегічного планування та готовності працювати за більш конкурентними правилами відбору.

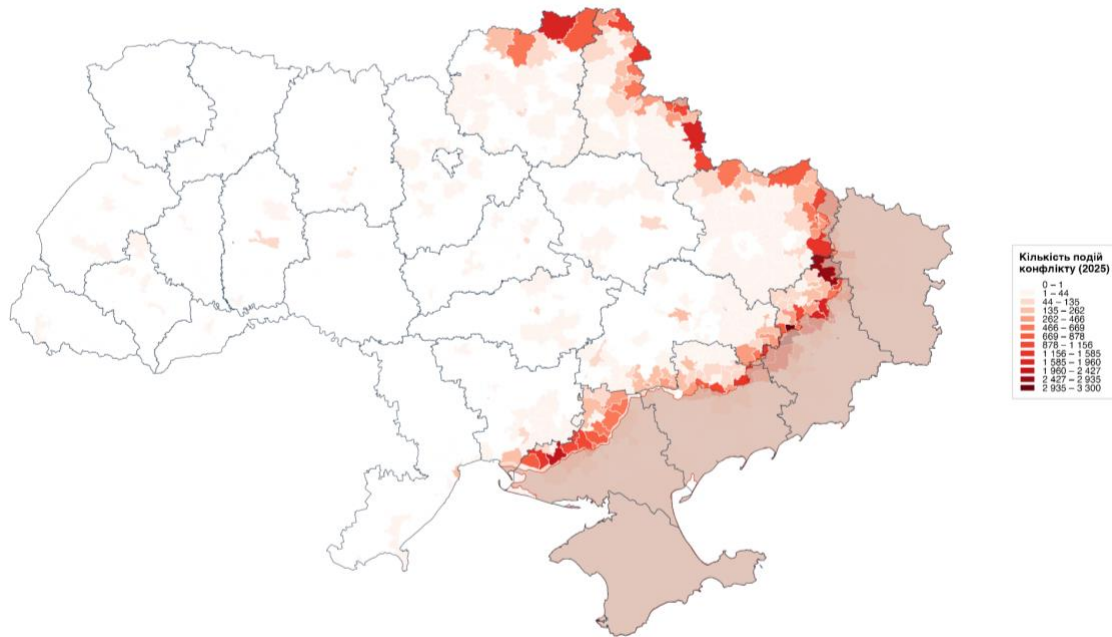
У 2026 році передбачено кілька індикаторів Плану України в межах Ukraine Facility, що прямо або опосередковано пов'язані з регіональним виміром:

- **Прийняття та набрання чинності рамкового й галузевого законодавства про розмежування повноважень між рівнями влади.** Саме цей пакет, який напрацьовується парламентським комітетом спільно з профільним міністерством, має закріпити нову архітектуру компетенцій у ключових секторах публічної політики та усунути хронічне дублювання функцій між органами місцевого самоврядування й виконавчою владою. Водночас відсутність навіть рамкового законопроекту в сесійній залі станом на кінець 2025 року викликає стурбованість у частини експертного середовища. Особливим викликом буде прийняття профільного ("галузевого" чи "секторального") закону, а також змін до бюджетного законодавства, які мають забезпечити краще розмежування повноважень між рівнями і між органами місцевого самоврядування та органами виконавчої влади, передусім на принципах субсидіарності та децентралізації.
- **На IV квартал 2026 року індикатором є інституціоналізація фінансової відповідальності та управління ризиками на місцевому рівні.** Ukraine Facility передбачає набрання чинності змін до бюджетного законодавства, які запроваджують формалізовані процедури управління фінансовими ризиками місцевих бюджетів і чітко визначають ролі центральних та місцевих органів. Йдеться про ситуації, коли доходи чи витрати місцевих бюджетів можуть сильно змінитися (наприклад, через війну, кризу, стихійне лихо, борги комунальних підприємств або невиконання планів надходжень навіть без форс-мажорних обставин). Нормативний акт важливий для визначення можливого впливу на показники місцевих бюджетів та забезпечення виконавчими органами місцевих рад під час виконання бюджету своєчасного вжиття заходів, спрямованих на запобігання виникненню фінансових ризиків та їх мінімізацію.
- **Фактичне залучення громад до реалізації проєктів відновлення в межах Ukraine Facility має бути відображене звітністю до кінця 2026 року.** За Планом України індикатор, що верифікує участь місцевих органів у проєктах відбудови й модернізації, передбачає, що до IV кварталу 2026 року буде подано проміжний звіт з підтвердженням фактичного використання 5% ресурсів на рівні громад. Така звітність має включати не лише кількість проєктів, а й дані про спроможність громад у проєктному менеджменті, залучення коштів та відповідність стратегічним пріоритетам. Досягнення цього індикатора стане важливим сигналом для ЄС та донорів про те, що децентралізація сприяє реальному відновленню на місцях, а не лише централізованому розподілу ресурсів. Найбільш ймовірним механізмом реалізації міг би стати ДФРР, однак його обсяг, закладений в Бюджеті-2026 (2 млрд грн) є недостатнім для цього.
- **Практична інтеграція стратегічного планування регіонів і територіальних громад із системою публічних інвестицій.** Упродовж року має бути забезпечено узгодження між державними, регіональними та місцевими стратегіями розвитку та механізмами фінансування через ДФРР, державні інвестиційні програми та Єдиний проєктний портфель у системі DREAM. Реалізація цього індикатора має засвідчити перехід від фрагментарного фінансування до стратегічно орієнтованої моделі публічних інвестицій, у якій доступ до ресурсів залежить від відповідності проєктів пріоритетам розвитку, їх якості та управлінської спроможності на місцях.

