# Від потреб громади до міжнародного партнерства

Що робить громада від проєкту в DREAM до переговорів із фінансовим партнером

# «У мене є проєкт у стратегії та DREAM. Що я роблю від сьогодні до переговорів із партнером?»

1
**Проєкт**
що вже є

2
**Фінансова потреба**
що саме фінансуємо

3
**Інструмент**
грант, кредит, техдопомога, програма

4
**Партнер**
програма, підрозділ, людина

5
**Пропозиція**
результат, готовність, запит

6
**Переговори**
зустріч, погоджена заздалегідь

7
**Наступний крок**
дія, відповідальний, дедлайн

Результат: відкрити свій проєкт у DREAM і на одному аркуші визначити, кому його пропонувати, що допідготувати, як вийти на партнера і навіщо їхати на конкретний захід.

# На якому етапі ваш головний проєкт, на який ви шукаєте фінансування?

A · Ідея або концепція

B · Є в DREAM / ЄПП, ТЕО ще немає

C · Є ТЕО або проєктна документація

D · Уже ведемо переговори з партнером

ЧОМУ ОДНІ ГРОМАДИ ОТРИМУЮТЬ ГРОШІ, А ІНШІ — НІ

# Громада перед партнером, як людина в банку по кредит

| Що банк питає в людини | Що партнер дивиться в громади |
|---|---|
| Що саме купуєте? | Конкретний проєкт, а не «потреба» |
| Довідки й документи | ТЕО, рішення ради, проєкт у DREAM  уже готові |
| Перший внесок | Своя частка: у програмі ЄІБ — від 20% |
| Стабільний дохід | КП з тарифом, борг у межах лімітів |
| Кредитна історія | Уже виконаний міжнародний проєкт |
| У який банк іти | Знає, яка програма що фінансує |

Гроші отримують не ті, кому найбільше треба, а ті, хто найкраще готовий.

ОЕСР (2026): у портфель частіше потрапляє той, хто може оплатити документи

КОНТЕКСТ · ОЕСР, ЧЕРВЕНЬ 2026

# Держава відбирає готове

**≈ $9 млрд**
дефіцит на пріоритетні потреби відновлення 2026 року (із ≈ $15 млрд) — з урахуванням бюджету й партнерів

**–44%**
публічних інвестпроєктів і програм порівняно з 2025 роком

**195**
проєктів і програм у державних пріоритетах на 2026 рік

**895+**
громад уже мають середньострокові інвестплани та ЄПП

Місцеві й регіональні проєкти потрапили до пріоритетів-2026 лише через національні програми.

ОЕСР: «Рубіж реформ змістився від створення проєктного конвеєра до підготовки проєктів та готовності до їх реалізації».

КРОК 1 · ЩО МИ ПРОПОНУЄМО

# Партнер фінансує не потребу, а пропозицію

**ПОТРЕБА**

«У нас зношені мережі, часті аварії. Потрібно 3,5 мільйона євро».

**ПРОПОЗИЦІЯ**

«Модернізуємо водопостачання для [N] тис. мешканців. Інвестиційне ТЕО є. Шукаємо фінансування першого етапу і обговорюємо роль водоканалу як позичальника».

| Результат | Що вже готово | Чого бракує | Яку участь партнера шукаємо |
|---|---|---|---|

Не проблема і не візуалізація майбутнього об’єкта, а рішення, результат і зрозуміла роль для партнера.

КРОК 1 · СТАН ПРОЄКТУ

# Проєкт у DREAM ≠ проєкт, готовий до фінансування

| Стан | Що пропонуємо партнеру | Тип ресурсу |
|---|---|---|
| Ідея, концепція | Партнерство на підготовку: дослідження, ТЕО | Техдопомога; EU City Facility — €60 тис. |
| У DREAM, попереднє ТЕО | Технічні рішення, фінмодель, попередня оцінка | Техдопомога МФО, консультації банку |
| Інвестиційне ТЕО, ПКД | Переговори про фінансування й умови | Кредит, грант, змішане |
| Реалізується | Дофінансування, наступний етап | Той самий партнер |

ОЕСР: у портфель частіше потрапляє той, хто може оплатити документи. Тому запит на підготовку не слабкість, а перший професійний крок.

