

***Про Стратегію дій Збараської міської територіальної громади з підготовки до Європейської інтеграції, повноцінного членства України в Європейському Союзі та поетапного перетворення громади на пілотну громаду ранньої готовності до Європейського Союзу***

Керуючись Конституцією України, Законом України "Про місцеве самоврядування в Україні" з метою забезпечення комплексної, системної та випереджальної підготовки Збараської міської територіальної громади до процесів європейської інтеграції та повноцінного членства України в Європейському Союзі, а також поетапного формування спроможності громади як пілотної громади ранньої готовності до ЄС (EU-Ready Community) шляхом модернізації системи управління, розвитку конкурентоспроможної економіки, підвищення якості соціальної та освітньої сфер, розвитку людського капіталу, інфраструктури та міжнародного співробітництва, враховуючи висновки і рекомендації постійної депутатської комісії з питань \_\_\_\_\_, міська рада

**ВИРІШИЛА:**

1. Затвердити:

1.1. "Стратегію дій Збараської міської територіальної громади з підготовки до європейської інтеграції та до членства України в Європейському Союзі" (Додаток 1);

1.2. Додатки до Стратегії дій:

1.2.1. Положення про Офіс з питань Європейської інтеграції, проектної діяльності та залучення фондів Збараської міської територіальної громади (Додаток 1.1);

1.2.2. Дорожню карту реалізації Стратегії дій Збараської міської територіальної громади з підготовки до європейської інтеграції та майбутнього членства України в Європейському Союзі (Додаток 1.2);

1.2.3. Описову схему управління (Governance Diagram) реалізацією Стратегії (Додаток 1.3);

1.2.4. Донорську версію Стратегії (EU-friendly summary) "Стратегія ранньої готовності до вступу України в Європейський Союз" (Додаток 1.4).

2. Визначити, що реалізація Стратегії здійснюється всіма структурними підрозділами Збараської міської ради відповідно до їх повноважень, у взаємодії з Офісом з питань європейської інтеграції, проектної діяльності та залучення фондів а також відділом міжнародного співробітництва та фандрайзингу Збараської міської ради.

3. Контроль за виконанням цього рішення покласти на Збараського міського голову Полікровського Романа Степановича

**Збараський міський голова**

**Роман ПОЛІКРОВСЬКИЙ**

**ЗБАРАЗЬКА МІСЬКА РАДА  
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ РАЙОН  
ТЕРНОПІЛЬСЬКА ОБЛАСТЬ**

# **СТРАТЕГІЯ**

**дій**

**Збаразької міської територіальної громади  
з підготовки до Європейської інтеграції,  
повноцінного членства України в  
Європейському Союзі та поетапного  
перетворення громади на пілотну громаду  
ранньої готовності до Європейського Союзу**

**ЗБАРАЗ  
2026**

Додаток 1  
До рішення Збараської міської ради  
від “ \_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2026 року № \_\_\_\_\_

## **Стратегія дій**

### **Збараської міської територіальної громади з підготовки до Європейської інтеграції, повноцінного членства України в Європейському Союзі та поетапного перетворення громади на пілотну громаду ранньої готовності до Європейського Союзу**

#### **Преамбула**

Збараська міська територіальна громада, усвідомлюючи стратегічний курс України на вступ до Європейського Союзу, послідовно спрямовує свої зусилля на підвищення інституційної, соціальної та економічної спроможності громади, адаптацію системи місцевого самоврядування до стандартів і практик ЄС, а також створення умов для сталого розвитку території.

З метою впровадження пілотного, поетапного та системного підходу до підготовки громади до європейської інтеграції та повноцінного членства України в Європейському Союзі, Збараська міська територіальна громада **декларує готовність функціонувати як пілотна громада** та визначає цю Стратегію основним рамковим документом для координації відповідних процесів.

Реалізація Стратегії здійснюється шляхом стратегічної координації, аналітичного супроводу, проєктної підготовки та партнерської взаємодії за участі Офісу з питань європейської інтеграції, проєктної діяльності та залучення фондів Збараської міської територіальної громади, структурних підрозділів міської ради, комунальних установ, бізнесу та громадянського суспільства.

#### **I. Короткий політичний меседж для публічної комунікації**

**«Пам'ятають перших і допомагають першим - особливо тим, хто підготовлений».**

Збараська громада свідомо обирає шлях випереджальної дії та не очікує формального вступу України до Європейського Союзу, розпочинаючи системну підготовку вже сьогодні.

У сучасних умовах успіх досягають не ті, хто лише реагує на зміни, а ті, хто здатен передбачати їх, формувати порядок денний і пропонувати готові до реалізації рішення. Це правило повною мірою стосується розвитку Збараської громади в контексті майбутнього членства України в ЄС.

Європейський Союз підтримує передусім ті громади, які мають чітке бачення, стратегічний план, інституційну спроможність, підготовлені команди та портфель якісно опрацьованих проєктів. Перевагу отримують ті хто був готовий заздалегідь діяти після відкриття фінансових можливостей.

Саме тому ключовим викликом для громади сьогодні є **підготовка до європейської інтеграції ще до формального вступу**, щоб з перших днів повноцінно використовувати інструменти, політики та ресурси ЄС.

### **Чому саме зараз, а не потім**

Зволікання, очікування або відкладання рішень призводять до втрати позицій і можливостей. Той, хто запізнюється:

- отримує меншу увагу з боку донорів і партнерів;
- вступає в конкуренцію з десятками вже підготовлених громад;
- змушений наздоганяти замість того, щоб формувати стратегічний порядок денний.

Натомість своєчасно подана ініціатива - особливо одна з перших - має значно вищі шанси на підтримку, фінансування та політичну довіру.

Збаразька громада обирає шлях відповідальності, розвитку та лідерства. Бо Європа пам'ятає перших - і допомагає тим, хто готовий діяти.

Кожна вчасно реалізована ініціатива - це шанс для громади. Кожне зволікання — втрата можливостей.