Безпекова ситуація у громадах: стан та динаміка

У 2025 році вплив воєнних дій на територіальні громади України мав чітко виражений просторовий профіль, у якому поєднувалися висока інтенсивність атак і кількість цивільних жертв¹.

Рисунок 1. Інтенсивність бойових дій* у 2025 році
(інтерактивна мапа)



* Кумулятивна кількість атак, боїв, обстрілів та інших військових інцидентів на рівні громад

Джерело: розрахунки авторів KSE за даними ACLED

У 2025 році зафіксовано понад 70 тисяч атак на територіальні громади та понад 72 тисячі цивільних жертв. Бойові дії безпосередньо зачепили 556 громад, з яких 293 громади мали людські втрати.

Найбільша концентрація жертв припадала на Донецьку (~34 тис.) та Херсонську область (~27 тис.). Ці дві області сумарно становлять понад 84% усіх зафіксованих цивільних жертв. У Донецькій області ключовими осередками ураження були Покровська (~10 тис. жертв), Гродівська (~5,4 тис.), Удачненська (~3 тис.), Великоновосілківська (~2,6 тис.) та Іллінівська (~2,3 тис.) громади. Херсонська громада вирізняється екстремально високою кількістю постраждалих – понад 25,5 тисяч жертв – і є найбільш постраждалою громадою України за цим показником.

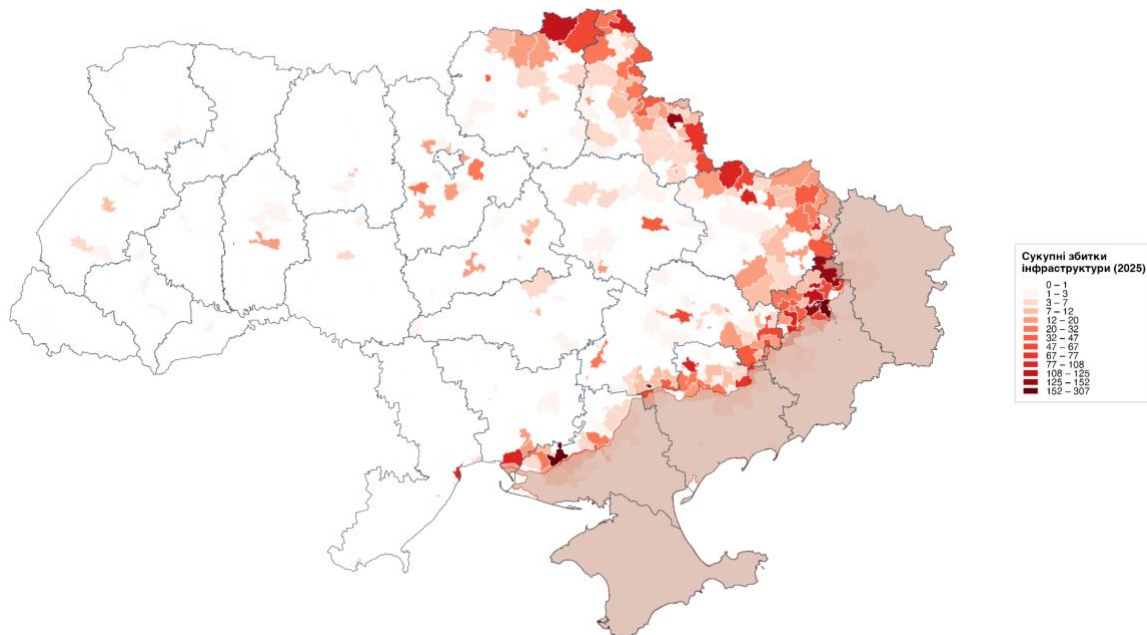
Північні області (Сумська та Чернігівська) демонструють принципово інший профіль: попри високу інтенсивність атак (~15 тис. сумарно), кількість жертв залишається відносно низькою (~1,6 тис.). Такі громади як Семенівська, Краснопільська, Есманьська, Середино-Будська перебували під регулярним вогневим тиском, але втрати обмежувалися прикордонним характером обстрілів і меншою концентрацією населення.