КРОКИ 2–3 · ЗВІДКИ ГРОШІ

# Не всі гроші однакові

| Інструмент | Хто отримує | Ключова умова | Приклад, 2026 |
|---|---|---|---|
| Державна програма за кошти МФО | Громада  після відбору в DREAM | ≤ €5 млн на проєкт, ≥ 20% своїх, 18 міс. | ЄІБ, Програма відновлення III: 119 проєктів, 740 млн ₴ |
| Кредит МФО напряму | Громада або КП під її гарантію | Фінспроможність, ліміти боргу, Мінфін | ЄБРР: Харків €15 млн + грант €17 млн; Рівне €12 млн + €6 млн |
| Кредит через банк + грант | Громада, КП | Лише тепло та енергоефективність | ЄІБ €200 млн через Ощад-, Укргаз-, Укрексімбанк + грант ЄС €30 млн |
| Грант за конкурсом | Громада, часто з партнером | Пріоритети, співфінансування, дедлайн | Interreg NEXT PL-UA: €20–90 тис., до 90%, партнер із Польщі |
| Технічна допомога | Громада | Мета: підготовка, не будівництво | EU City Facility: €60 тис. на інвестконцепцію, до 21.12.2026 |
| Приватна інвестиція, ДПП | Інвестор; громада — партнер | Модель повернення коштів | Індустріальні парки, логістика, енергетика |

КРОК 2 · ПРИКЛАД: ВОДОЙМА І РЕКРЕАЦІЙНА ЗОНА (УМОВНИЙ)

# Один проєкт, кілька джерел фінансування

| Компонент | Реальний результат | Тип джерела |
|---|---|---|
| Очищення водойми, берегоукріплення | Якість води, захист від підтоплень | Екологічні й кліматичні програми |
| Енергоефективне освітлення | Менші витрати бюджету на електроенергію | Енергоефективність: грант або кредит |
| Безбар’єрні доступи, простір | Доступність для людей з інвалідністю, ветеранів | Донорські програми соціальної інклюзії |
| Кафе, прокат, сезонна торгівля | Доходи бізнесу, оренда для бюджету | Приватний інвестор, оренда, ДПП |

Компоненти визначаємо за реальними результатами, а не підганяємо формулювання під донора. Фінансист бачить це одразу.

КРОК 4 · КОНКРЕТНИЙ ПАРТНЕР

# Не «донори», а програма, підрозділ і людина

## Як вийти на партнера

**Програма** — оголошення, пріоритети, умови: сайт програми, Мінрозвитку, банк

**Підрозділ** — муніципальний напрям банку, офіс в Україні; презентації МФО з воркшопів URC — на сайті Мінрозвитку

**Людина** — кому надсилаємо тизер і запит на зустріч

## П’ять питань до оголошення

1. Чи можемо ми бути заявником або партнером?
2. Чи наш проєкт у пріоритетах програми?
3. Яке потрібне співфінансування?
4. Чи потрібен партнер — і чи він у нас є?
5. Чи встигнемо до дедлайну з тим, що вже готово?

Спочатку вивчаємо пріоритети, інструменти, умови й відповідальних. Потім звертаємося.

# Хто у вашій громаді відповідає за пошук міжнародного фінансування?

A · Окремий відділ або агенція розвитку

B · Відділ економіки — серед інших завдань

C · Заступник голови особисто

D · Системно — ніхто

КЕЙС ЖИТОМИРА · 1 · ЩО МИ ЗНАЄМО

# Уявімо: ми  інвестиційний відділ Житомирської міської ради

### Картка в DREAM

- Модернізація водопостачання та водовідведення
- 170,7 млн ₴ за технічним рішенням 1; є альтернативне
- 36 місяців · інвестиційне ТЕО · місцевий ЄПП
- Ініціатор управління комунального господарства

### Чого з картки не видно

- Скільки мешканців отримають ефект і який саме
- Яке технічне рішення обране і що входить у кошторис
- Хто позичальник місто чи водоканал
- Чи витримає водоканал борг: тариф, звітність

Навчальний сценарій, не план міської ради. Перше завдання — не презентація, а відповіді на питання фінансиста.