## **II. Аналіз контексту та ключових викликів**

### **Європейський контекст**

Політика Європейського Союзу у сфері розширення та згуртованості орієнтована на підтримку територій, які заздалегідь готуються та адаптують управлінські, економічні та соціальні процеси до стандартів ЄС. Особливу підтримку отримують громади, що демонструють стратегічну готовність, інституційну спроможність і наявність якісно підготовлених проектів.

### **Національний контекст**

Процес інтеграції України до ЄС передбачає поступову підготовку та залучення органів місцевого самоврядування до європейських програм, фінансових інструментів та механізмів співпраці ще до повноправного членства. Це створює вікно можливостей для громад, які готові діяти проактивно.

### **Внутрішні виклики**

Відсутність системної підготовки, затягування рішень і фрагментарні дії призводять до втрати конкурентних позицій серед інших територіальних громад, які вже інвестують у євроінтеграційну спроможність.

### **Місцеві можливості**

Збаразька громада володіє необхідним управлінським, людським та територіальним потенціалом для швидкої та якісної підготовки та адаптації управлінських, економічних, соціальних і інфраструктурних процесів до стандартів ЄС за умови чіткої координації, стратегічного планування та проектного підходу.

## **III. Мета та завдання стратегії**

### **3.1. Загальна мета (ціль)**

Забезпечити комплексну підготовку Збаразької міської територіальної громади до європейської інтеграції та повноцінного членства України в Європейському

Союзу, а також її поетапне перетворення на **пілотну громаду ранньої готовності до ЄС (EU-Ready Community)** шляхом підготовки та формування та модернізації ефективної системи управління, підготовленої конкурентоспроможної економіки, підвищення якості соціальної та освітньої сфер, розвитку людського капіталу, сучасної інфраструктури та активної міжнародної співпраці.

У стратегічному вимірі досягнення цієї мети передбачає:

- забезпечення системної координації процесів європейської інтеграції, розвитку проєктної діяльності та залучення ресурсів Європейських фондів, міжнародної технічної допомоги й грантових програм для сталого розвитку громади;
- формування зразкової системної моделі місцевої євроінтеграції, що поєднує ефективне управління, підготовлену економіку, сильний людський капітал та портфель готових до реалізації проєктів;
- підготовку громади до повноцінного членства України в ЄС та її позиціонування як **пілотної громади ранньої готовності до ЄС** - території, що заздалегідь підготує та адаптує управлінські, економічні, соціальні та інфраструктурні процеси до стандартів і політик ЄС;
- забезпечення готовності Збараської громади до пілотного впровадження європейських політик і інструментів на місцевому рівні.

Реалізація Стратегії спрямована на формування здатності громади з **першого дня відкриття повноцінних фінансових інструментів Європейського Союзу** ефективно залучати європейські ресурси, професійно управляти проєктами та забезпечувати сталий соціально-економічний розвиток.

Ця Стратегія не є окремим проєктом - вона становить **системну модель розвитку громади**, що охоплює всі ключові сфери її життєдіяльності та забезпечує довгострокову конкурентоспроможність Збараської громади в європейському просторі.

### **3.2. Стратегічні завдання (конкретні цілі)**

Для досягнення загальної мети Стратегія передбачає реалізацію таких взаємопов'язаних стратегічних завдань:

#### **3.2.1. Формування інституційної готовності та європейської культури управління, зокрема:**

- поетапна адаптація внутрішніх процедур, регламентів і управлінських практик до стандартів та принципів Європейського Союзу;
- підвищення рівня прозорості, підзвітності та участі громадян у процесах ухвалення рішень;
- підготовка та підвищення кваліфікації кадрів органів місцевого самоврядування для роботи з європейськими програмами, фондами та інструментами технічної допомоги.

#### **3.2.2. Розвиток економічної спроможності громади, зокрема:**

- стимулювання залучення інвестицій, грантових і фінансових ресурсів Європейського Союзу;

- підтримка малого та середнього бізнесу в адаптації до стандартів і вимог єдиного європейського ринку;
- розвиток локальних виробництв із експортним потенціалом;
- формування інноваційної та підприємницької екосистеми громади.

### **3.2.3. Інвестування в людський капітал і посилення соціальної згуртованості, включно з:**

- підвищенням якості освіти, професійної підготовки та рівня цифрової грамотності населення;
- розвитком електронних сервісів і цифрового врядування;
- соціальною інтеграцією ветеранів, внутрішньо переміщених осіб, молоді та осіб з інвалідністю;
- стимулюванням громадянської участі, волонтерства, культурних і соціальних ініціатив.

### **3.2.4. Модернізація інфраструктури та просторовий розвиток громади, зокрема:**

- впровадження енергоефективних, кліматично нейтральних і «зелених» рішень;
- розвиток доступної, безпечної та інклюзивної інфраструктури;
- просторове планування території відповідно до принципів сталого розвитку Європейського Союзу;
- підготовка інфраструктурних проектів для фінансування з фондів та програм ЄС.

### **3.2.5. Розширення міжнародної та транскордонної співпраці, зокрема:**

- розвиток сталих партнерств із громадами, регіонами та інституціями держав-членів Європейського Союзу;
- активна участь у програмах Interreg, Erasmus+, Horizon та інших європейських ініціативах;
- послідовне позиціонування Збараської громади як активного, надійного та прогнозованого європейського партнера.

## **4. Основні Заходи (напрями) підготовки громади до вступу України в ЄС**

### **4.1. Інституційна готовність та управління**

#### **Суть**

#### **ініціативи:**

Підготовка та формування в громаді системи європейського управління (EU-ready governance), здатної ефективно працювати з політиками, програмами та фінансовими інструментами Європейського Союзу.

#### **Основні заходи:**

- підвищення якості місцевого самоврядування та управлінських процесів;
- підготовка та поетапна адаптація внутрішніх процедур і регламентів до стандартів ЄС (прозорість, підзвітність, участь громадян);
- системне навчання працівників органів місцевого самоврядування стандартам і практикам ЄС;
- розвиток компетенцій з підготовки, подання та супроводу європейських проектів;

- впровадження системної роботи з програмами, фондами та інструментами ЄС.

#### **Обґрунтування:**

Європейський Союз фінансує не лише окремі проекти, а передусім **спроможні інституції**. Підготовлена команда знижує ризики, прискорює ухвалення рішень і підвищує рівень довіри з боку донорів та партнерів.