У 2025 році інфраструктурні втрати в Україні мали не лише фронтовий характер. Хоча основний масив руйнувань залишався сконцентрованим поблизу лінії бойових дій, дані свідчать, що значних інфраструктурних втрат зазнавали окремі великі міські громади. Це вказує на зміну логіки уражень – від руйнування прифронтових територій до системного

¹ Усі розрахунки проведені KSE Institute на основі даних ACLED

тиску на ключові міські та економічні центри.

Рисунок 2. Ураження цивільної інфраструктури* у 2025 році
(інтерактивна мапа)



* Загальні ураження освітньої, енергетичної, житлової та медичної інфраструктури на рівні громад

Джерело: розрахунки авторів KSE за даними ACLED

У 2025 році зафіксовано понад 5,9 тисяч випадків інфраструктурних пошкоджень у 378 громадах. Найбільше постраждала житло (~4,2 тис.), енергетична (~1 тис.), освітня (~420) та медична інфраструктура (~290).

Найбільші інфраструктурні втрати – у Донецькій області (~1,5 тис. пошкоджень), передусім у Костянтинівській, Лиманській, Покровській та Добропільській громадах. **Херсонська громада** лідирує за інфраструктурними втратами серед окремих громад (~307 випадків), де пошкодження мали накопичувальний характер через регулярні удари.

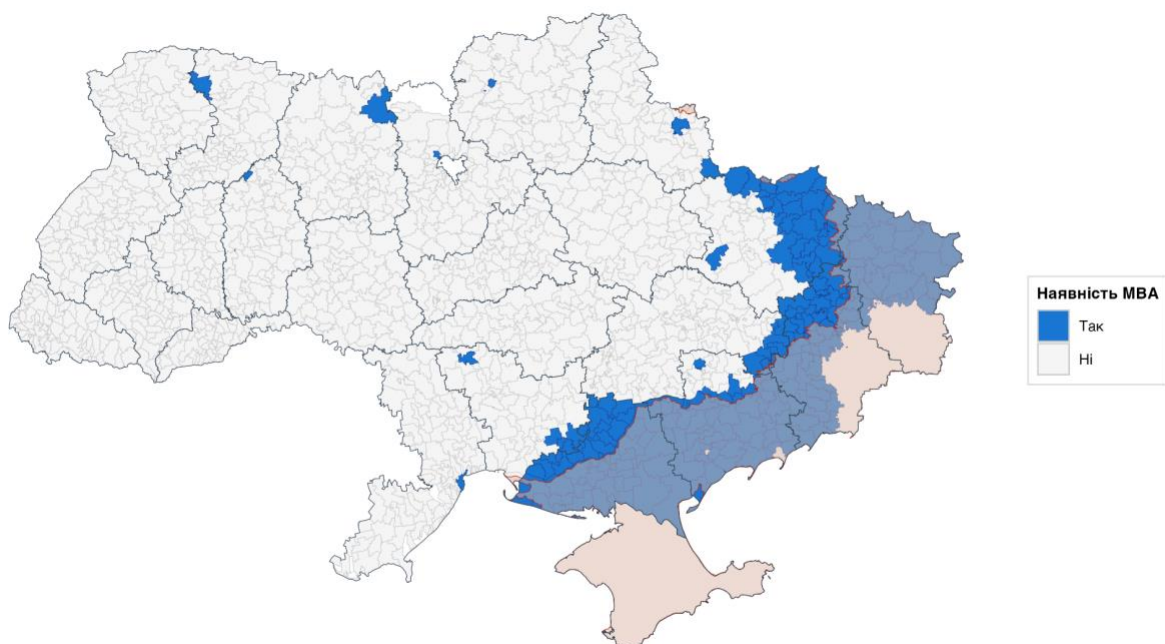
Важливою особливістю 2025 року стало те, що значних інфраструктурних втрат зазнали тиллові стратегічні центри: Нікопольська (~301), Одеська (~103), Харківська (~102), Запорізька (~98) та Дніпровська (~58) громади.

Північні прикордонні громади, попри значну кількість атак, зазнали менших інфраструктурних втрат порівняно з Донеччиною та Херсонщиною, що підкреслює відмінність між постійним ризиком ураження та довготривалим інфраструктурним знищенням.