КЕЙС ЖИТОМИРА · 2 · ФІНАНСОВА ПОТРЕБА

# Що саме фінансуємо: увесь проєкт, ТЕО, обладнання чи етап?

### Якщо бракує підготовки

Шукаємо техдопомогу МФО, фінансування ТЕО, експертизу

**Запит:** «Допоможіть підготувати проєкт до інвестиційної оцінки»

### Якщо готові до оцінки

Перевіряємо кредитні, грантові та змішані інструменти

**Запит:** «Оцініть прийнятність проєкту для вашої програми та умови»

**Масштаб:** 170,7 млн ₴ ≈ €3,3–3,5 млн  у межах ліміту €5 млн державної програми ЄІБ

**Козир:** досвід виконання кредиту Світового банку на водопостачання

КЕЙС ЖИТОМИРА · 3 · ІНСТРУМЕНТ І ПАРТНЕР

# Порівнюємо механізми, не всі підходять

| Механізм | Чи підходить | Що перевірити |
|---|---|---|
| Державна програма ЄІБ | Так: вода — пріоритет, обсяг до €5 млн | Чи відкритий відбір; 20% співфінансування; реалізація за 18 місяців |
| Кредит ЄБРР водоканалу | Можливо | Тариф і звітність водоканалу; гарантія міста; ліміти боргу; масштаб для банку |
| Грант Nefco / E5P | Для енергетичного компонента | Наприклад, сонячні станції для насосних — як у Чорткові |
| ЄІБ через українські банки | Ні | Програма лише для тепла й енергоефективності |

Рішення — це маршрут: який механізм, хто заявник, що допідготувати. Один проєкт може йти двома шляхами: основна частина — програмою, енергетична — грантом.

КЕЙС ЖИТОМИРА · 4 · РОЗМОВА З БАНКОМ

# Що спитає банк і що означає «ні»

### Банк перевіряє

- Чи прийнятний масштаб інвестиції для банку
- Хто позичальник — місто чи водоканал
- Чи обслуговуватиме борг: тариф, звітність, ліміти
- ТЕО: NPV, IRR, строк окупності
- Ризики й закупівлі за правилами банку

### «Не відповідає вимогам» — це діагноз

- Бракує фінспроможності → змішане фінансування, посилення КП
- Не той масштаб → інша програма або об’єднання етапів
- Бракує документації → техдопомога на ТЕО
- Немає програми → інший партнер

BDO (аналіз проєктів для інвестиційного гіда URC 2025): типові вади — застарілі дані, довільно трактовані фінпоказники, ідея без технічного плану.

15 · BDO в Україні (2025); ЄБРР — опис проєкту Дніпра EBRD-55787

КЕЙС ЖИТОМИРА · 5 · ВІД ПРОЄКТУ ДО ЗУСТРІЧІ

# Шість кроків і чотири з них до поїздки

**1** · Обрати механізм і партнера

**2** · Перевірити програму та умови

**3** · Знайти підрозділ і людину через офіційний канал

**4** · Надіслати тизер англійською із запитом зустрічі

**5** · Провести зустріч із пітчем під цей банк

**6** · Погодити наступний крок: оцінка, консультація, документи

**Мета поїздки — однією фразою**

«Провести переговори з двома визначеними фінансовими інституціями, отримати оцінку відповідності їхнім програмам і погодити наступні кроки».

КОНФЕРЕНЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ

# Чи є на заході ті, кому ви пропонуєте проєкт?

### Як проаналізувати захід

- Програма і теми панелей
- Організатори й партнери: які МФО, донори
- Спікери: хто ухвалює рішення у вашому секторі
- Учасники B2B/B2G і платформа матчмейкінгу
- Супутні події й воркшопи МФО

**Немає потрібної аудиторії — не ваш захід для цього проєкту.**

### Найближчі заходи

**ReBuild Ukraine** · 12–13 листопада 2026, Варшава · безкоштовна платформа матчмейкінгу

**URC 2027** · 28–29 січня 2027, Таллінн

URC 2026: 356 заявок → 102 громади. Оцінювали інвестиційну готовність, стратегічне планування, міжнародну співпрацю, антикорупцію.

Конференція — не місце, куди привозять проблему в надії знайти гроші. Це етап роботи з конкретним партнером.

ReBuild Ukraine, Business Finland; Інтерфакс-Україна; Мінрозвитку (decentralization.ua)

ЯК ПРЕЗЕНТУВАТИ ГРОМАДУ І ПРОЄКТ

# Не «Welcome to our community», а конкретні можливості

### Слабко

- Відео про красу громади
- Буклет з усіма проєктами стратегії
- QR-код на сайт ради
- Бюджет у тизері й на слайдах різний

### Професійно

- Позиціонування одним рядком англійською
- 2–3 проєкти: бюджет, стан готовності, запит
- Тизер на 1 сторінку до заходу, як запит на зустріч
- Однакові цифри в пітчі, тизері, слайдах і документах

Після зустрічі — лист протягом 48 годин: подяка, домовленість, вкладення, наступний крок із датою.