#### **Відповідальні:**

Виконавчий комітет Збараської міської ради, Відділ міжнародного співробітництва та фандрайзингу, юридичний відділ.

**Терміни реалізації:** 2026–2027 роки.

### **4.2. Економічний розвиток і підтримка місцевого бізнесу**

#### **Суть ініціативи:**

Підготовка місцевої економіки до інтеграції в єдиний європейський ринок та використання економічних можливостей ЄС.

#### **Основні заходи:**

- стимулювання залучення внутрішніх і зовнішніх інвестицій в економіку громади;
- підтримка малого та середнього бізнесу в адаптації до стандартів ЄС;
- розвиток локальних виробництв із потенціалом виходу на ринки ЄС;
- створення бізнес-інкубаційних, консультаційних та менторських платформ;
- формування проектів економічного розвитку для фінансування з фондів ЄС.

#### **Економічна доцільність**

Фінансові ресурси ЄС не замінюють економіку громади, а **підсилюють її**. Підготовлений бізнес означає нові робочі місця, зростання доходів бюджету та фінансову стійкість громади.

#### **Відповідальні:**

Управління економіки та залучення інвестицій Збараської міської ради, бізнес-асоціації, громадські організації.

**Терміни реалізації:** 2026–2028 роки.

### **4.3. Людський капітал і соціальна згуртованість**

#### **Суть**

#### **ініціативи:**

Інвестування в людей як ключовий ресурс розвитку громади та основу її довгострокової стійкості.

#### **Основні заходи:**

- цифровізація та розвиток електронного врядування (електронні сервіси для мешканців і бізнесу, відкриті дані);
- підвищення якості освіти, професійної підготовки, перекваліфікації та цифрової грамотності;
- підтримка культурних, освітніх та соціальних ініціатив громади;
- інтеграція ветеранів, переміщених осіб, молоді та осіб з інвалідністю;
- розвиток громадянської участі та волонтерського руху.

### **Суспільно-політичний**

**ефект:**

Сильний людський капітал зменшує соціальну напругу, підвищує довіру до місцевої влади та забезпечує стабільність у період трансформацій.

### **Відповідальні:**

Управління освіти, молоді та спорту, Відділ охорони здоров'я та соціального захисту, молодіжні та громадські організації.

**Терміни реалізації:** 2026–2029 роки.

## **4.4. Інфраструктура та просторовий розвиток**

### **Суть**

**ініціативи:**

Планування та розвиток території громади відповідно до принципів сталого розвитку Європейського Союзу.

### **Основні заходи:**

- впровадження заходів з енергоефективності та енергозбереження у комунальних об'єктах;
- реалізація програм сталого розвитку та екологічної освіти;
- застосування «зелених» і кліматично нейтральних рішень;
- забезпечення доступності та інклюзивності громадського простору;
- підготовка інфраструктурних проєктів для фінансування з фондів ЄС.

### **Доцільність:**

Європейські ресурси спрямовуються на підтримку громад із **чітким баченням розвитку**, а не на хаотичні ініціативи.

### **Відповідальні:**

Управління регіонального розвитку, Відділ архітектури та містобудування.

**Терміни реалізації:** 2026–2030 роки.

## **4.5. Міжнародна та транскордонна співпраця**

### **Суть**

**ініціативи:**

Формування та закріплення іміджу Збараської громади як активного та надійного партнера в європейських мережах громад.

### **Основні заходи:**

- розвиток партнерств із громадами та інституціями держав-членів ЄС;
- участь у програмах Interreg, Erasmus+, Horizon та інших ініціативах Європейського Союзу;
- системне публічне позиціонування громади як відкритої до міжнародної співпраці.

### **Політичний**

**ефект:**

Активні громади стають помітними - саме такі громади отримують підтримку першими.

### **Відповідальні:**

Відділ міжнародного співробітництва та фандрайзингу, комунальні установи сфери культури та освіти.

**Терміни реалізації:** 2026–2030 роки

## Очікувані результати та індикатори виконання

### Очікувані результати:

- **економічні:** зростання інвестицій, кількості робочих місць та доходів місцевого бюджету;
- **соціальні:** підвищення якості життя, рівня довіри та соціальної згуртованості;
- **політичні:** посилення авторитету громади на регіональному, національному та міжнародному рівнях;
- **стратегічні:** готовність громади діяти з першого дня відкриття повноцінних фінансових інструментів ЄС.

### Ключові індикатори виконання

- **інституційна готовність:** кількість працівників, навчання яких завершено; кількість внутрішніх процедур адаптовано до стандартів ЄС.
- **економічний розвиток:** кількість МСБ, що впровадили стандарти ЄС, кількість експортно орієнтованих проєктів; приріст бюджетних надходжень .
- **людський капітал:** кількість учасників освітніх і перекваліфікаційних програм; рівень цифрової грамотності; показники соціальної інтеграції.
- **інфраструктура:** кількість енергоефективних та інклюзивних об'єктів, кількість підготовлених інфраструктурних проєктів для фінансування.
- **міжнародна співпраця:** кількість транскордонних проєктів, партнерств та участь громади в міжнародних мережах.

## 5. Інституційна спроможність та механізми реалізації Стратегії

Ефективна реалізація Стратегії підготовки Збаразької міської територіальної громади до вступу України в Європейський Союз ґрунтується на наявності належної інституційної спроможності органів місцевого самоврядування, чітких механізмів внутрішньої координації, системного розвитку управлінських і проєктних компетенцій, а також впровадженні стабільних процедур планування, реалізації, моніторингу та коригування політик розвитку. Стратегія розглядається не як разовий програмний документ, а як **динамічний інструмент стратегічного управління**, що підлягає регулярному оновленню з урахуванням:

- змін у політиках та законодавстві Європейського Союзу;
- еволюції фінансових інструментів ЄС;
- пріоритетів державної політики України;
- актуальних потреб громади та зовнішніх викликів.

З метою переходу від фрагментарних рішень до **системної місцевої політики європейської інтеграції**, у громаді формується комплекс взаємопов'язаних інституційних та управлінських механізмів.