Військові адміністрації у системі місцевого самоврядування

Станом на кінець грудня 2025 року в Україні функціонує 214 військових адміністрацій (ВА) у територіальних громадах, що відображає подальшу інституційну адаптацію системи місцевого врядування до умов затяжної війни. Вони знаходяться передусім у Запорізькій (48), Херсонській (49), Донецькій (47), Луганській (26) та Харківській (27) областях, що відображає закономірну прив'язаність до зон активних бойових дій, окупації чи підвищених безпекових ризиків, формуючи специфічну географію тимчасових адміністративних рішень. В цих областях найчастіше виникають проблеми з кворумом депутатів місцевих рад та можливістю безпечного функціонування ОМС.

Рисунок 3. Місцеві військові адміністрації (МВА) в громадах України*
(інтерактивна мапа)



* станом на кінець грудня 2025 року

Джерело: розрахунки авторів KSE за даними [Darkovich et al, 2025](#)

З березня 2022 року до грудня 2025 року кількість військових адміністрацій поступово зростала. Це означає, що держава дедалі частіше тимчасово перебирала на себе повноваження місцевої влади на тих територіях, де органи місцевого самоврядування не могли повноцінно працювати. Фактично йдеться про заміну виборних органів управління державним органом. У результаті сформувався своєрідний «перехідний» формат місцевого управління, у якому військові адміністрації відіграють ключову роль: забезпечують базові послуги для населення, відповідають за безпеку та реалізують рішення держави в умовах війни.

Водночас низка військових адміністрацій запроваджена й у громадах, що формально не належать до прифронтових територій, але мають об'єкти критично важливої інфраструктури державного значення – насамперед атомні електростанції. Це громади, на території яких розташовані Рівненська АЕС (Вараська громада), Хмельницька АЕС (Нетішинська громада) та Південноукраїнська АЕС (Южноукраїнська громада). Це свідчить про те, що критерієм введення військових адміністрацій є не лише пряма військова загроза території, але й потреба забезпечити безпеку стратегічних об'єктів.

У жовтні 2025 року було створено МВА в Одесі, яка функціонуватиме у форматі паралельної взаємодії з міською радою, визначаючи її як інституцію з пріоритетом у питаннях оборони та безпеки. Адміністрація не отримує повного переліку повноважень, передбаченого частиною другою статті 10 Закону України “Про правовий режим воєнного стану”, що дозволяє зберегти безперервність роботи обраного органу місцевого самоврядування. Такий формат відповідає моделям, уже застосованим у 16 інших громадах, де військові адміністрації інтегруються в існуючу систему управління.

У грудні 2025 року було створено шість міських та селищних військових адміністрацій, що супроводжувалося відповідними призначеннями їх керівників [розпорядженнями](#) Президента. П'ять з цих адміністрацій сформовані у Синельниківському районі Дніпропетровської області – у Великомихайлівській, Маломихайлівській, Межівській, Покровській та Слов'янській громадах, а також у Донецькій області - Маріупольська міська військова адміністрація. Усі ці громади розташовані на територіях, куди потенційно може наближатися фронт. У всіх шести випадках начальниками військових адміністрацій призначено чинних міських або селищних голів, обраних на місцевих виборах 2020 року. Така модель дає змогу зберегти безперервність управління на рівні громади, не втрачати довіру до місцевої влади та спиратися на досвід уже чинних керівників у період переходу до особливого режиму управління в умовах воєнного стану. Загалом ці призначення узгоджуються з попередніми результатами [досліджень команди KSE](#), які свідчать, що близько 30% начальників міських ВА раніше обіймали посаду голови відповідної громади, тоді як приблизно 60% з призначених мали попередній досвід роботи в системі місцевого самоврядування (як міські голови, заступники або керівники виконавчих органів).

Фінансовий стан громад: тенденції 2025 року

У 2025 році² доходи загального фонду місцевих бюджетів (без урахування міжбюджетних трансфертів) зросли на 16,5% до 292,82 млрд грн, що перевищує індекс інфляції – 10,9%³. Надходження місцевих бюджетів (без трансфертів) виросли більше середнього показника по Україні в 13 областях.

ПДФО традиційно займає найбільшу частку в структурі доходів загального фонду місцевих бюджетів (без трансфертів) – 56,3%. Обсяг надходжень за 2025 рік склав 164,74 млрд грн (+17%). Передусім це пов'язано зі зростанням середньої заробітної плати. Згідно з даними [work.ua](#), зарплата з січня по жовтень 2025 року зросла на 16,8% (з 22500 грн в січні до 26300 грн в серпні, що вже вище, ніж прогнозувалося при розробці бюджету на 2025 рік - 24389 грн). За інформацією [НБУ](#) складна безпекова ситуація також чинила значний тиск на ринок праці, що обмежувало ділову активність та підтримувало високі темпи зростання зарплат у приватному секторі. Це спричинило зростання податкової бази для сплати ПДФО та військового збору. Згідно з [дослідженнями](#), пошук працівників у 2025 році залишається значною проблемою для бізнесу.