ЩО ПОКАЗУЮТЬ ІСТОРІЇ УСПІХУ

# За підписанням на конференції є роки підготовки

### Дніпро · кредит ЄБРР

**2020** · кредит €25 млн + грант E5P €5,5 млн, ≈ 100 шкіл, садків, амбулаторій

**Травень 2025** · рада ЄБРР схвалює новий кредит до €25 млн; внесок міста до €2,5 млн

**Липень 2025** · підписання на URC у Римі

Позичальник — міська енергосервісна КП, тендери конкурентні

### Чортків · грант E5P

**14 місяців** · пошук фінансування, за словами міського голови

**2024** · грант €460 тис. + ≈ €55 тис. техдопомоги + ≈ €34 тис. власних

**Результат** · 3 СЕС, 340 кВт, ≈ 20% потреби водоканалу, ≈ 30 тис. мешканців

2025 — за даними міськради, наступний проєкт представлено донорам E5P

Обидві угоди – це результат тривалої підготовки, а не однієї зустрічі на конференції.

КРОК 7 · ПІСЛЯ КОНФЕРЕНЦІЇ

# Контакт не результат

| Контакт | Домовленість | Наступна дія | Відповідальний | Дедлайн |
|---|---|---|---|---|
| ЄБРР, муніципальний напрям | Оцінити прийнятність проєкту | Надіслати фінмодель водоканалу | Начальник відділу інвестицій | +10 днів |

Переговори | Перевірка проєкту | Техпідготовка | Рішення | Кошти

Не результат: візитки, буклети, меморандуми без наступної дії. Львів, URC 2026: 6 угод за кожною, за словами міського голови, місяці перемовин.

Результат поїздки вимірюється кроками до грошей: хто, що, до якої дати.

ПРАКТИКА · 7 ХВИЛИН · ОПИТУВАННЯ 3 З 3

# Продайте свій проєкт: один аркуш

**Кому?**
Конкретна програма або партнер

**Чому йому?**
Його пріоритет, якому відповідає проєкт

**Що пропонуємо?**
Результат, що готово, чого бракує

**Що просимо?**
Сума і тип участі

**Наступний крок?**
Що і до якої дати

напишіть одним реченням, який наступний крок ви зробите зі своїм проєктом цього тижня.

ШПАРГАЛКА · ЗРОБІТЬ ЗНІМОК ЕКРАНА

# П’ять запитань перед будь-якою поїздкою

1
**Кому?**
Програма, підрозділ, людина

2
**Чому йому?**
Його пріоритет та інструмент

3
**Що пропонуємо?**
Результат, готовність, запит

4
**Про що домовляємося?**
Оцінка, консультація, документи

5
**Що робимо далі?**
Хто, що, до якої дати

Гроші отримують не ті, кому найбільше треба, а ті, хто найкраще готовий.

# Не красива презентація, а підготовлений маршрут від проєкту до партнерства.

Проєкт → фінансова потреба → інструмент → партнер → пропозиція → переговори → наступний крок

ДОДАТОК 1 · ДЛЯ ФІНАНСОВОГО ДЕПАРТАМЕНТУ

# Кредит МФО: три речі, які треба знати заздалегідь

### Ліміти боргу

≤ 200%

середньорічних доходів загального фонду за 3 роки  весь борг разом із гарантованим

≤ 10%

видатків загального фонду — на обслуговування боргу

### Погодження Мінфіну

1 місяць

на рішення про обсяг і умови запозичення

**Для кредитів МФО:** якщо за місяць рішення немає — обсяг і умови вважаються погодженими

### Гарантія для КП

Громада може гарантувати кредит МФО свого КП навіть тоді, коли повертати буде бюджет. Для інших кредиторів це заборонено.
Тому позичальник у МФО  часто КП: у Дніпрі це енергосервісна компанія міста.

Шлях: гранична сума за формою Мінфіну → пропозиція МФО → рішення ради → погодження Мінфіну → договір → реєстрація.

ДОДАТОК 2

# Де перевіряти умови перед тим, як звертатися

| Що перевіряємо | Де |
|---|---|
| Відбори державних програм за кошти МФО | Мінрозвитку, DREAM; гайд Мінрозвитку з DREAM і PIM |
| Умови ЄБРР, ЄІБ, Nefco | Сайти банків; презентації МФО з воркшопів URC 2026 на сайті Мінрозвитку |
| Кредити й гранти на теплопостачання | Ощадбанк, Укргазбанк, Укрексімбанк |
| Конкурси ЄС і техдопомога | eucityfacility.eu; pl-ua.eu (Interreg NEXT PL-UA); EU NEIGHBOURS east |
| Вимоги до проєктів | ОЕСР, Огляд інфраструктурної політики (2026); BDO, Recovery Projects (2025) |
| Місцеві запозичення | Мінфін: методичні рекомендації (наказ № 239 від 16.05.2024) |