### 5.1. Система стратегічного управління та внутрішньої координації

У громаді формується та впроваджується єдина система стратегічного управління реалізацією Стратегії, яка забезпечує узгодженість дій між усіма

структурними підрозділами міської ради, комунальними установами та залученими партнерами.

**Ключові елементи системи включають:**

- розробку та затвердження **щорічного плану реалізації Стратегії** з визначенням завдань, відповідальних осіб та строків виконання;
- інтеграцію завдань Стратегії до річних планів роботи структурних підрозділів міської ради;
- формування **міжвідомчих робочих груп** за пріоритетними напрямками (економіка, інфраструктура, соціальна політика, міжнародна співпраця, освіта, цифровізація);
- запровадження внутрішніх процедур оцінки проєктних ініціатив на відповідність стратегічним цілям та пріоритетам громади;
- проведення регулярних координаційних нарад з питань європейської інтеграції (не рідше одного разу на квартал).

**Очікуваний**

**результат:**

Зменшення фрагментарності управлінських рішень, підвищення керованості процесів розвитку та узгодженість діяльності всіх підрозділів із довгостроковими цілями громади.

**5.2. Розвиток людського капіталу та міжнародне навчання кадрів громади**

Професійна спроможність працівників органів місцевого самоврядування є ключовою передумовою ефективної реалізації Стратегії та інтеграції громади до європейського простору. Для цього громада впроваджує **системний підхід до розвитку людського капіталу**, орієнтований на довгостроковий результат.

**Основні інструменти включають:**

- регулярне навчання працівників стандартам ЄС, принципам good governance, проєктному менеджменту, фінансовому контролю, публічним закупівлям за європейськими процедурами, а також вивчення англійської мови;
- організацію міжнародних навчальних візитів та стажувань до держав-членів ЄС, у тому числі короткострокових програм тривалістю 2–5 днів;
- участь у програмах обміну досвідом, тренінгах та вебінарах за підтримки європейських інституцій;
- створення внутрішнього **банку знань** (шаблони заявок, приклади успішних проєктів, методичні матеріали);
- запровадження механізмів внутрішнього наставництва та поширення отриманих знань.

Навчальні заходи розглядаються як **інвестиція у довгострокову інституційну спроможність громади**.

**Індикатори реалізації:**

- кількість працівників, які пройшли міжнародне навчання або стажування;
- кількість навчальних візитів та програм обміну;
- рівень практичного застосування отриманих знань;

- зростання кількості та якості підготовлених проєктів.

### **Очікуваний**

### **результат:**

Сформована професійна команда, здатна самостійно ініціювати, готувати та супроводжувати проєкти ЄС.

### **5.3. Офіс з питань Європейської інтеграції, проєктної діяльності та залучення фондів.**

Координаційним інституційним механізмом реалізації Стратегії є **Офіс з питань європейської інтеграції, проєктної діяльності та залучення фондів Збараської міської територіальної громади** (далі - Офіс), діяльність якого здійснюється відповідно до окремого Положення.

Офіс є **постійно діючим консультативно-дорадчим та координаційним органом** при Збараській міській раді та забезпечує:

- координацію дій у сфері європейської інтеграції;
- розвиток проєктної діяльності та фандрайзингу;
- узгодження залучення фінансових ресурсів Європейських фондів і міжнародної технічної допомоги;
- методичний та аналітичний супровід стратегічних ініціатив громади.

Для забезпечення діяльності Офісу функціонують:

- **Робоча група Офісу** (операційно-аналітичний рівень);
- **Галузеві міжвідомчі робочі групи** (секторальна підготовка до стандартів ЄС).

Офіс виступає **інституційною платформою реалізації Стратегії**, не підміняючи функцій виконавчих органів, а забезпечуючи узгодженість, якість і системність процесів європейської інтеграції на місцевому рівні.

#### **Робоча група Офісу (операційний та аналітичний рівень).**

1. З метою забезпечення практичної реалізації завдань Офісу, підготовки аналітичних, проєктних і програмних матеріалів, а також координації поточної міжвідомчої взаємодії утворюється Робоча група Офісу.

Робоча група Офісу здійснює організаційний, аналітичний та експертний супровід діяльності Офісу, опрацьовує проєктні ініціативи, готує пропозиції та матеріали до розгляду Офісом, а також забезпечує виконання рішень Офісу в межах визначених повноважень.

2. Склад Робочої групи Офісу затверджується розпорядженням міського голови.

#### **Галузева міжвідомча робоча група (галузева МРГ) (секторальна підготовка до стандартів ЄС)**

1. З метою забезпечення системної підготовки окремих галузей до функціонування в умовах членства України в Європейському Союзі у структурних підрозділах міської ради утворюються галузеві міжвідомчі робочі групи (галузеві МРГ).

2. Галузеві МРГ формуються за пріоритетними напрямками, зокрема: економіка, інфраструктура, соціальна політика, міжнародна співпраця, освіта, цифровізація.

3. Галузеві МРГ забезпечують аналіз стану відповідної галузі, підготовку та адаптацію місцевих політик і практик до законодавства та стандартів Європейського Союзу, підготовку галузевих проектів і програм, а також міжвідомчу координацію під час реалізації завдань європейської інтеграції.

4. Галузеві МРГ утворюються та діють у межах повноважень відповідних структурних підрозділів, а їх персональний склад затверджується наказами керівників таких підрозділів.

Офіс виступає **інституційною платформою реалізації Стратегії**, не підміняючи функцій виконавчих органів, а забезпечуючи узгодженість, якість і системність процесів європейської інтеграції на місцевому рівні.

#### **5.4. Фінансові механізми та система співфінансування**

Для забезпечення стійкої реалізації Стратегії громада формує **багатоканальну фінансову модель, що поєднує:**

- кошти місцевого бюджету;
- ресурси державних програм підтримки;
- фінансування Європейських фондів та міжнародної технічної допомоги;
- гранти міжнародних донорів;
- інвестиції приватного сектору в рамках державно-приватного партнерства.