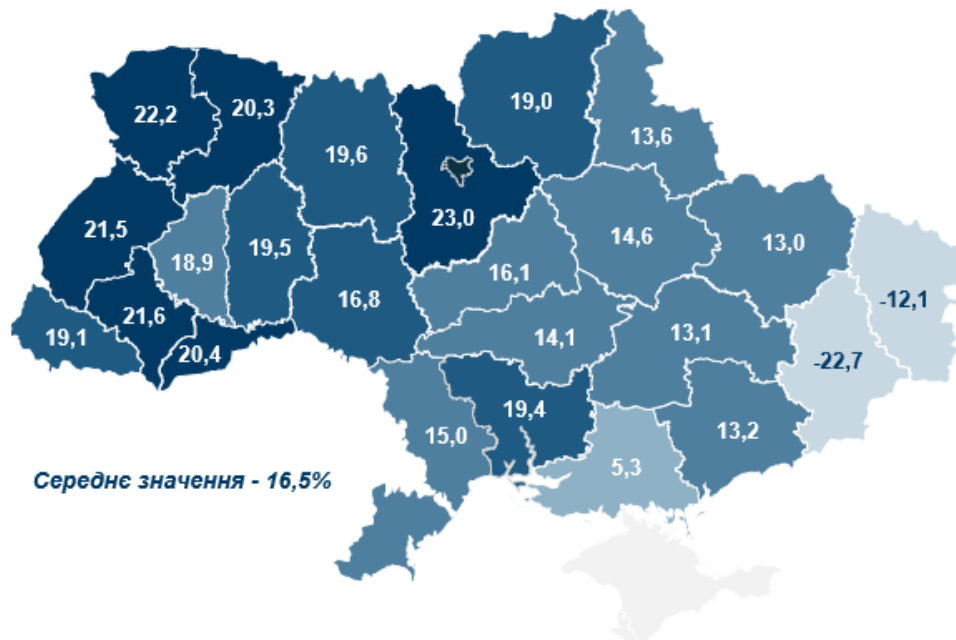
Другим за обсягом в структурі доходів загального фонду (без трансфертів) є єдиний податок з часткою 17,7%. Він зріс на 12% у порівнянні з 2024. Цьому сприяло в тому числі збільшення кількості платників. Так, за даними [YouControl.Market](#) у 3 кварталі 2025 року зареєстровано 77,4 тис. нових ФОП. Це найвищий квартальний показник реєстрацій щонайменше за останні два роки. Припинень ФОП залишилося майже стільки ж, скільки в минулому кварталі – близько 52,2 тис. (на 0,4% менше, ніж у другому кварталі). Таким чином, на кожні 100 реєстрацій припало лише 67 припинень, що забезпечило значний чистий приріст підприємств. У той же час активні дискусії щодо вимоги програми співпраці

² Для аналізу використано дані за десять місяців 2025 року у порівнянні з аналогічним періодом минулого року

³ Жовтень 2025 року до жовтня 2024 року

Уряду з МВФ про запровадження обов'язкового ПДВ для ФОПів з оборотом понад 1 млн грн з 2027 року, створюють ризики збільшення кількості випадків закриття ФОП, а відтак менших надходжень у бюджети громад.

Рисунок 4. Темп росту фактичних надходжень загального фонду (без трансфертів) за 2025 рік до 2024 року, %



Джерело: [OpenBudget](#)

Надходження плати за землю склали 32,2 млрд грн, (+14,4% до 2024 року). Плата за землю є обов'язковим платежем у складі податку на майно та включає земельний податок, а також орендну плату за земельні ділянки державної і комунальної власності. Збільшення надходжень відбулося за рахунок підвищення коефіцієнта індексації нормативно грошової оцінки землі з початку року на 12% та поживавлення аукціонів із оренди державних⁴ та комунальних земель.

Фактичні надходження податку на нерухоме майно збільшились порівняно з відповідним періодом минулого року на 17,3% до 10,3 млрд грн. Це зростання пов'язане з підвищенням мінімальної заробітної плати, яка станом на 1 січня 2025 року була на 12,7% вищою, ніж роком раніше (використовується для розрахунку податку для юридичних осіб), а також із тим, що фізичні особи сплачують податок за 2024 рік, коли мінімальна зарплата також зростала у порівнянні з 2023 роком (на 6%).

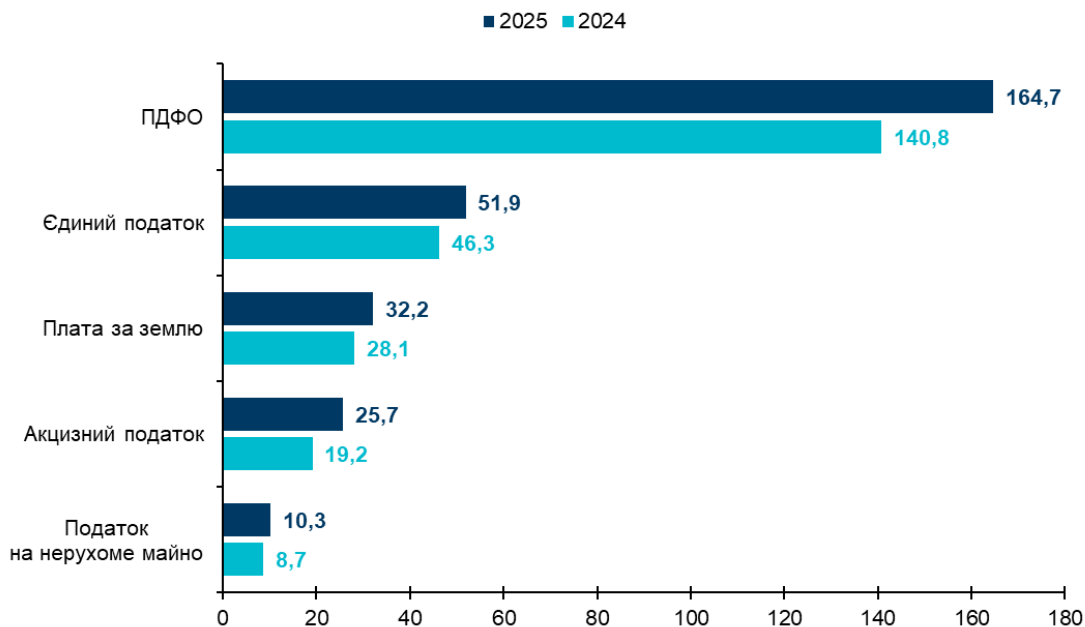
Акцизного податку надійшло 25,7 млрд грн (+34,2% або 6,54 млрд грн до 2024 року), що пов'язано із загальною інфляцією та зростанням ставок акцизів. Також було [удосконалено](#) механізм адміністрування акцизного податку – у тестовому режимі з березня 2025 року запроваджено електронні акцизні марки, які стануть обов'язковими у 2026 році.

У 2025 році Уряд забезпечував перерахування міжбюджетних трансфертів місцевим бюджетам на 7% більше за аналогічний період 2024 року, а базової дотації - на 9,2%. Додаткової дотації для ОМС, що зазнали негативного впливу у зв'язку з повномасштабною

⁴ У травні 2024 року внесено зміни до Бюджетного кодексу України, яким визначено 90% стартової ціни оренди державних земель (12% від нормативної грошової оцінки землі) спрямовуються до державного бюджету, а 10% – до місцевих бюджетів як додаткове джерело надходжень

збройною агресією російської федерації за 10 місяців надійшло на 29,1% менше ніж торік. Ця дотація має на меті вирівняти фінансові диспропорції в місцевих бюджетах, забезпечити стабільні виплати зарплат у бюджетній сфері та компенсувати втрати доходів громад, спричинені російською агресією, її розподіл здійснюється щоквартально на основі фактичних втрат доходів (ПДФО, податку на майно, єдиного податку).

Рисунок 5. Надходження за основними податками до загального фонду місцевих бюджетів у 2025 та 2024 років, млрд грн