#### **Передбачається:**

- створення окремої бюджетної програми співфінансування міжнародних проектів;
- формування резервного фонду для підготовчих витрат;
- розробка механізмів залучення приватного капіталу;
- поетапне збільшення частки бюджету розвитку, спрямованої на реалізацію євроінтеграційних проектів.

#### **Очікуваний**

#### **результат:**

Фінансова готовність громади оперативно реагувати на можливості ЄС та брати участь у конкурсах без ризику втрати фінансування через відсутність співфінансування.

#### **6. Моніторинг, оцінка та коригування реалізації Стратегії (Monitoring, Evaluation & Adaptive Management)**

З метою забезпечення прозорості, підзвітності та результативності реалізації Стратегії у Збаразькій міській територіальній громаді здійснюються заходи щодо підготовки та впроваджується **система постійного моніторингу та оцінки (Monitoring & Evaluation Framework)**, побудована на принципах **управління, орієнтованого на результат (results-based management)**, що застосовуються в Європейському Союзі.

Система моніторингу та оцінки є невід'ємною складовою механізму реалізації Стратегії та спрямована не лише на фіксацію виконаних заходів, а й на:

- оцінку досягнутих результатів і впливу Стратегії на розвиток громади;
- аналіз ефективності використання фінансових, людських і організаційних ресурсів;

- своєчасне виявлення ризиків та обмежень;
- коригування стратегічних і операційних пріоритетів відповідно до змін у зовнішньому середовищі.

Моніторинг і оцінка забезпечують **динамічний характер Стратегії**, її адаптивність до змін європейської та національної політики, фінансових інструментів ЄС і потреб громади.

### **6.1. Організація системи моніторингу та оцінки**

Система моніторингу реалізації Стратегії базується на поєднанні **внутрішнього управлінського контролю**, публічної звітності та періодичної зовнішньої оцінки.

Ключові елементи системи включають:

- підготовку **щорічного публічного звіту** про стан реалізації Стратегії, який подається на розгляд Збараської міської ради та виноситься на громадське обговорення;
- запровадження **системи ключових показників ефективності (КПІ)** за кожним стратегічним напрямом і операційною ціллю;
- проведення **піврічного внутрішнього перегляду прогресу** із залученням відповідальних структурних підрозділів, Робочої групи Офісу та галузевих міжвідомчих робочих груп;
- застосування механізмів **коригування завдань, термінів і пріоритетів** з урахуванням змін у державній політиці, політиках ЄС та доступних фінансових інструментах;
- залучення **незалежних експертів, аналітичних центрів або донорських організацій** для періодичної зовнішньої оцінки впливу Стратегії (impact evaluation);
- використання **цифрових інструментів моніторингу** (електронні таблиці, дашборди, онлайн-звітність) для систематичного відстеження показників.

### **6.2. Система індикаторів реалізації Стратегії**

Для оцінки прогресу реалізації Стратегії застосовується багаторівнева система кількісних і якісних індикаторів, що безпосередньо відповідають цілям, завданням і механізмам, визначеним у попередніх розділах Стратегії.

**Основні групи індикаторів включають:**

#### **1) Інституційна готовність та управління**

- рівень підготовки та адаптації внутрішніх процедур і регламентів до стандартів ЄС;
- кількість працівників, які пройшли навчання з питань європейської інтеграції та проєктного менеджменту;
- ефективність міжвідомчої координації та роботи робочих груп.

#### **2) Економічний розвиток і інвестиційна спроможність**

- обсяг залучених інвестицій і грантових ресурсів ЄС;
- кількість суб'єктів малого і середнього бізнесу, що адаптувалися до стандартів ЄС;

- кількість створених або збережених робочих місць.

### 3) Людський капітал і соціальна згуртованість

- участь населення у програмах навчання, перекваліфікації та підвищення цифрової грамотності;
- показники інтеграції вразливих груп (ветерани, ВПО, молодь, люди з інвалідністю);
- рівень громадянської участі та соціальної згуртованості.

### 4) Інфраструктура та просторовий розвиток

- кількість реалізованих або підготовлених енергоефективних та інклюзивних об'єктів;
- кількість інфраструктурних проєктів, підготовлених для фінансування з фондів ЄС;
- відповідність просторового планування принципам сталого розвитку ЄС.

### 5) Міжнародна та транскордонна співпраця

- кількість міжнародних і транскордонних проєктів;
- кількість активних партнерств з громадами та інституціями ЄС;
- участь громади в європейських мережах, програмах і ініціативах.

### 6) Проектна спроможність громади

- кількість поданих і підтриманих грантових заявок;
- загальний обсяг залучених грантових коштів;
- рівень успішності проектних заявок (success rate).

### 6.3. Використання результатів моніторингу

Результати моніторингу та оцінки використовуються для:

- коригування щорічних планів реалізації Стратегії;
- уточнення пріоритетів діяльності Офісу та робочих груп;
- підвищення якості підготовки проєктів і програм;
- забезпечення публічної підзвітності органів місцевого самоврядування;
- формування доказової бази для залучення фінансування ЄС та міжнародної технічної допомоги.

### Очікуваний

### результат:

Гнучка, адаптивна та доказово обґрунтована Стратегія, що постійно оновлюється на основі даних моніторингу, зберігає актуальність в умовах змінної європейської та національної політики й забезпечує сталий розвиток Збараської міської територіальної громади та її готовність до повноцінної інтеграції в Європейський Союз.

### 7. Адаптація Стратегії під міжнародні та місцеві програми і проєкти

Стратегія дій Збараської міської територіальної громади щодо підготовки до вступу України в Європейський Союз розроблена як **гнучка рамкова стратегія (framework strategy)**, що забезпечує інтеграцію її положень у чинні та перспективні місцеві програми розвитку громади, а також дозволяє оперативно адаптувати їх до вимог міжнародних фінансових інструментів, програм Європейського Союзу та донорських ініціатив.

Стратегія виконує роль **єдиного стратегічного «якоря»**, який поєднує місцеву

політику розвитку з європейськими пріоритетами, проєктною діяльністю та залученням зовнішніх ресурсів.

### **7.1. Узгодженість із місцевими програмами розвитку**

Стратегія:

- інтегрується у **Стратегію розвитку Збараської міської територіальної громади на 2025–2030 роки**, а також інші програмні документи місцевого рівня (програми соціально-економічного розвитку, галузеві та цільові програми);
- слугує **методологічною та змістовною рамкою** для формування конкретних проєктів і ініціатив у таких сферах:
  - освіта і наука;
  - культура та креативні індустрії;
  - туризм і збереження культурної спадщини;
  - інфраструктура та просторовий розвиток;
  - енергоефективність та відновлювана енергетика;
  - підтримка малого і середнього бізнесу;
  - цифровізація та електронне врядування;
  - молодіжні, освітні та волонтерські обміни;
- передбачає, що кожен стратегічний напрям і проєктна ініціатива мають чітко визначені:
  - стратегічні та операційні цілі;
  - відповідальні структурні підрозділи або робочі групи;
  - орієнтовні терміни реалізації;
  - індикатори результативності (KPI).

Це забезпечує **синхронізацію євроінтеграційних ініціатив** із місцевим бюджетом, середньостроковими планами розвитку та щорічними програмами соціально-економічного розвитку громади.

### **7.2. Адаптація під міжнародні програми та донорські інструменти**

Стратегія орієнтована на системну підготовку та адаптацію проєктів громади до вимог ключових фінансових інструментів Європейського Союзу та міжнародної технічної допомоги, зокрема:

- програм **Interreg** (транскордонна, міжрегіональна та міжтериторіальна співпраця);
- програм **Erasmus+** (освіта, молодь, інституційний розвиток, мобільність);
- програм **Horizon Europe** (інновації, дослідження, смарт-спеціалізація);
- інструменту **NDICI – Global Europe** (інституційний розвиток, підтримка реформ, сталий розвиток територій);
- програм **LIFE** (довкілля, клімат, «зелений» перехід);
- програма **Twinning** (англ. twins - близнюки) - впровадження елементів державного управління, необхідних для адаптації національного законодавства до норм та стандартів ЄС;

- фінансових інструментів **Європейського інвестиційного банку**, ЄБРР та інших міжнародних фінансових організацій.

Стратегія забезпечує відповідність проєктів громади ключовим вимогам донорів, зокрема щодо:

- стратегічної узгодженості;
- логіки втручання (problem–objective–result);
- вимірюваності результатів;
- сталості та інституційної спроможності.

### **7.3. Політична та стратегічна узгодженість із політиками ЄС**

Стратегія розроблена з урахуванням і у відповідності до ключових політик та стратегічних документів Європейського Союзу та міжнародних рамок розвитку, зокрема:

- **Глобальних цілей сталого розвитку ООН (SDGs);**
- **Політики згуртованості ЄС (EU Cohesion Policy);**
- **Європейського зеленого курсу (European Green Deal);**
- **Цифрового десятиліття ЄС (EU Digital Decade);**
- **Європейської соціальної моделі, принципів інклюзії та рівних можливостей;**
- національних і регіональних стратегій розвитку України та політик європейської інтеграції.

Це дозволяє позиціонувати Збаразьку громаду як **підготовленого та передбачуваного партнера**, здатного працювати в логіці європейських політик.

### **7.4. Практичний механізм адаптації Стратегії до проєктної діяльності**

Для забезпечення практичної реалізації цього розділу в громаді передбачається:

- створення та постійне ведення **реєстру пріоритетних проєктів громади**, узгоджених зі Стратегією;
- щорічне оновлення **портфеля проєктів** відповідно до нових конкурсів, програм і пріоритетів ЄС;
- підготовка **«пакетів проєктів»** під конкретні донорські інструменти та програми;
- використання **єдиних шаблонів** проєктних заявок, логічних матриць, бюджетів і систем індикаторів;
- проведення **регулярних стратегічних і проєктних сесій** за участю Офісу, структурних підрозділів та партнерів для корекції проєктних пріоритетів.

Координацію цього процесу забезпечує **Офіс з питань європейської інтеграції, проєктної діяльності та залучення фондів Збаразької міської ради.**

#### **Очікуваний результат:**

У результаті реалізації цього розділу Стратегія перетворюється з декларативного документа на **практичний інструмент проєктної мобілізації**,

що дозволяє:

- оперативно підготувати та адаптувати ініціативи громади під вимоги ЄС і міжнародних донорів;
- уникати дублювання проєктів і розпорощення ресурсів на реалізацію проєктів;
- забезпечити системну та послідовну участь Збараської громади у міжнародних програмах;
- суттєво підвищити шанси на залучення зовнішнього фінансування та інвестицій.

## **8. Комунікація та міжнародне позиціонування ініціативи**

Ефективна комунікація є невід'ємною складовою та ключовим елементом реалізації Стратегії підготовки Збараської міської ради до вступу України в Європейський Союз та розглядається як **повноцінний інструмент публічної політики і міжнародного позиціонування громади.**

Комунікаційна складова Стратегії розглядається не як допоміжна активність, а як стратегічний інструмент спрямований не лише на інформування, а й на **формування довіри, партнерств і репутаційного капіталу громади на місцевому, національному та міжнародному рівнях.**

Комунікація:

- формування довіри з боку мешканців громади, бізнесу та громадянського суспільства;
- підвищення видимості Збараської громади як активного суб'єкта європейської інтеграції;
- створення передумов для залучення підтримки з боку інституцій ЄС, міжнародних донорів і партнерських громад;
- інтеграція громади у європейські мережі співпраці та обміну досвідом.

### **8.1. Мета та принципи комунікації**

Метою комунікаційної політики є забезпечення **прозорості, відкритості та залученості** мешканців громади, а також формування позитивного й впізнаваного міжнародного іміджу Збаража як підготовленого партнера для європейських програм і ініціатив.

Комунікація реалізується на основі таких принципів:

- системність і регулярність;
- орієнтація на цільові аудиторії;
- цифровий підхід (*digital-first*);
- відкритість і доказовість (*evidence-based communication*);
- узгодженість повідомлень (*one-voice approach*).