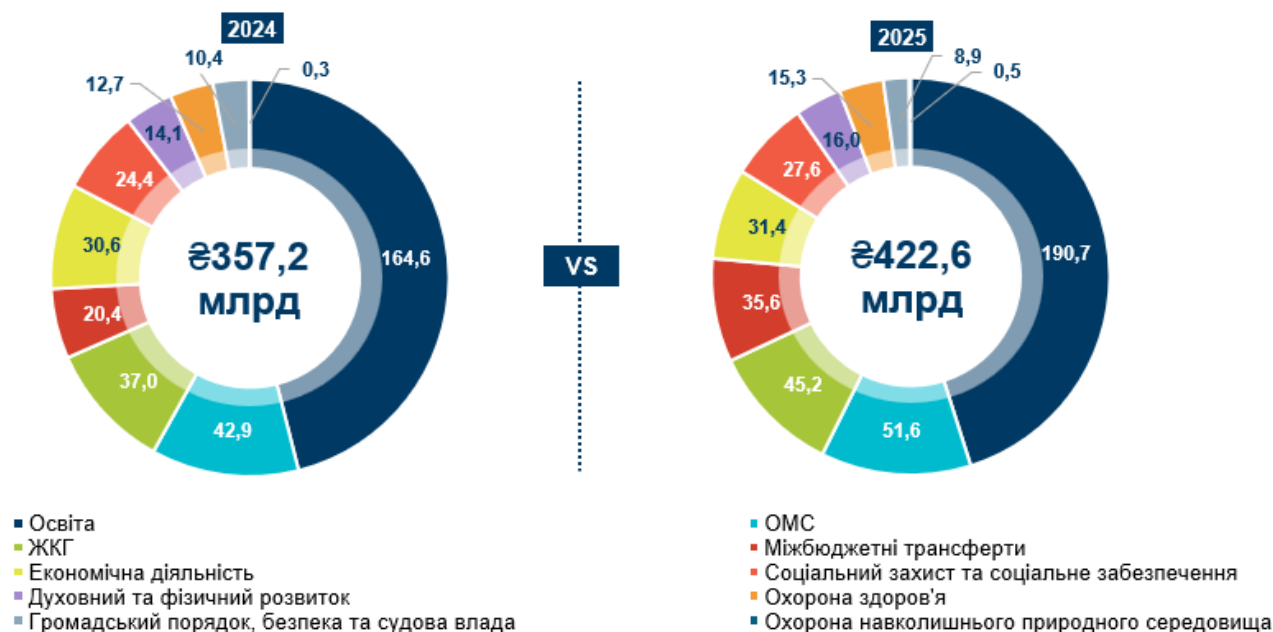
Джерело: [OpenBudget](#)

Загальний обсяг видатків територіальних громад збільшився на 18,3% у порівнянні з минулим роком – 422,58 млрд грн. Зокрема видатки загального фонду були на 17,6% більшими ніж у відповідний період 2024 року, видатки спеціального фонду – на 22%. Основними напрямками видатків бюджетів територіальних громад у 2025 році є:

- фінансування бюджетних установ займає 59% (видатки на освіту - 45,1%, охорону здоров'я – 3,6%, соціальний захист та соціальне забезпечення – 6,5%, духовний та фізичний розвиток – 3,8%),
- органи місцевого самоврядування у загальній структурі видатків займають 12,2%,
- житлово-комунальне господарство – 10,7%,
- економічна діяльність – 7,4%
- міжбюджетні трансферти – 8,4% (+74,9% до минулого року, що пов'язано із відновленням перерахування реверсної дотації до державного бюджету у 2025 році, а також спрямуванням коштів громадами на підтримку ЗСУ).

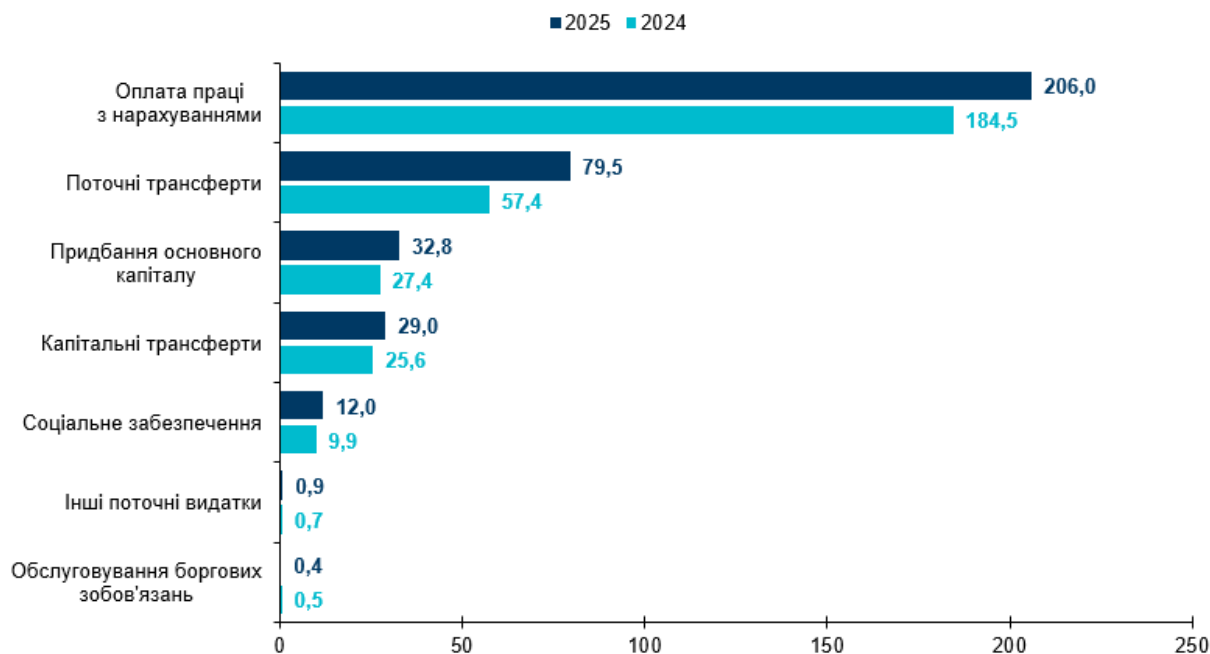
У загальній структурі місцевих бюджетів поточні видатки займають 85,4% – 360,73 млрд грн (+18,6% до відповідного періоду 2024 року). Капітальні видатки займають 14,6%. Фактично місцеві бюджети за десять місяців року профінансували 61,85 млрд грн капітальних видатків (на 16,6% більше, ніж торік).

Рисунок 6. Структура видатків бюджетів громад у січні-жовтні 2024-2025 років за галузями, млрд грн



Джерело: [OpenBudget](#)

Рисунок 7. Видатки бюджетів громад у січні-жовтні 2024-2025 років за економічною класифікацією, млрд грн



Джерело: [OpenBudget](#)

Управління публічними інвестиціями: прогрес, виклики та перші результати

2025 рік став для територіальних громад періодом одночасного впровадження двох системних змін – повернення середньострокового бюджетного планування та запуску реформи управління публічними інвестиціями (PIM). Пілотний характер реформи, стислі строки та несвоєчасне затвердження підзаконних актів з боку центральних органів влади призвели до значної невизначеності щодо практичних кроків на місцевому рівні. Водночас реформа актуалізувала питання якості стратегічного планування громад, оскільки саме воно має стати основою для інвестиційних рішень у новій логіці PIM.

Станом на кінець 2025 року більшість територіальних громад формально інтегровані у систему PIM: протягом року [оновлено 22 регіональні стратегії](#), близько **95% громад** завершили або майже завершили розробку власних стратегій розвитку відповідно до державної політики. За даними Міністерства розвитку громад і територій, у **1 146 територіальних громадах** створені місцеві інвестиційні ради; **975 громад** [мають](#) середньострокові плани публічних інвестицій, **487 громад** перебувають на етапі експертної оцінки, а **401 єдиний проєктний портфель** громад і регіонів уже схвалено. Загалом близько **80% громад** залучені до нової системи управління публічними інвестиціями.

Основні виклики впровадження реформи PIM на рівні громад:

- складність визначення граничних обсягів публічних інвестицій та їх джерел, особливо в частині державного бюджету і міжнародної допомоги (нерозуміння керівниками місцевих фінансових органів логіки визначення “прогнозових сум” з інших джерел, ніж їхній бюджет);
- практична неузгодженість вимоги Бюджетного кодексу щодо спрямування не менше 70% інвестицій на “розпочаті” проєкти в умовах першого року застосування нової системи;
- неможливість коригування середньострокового плану публічних інвестицій після його затвердження протягом бюджетного року;
- обмеження граничними показниками, які не дозволяють перевищувати визначені обсяги інвестицій у межах окремих пріоритетних напрямів;
- відсутність уніфікованої методології пріоритезації інвестиційних проєктів і, як наслідок, ускладнення бюджетного планування;
- невизначеність у віднесенні окремих капітальних видатків до публічних інвестицій, зокрема у сфері відновлення пошкоджених об’єктів;
- інституційна та кадрова слабкість малих громад, включно з відсутністю стратегій розвитку та відповідальних за PIM осіб;
- недостатня залученість головних розпорядників коштів і ініціаторів проєктів до постійної роботи в системі DREAM;
- надмірна концентрація функцій PIM на одній посадовій особі в громаді, в якій недостатньо кадрового потенціалу та/або сформована структура виконавчих органів таким чином, що більшість політики як місцевих так і державних виконується одним головним розпорядником коштів (виконавчим комітетом).

Попри виявлені виклики, Уряд разом з експертним середовищем працює над їх системним усуненням. На розгляді перебуває низка проєктів нормативно-правових актів, спрямованих на врегулювання частини зазначених проблем та уточнення процедур практичної імплементації реформи. Це є принципово важливим, оскільки реформа PIM має значення не лише з точки зору підвищення ефективності поточних інвестиційних рішень, а й як інструмент розбудови інституційної спроможності якісного стратегічного планування капітальних видатків. Така спроможність матиме критичне значення у середньостроковій перспективі – зокрема в умовах набуття Україною членства в ЄС та отримання повноцінного доступу до структурних фондів і інших фінансових програм ЄС.