Передбачається:

- створення спеціалізованого розділу на офіційному вебсайті міської ради, присвяченого євроінтеграційним ініціативам громади;
- регулярне інформування мешканців про хід реалізації Стратегії;
- публічні презентації ключових проєктів та рішень;

- залучення громадських організацій, бізнесу та освітнього середовища до діалогу;
- формування позитивного міжнародного іміджу громади як надійного та передбачуваного партнера.

## **8.2. Ключові повідомлення (Core Messages)**

У внутрішніх та зовнішніх комунікаціях Збараська громада використовує узгоджену систему ключових повідомлень:

- «Збараська громада - пілотна громада ранньої готовності до ЄС»;
- «Ми не очікуємо вступу - ми готуємося до нього вже сьогодні»;
- «Європа підтримує підготовлені громади»;
- «Збараж - надійний партнер для європейських програм і проєктів»;
- «Рання підготовка означає більше можливостей для розвитку громади».

## **8.3. Цільові аудиторії**

Комунікаційна стратегія орієнтована на такі ключові групи:

### **На місцевому рівні:**

- мешканці громади;
- місцевий бізнес і підприємці;
- громадські організації, молодіжні та освітні ініціативи;
- депутати та працівники органів місцевого самоврядування.

### **На національному рівні:**

- профільні міністерства та центральні органи виконавчої влади;
- асоціації органів місцевого самоврядування;
- українські донорські платформи, аналітичні та експертні мережі.

### **На міжнародному рівні:**

- Представництво Європейського Союзу в Україні;
- інституції та агенції ЄС;
- громади-партнери з держав-членів ЄС;
- міжнародні донори та програми (Interreg, NDICI, Erasmus+, Horizon Europe та інші).

## **8.4. Канали та інструменти комунікації**

Для досягнення стратегічних цілей громада застосовує поєднання цифрових, публічних та дипломатичних інструментів:

- офіційний вебсайт Збараської міської ради (окремий розділ «Збараж - готовність до ЄС»);
- соціальні мережі громади;
- пресрелізи та аналітичні публікації у національних і регіональних медіа;
- публічні заходи, форуми, круглі столи, стратегічні сесії;
- інформаційні матеріали (буклети, policy briefs, презентації);
- офіційне листування та комунікація з інституціями ЄС і міжнародними партнерами;

- участь у міжнародних подіях, мережах і проєктних платформах.

### **8.5. Ключові комунікаційні заходи**

У межах реалізації Стратегії передбачається:

- публічний запуск ініціативи «Збараж - громада ранньої готовності до ЄС»;
- регулярні інформаційні оновлення щодо виконання Стратегії;
- підготовка англomовних матеріалів для міжнародних партнерів;
- організація презентацій для Представництва ЄС, донорів і партнерів;
- участь у міжнародних форумах, програмах обміну та тематичних заходах;
- підготовка й поширення *success stories* реалізованих проєктів.

### **8.6. Відповідальні за комунікацію**

Реалізація комунікаційної складової Стратегії здійснюється у взаємодії:

- Виконавчий комітет Збаразької міської ради;
- Відділ міжнародного співробітництва;
- Юридичний відділ;
- Управління економіки та залучення інвестицій;
- Управління регіонального розвитку;
- Управління освіти, молоді та спорту;
- Відділ охорони здоров'я та соціального захисту;
- Відділ архітектури та містобудування;
- Бізнес-асоціацій і громадських організацій.

### **8.7. Індикатори ефективності комунікації**

Для оцінки результативності комунікаційної діяльності застосовуються такі показники:

- кількість публічних заходів і презентацій (од./рік);
- кількість публікацій у медіа (од./рік);
- кількість англomовних матеріалів, підготовлених для міжнародних партнерів (од.);
- кількість контактів із представниками інституцій ЄС та донорських програм (од./рік);
- кількість міжнародних партнерств, ініційованих через комунікаційні заходи (од.);
- рівень поінформованості мешканців громади про євроінтеграційну ініціативу (опитування, %).

### **Очікуваний результат:**

Зростання підтримки з боку мешканців громади, підвищення довіри міжнародних донорів та посилення міжнародної видимості Збаразької громади як проактивного та підготовленого європейського партнера.

## **9. Принципи реалізації Стратегії відповідно до підходів Європейського Союзу**

Реалізація Стратегії підготовки Збаразької міської ради до вступу України в

Європейський Союз ґрунтується на ключових принципах політики та врядування ЄС, що забезпечують **ефективність управління, сталість розвитку, інституційну спроможність і довіру з боку міжнародних партнерів та донорських інституцій.**

Застосування цих принципів дозволяє громаді діяти у логіці **європейського врядування (European governance)**, узгоджувати місцеві політики з *acquis communautaire* та підвищувати готовність до участі у спільних програмах, фондах і ініціативах Європейського Союзу.

### **9.1. Субсидіарність та багаторівневе управління (Subsidiarity & Multi-level Governance)**

Рішення в межах реалізації Стратегії ухвалюються на **найближчому до громадян рівні**, де вони можуть бути реалізовані найбільш ефективно, з чітким розмежуванням повноважень між місцевим, регіональним та національним рівнями.

Збараська громада вибудовує системну координацію з:

- органами обласної влади;
- центральними органами виконавчої влади;
- профільними інституціями та програмами ЄС.

Це дозволяє інтегрувати локальні пріоритети громади у національні та європейські політики, забезпечуючи узгодженість рішень і синергію ресурсів.

### **9.2. Випереджальність і ініціативність (Proactiveness & Foresight)**

Громада діє **проактивно та на випередження**, завчасно проводячи підготовчі заходи та адаптуючи свої політики, управлінські процедури та інституційні практики до стандартів Європейського Союзу.

Стратегія передбачає:

- ранню підготовку портфеля проєктів, сумісних із програмами ЄС;
- пілотування управлінських і сервісних рішень;
- тестування інноваційних підходів до планування, фінансування та управління;
- активний пошук можливостей участі у програмах ЄС ще до формального членства України.

Такий підхід відповідає концепції **early readiness**, закладеній у попередніх розділах Стратегії.

### **9.3. Партнерство та залучення зацікавлених сторін (Partnership Principle)**

Реалізація Стратегії здійснюється на основі **широкого партнерства**, відповідно до принципів політики згуртованості ЄС.

До процесу залучаються:

- мешканці громади;
- місцевий бізнес і підприємці;
- громадські організації та ініціативи;
- освітні, культурні та наукові установи;
- внутрішньо переміщені особи;

- міжнародні партнери та донорські організації.

Передбачено регулярний діалог, публічні консультації, спільне проектування ініціатив (*co-creation*) та залучення стейкхолдерів до моніторингу виконання Стратегії.

#### **9.4. Прозорість і підзвітність (Transparency & Accountability)**

Усі етапи реалізації Стратегії супроводжуються відкритою комунікацією, публічним звітуванням та доступом до інформації щодо використання бюджетних і донорських коштів.

Запроваджуються:

- регулярні публічні звіти про виконання Стратегії;
- презентації результатів для громади та партнерів;
- онлайн-інструменти моніторингу (dashboards);
- механізми громадського контролю.

Підхід відповідає стандартам фінансової дисципліни та підзвітності ЄС.

#### **9.5. Інклюзивність і соціальна згуртованість (Inclusiveness & Social Cohesion)**

Реалізація Стратегії враховує потреби **всіх соціальних груп**, зокрема:

- людей з інвалідністю;
- внутрішньо переміщених осіб;
- літніх людей;
- молоді;
- малозабезпечених сімей.

Усі програми та проекти проходять перевірку на:

- недискримінаційність;
- гендерну рівність;
- фізичну та цифрову доступність.

Це відповідає підходам соціальної політики та політики згуртованості ЄС.

#### **9.6. Сталий розвиток та економічна доцільність (Sustainability & Value for Money)**

Усі ініціативи в межах Стратегії реалізуються з дотриманням принципів сталого розвитку з урахуванням:

- екологічних;
- соціальних;
- економічних наслідків (ESG-підхід).

Перевага надається проектам, які забезпечують:

- довгостроковий ефект;
- мультиплікацію результатів;
- ефективне використання фінансових і людських ресурсів.

Кожне інвестиційне рішення оцінюється з позиції співвідношення “вартість – результат” (*value for money*).

#### **9.7. Орієнтація на результат та доказову політику (Results Orientation &**

## Evidence-Based Policy)

Реалізація Стратегії ґрунтується на чітко визначених цілях, показниках результативності (KPI) та системі моніторингу й оцінки (M&E) відповідно до стандартів ЄС.

Управлінські рішення ухвалюються на основі:

- даних і аналітики;
- соціально-економічних досліджень;
- результатів пілотних проєктів;
- регулярної оцінки прогресу.

Передбачається здійснювати періодичний перегляд та актуалізація Стратегії з урахуванням досягнутих результатів і змін у політиках ЄС.

## 10. Умови реалізації Стратегії

Реалізація Стратегії здійснюється на основі чітко визначеної системи **політичного лідерства, інституційної координації, операційного управління та відповідальності**, що відповідає підходам Європейського Союзу до стратегічного планування та управління публічними політиками.

Для забезпечення системності, результативності, прозорості та підзвітності впровадження Стратегії встановлюються такі ключові умови.

### 10.1. Політичне лідерство та загальна координація

Загальна політична відповідальність і стратегічна координація реалізації Стратегії покладається на **Збараського міського голову**, який:

- визначає стратегічні пріоритети підготовки громади до вступу України в Європейський Союз;
- забезпечує політичну підтримку реалізації Стратегії;
- затверджує щорічні та квартальні плани її впровадження;
- координує взаємодію між структурними підрозділами, депутатським корпусом, регіональними органами влади та міжнародними партнерами;
- представляє громаду у взаємодії з інституціями ЄС, центральними органами влади та донорськими організаціями;
- ініціює перегляд і коригування Стратегії у разі змін у політиках ЄС, законодавстві України або соціально-економічних умовах.

### 10.2. Операційний координатор реалізації Стратегії

Функції операційного координатора реалізації Стратегії покладаються на **Відділ міжнародного співробітництва та фандрайзингу Збараської міської ради**, який:

- забезпечує постійну операційну координацію виконання заходів Стратегії;
- здійснює моніторинг строків підготовки та подання проєктних заявок;
- формує та веде єдиний реєстр проєктних ідей, заявок і реалізованих проєктів громади;
- здійснює системний пошук міжнародних програм, конкурсів і

- партнерств;
- готує аналітичні довідки, зведені звіти та пропозиції для міського голови;
- координує взаємодію між структурними підрозділами при підготовці міжсекторальних і міжвідомчих проєктів.

### **10.3. Створення Офісу з питань європейської інтеграції, проєктної діяльності та залучення фондів**

З метою інституціоналізації підготовки громади до членства в ЄС у структурі Збараської міської ради передбачається створення **Офісу з питань європейської інтеграції, проєктної діяльності та залучення фондів**, який:

- функціонує як постійний структурний або міжструктурний підрозділ;
- забезпечує стратегічне планування проєктної діяльності громади;
- формує та актуалізує середньостроковий (3-5 років) портфель пріоритетних проєктів;
- координує підготовку апікаційних форм, бюджетів, логіко-структурних матриць та супровід реалізації проєктів;
- організовує навчання працівників громади з питань програм ЄС, управління проєктами та фінансового менеджменту;
- виступає єдиною контактною точкою громади для міжнародних партнерів, донорських програм та інституцій ЄС.

Діяльність Офісу забезпечує:

- **Робоча група Офісу** (операційно-аналітичний рівень);
- **Галузеві міжвідомчі робочі групи** (секторальна підготовка до стандартів ЄС).

### **10.4. Зобов'язання структурних підрозділів щодо проєктної активності**

Усі структурні підрозділи Збараської міської ради залучаються до реалізації Стратегії відповідно до своїх повноважень та компетенцій і:

- ініціюють підготовку проєктних заявок у відповідних тематичних напрямках;
- беруть участь у розробці міжсекторальних і партнерських проєктів;
- залучають комунальні установи, підприємства та профільних фахівців громади;
- забезпечують узгодження проєктних ініціатив з Відділом міжнародного співробітництва та фандрайзингу / Офісом з питань європейської інтеграції.

Проєктна активність підрозділів розглядається як елемент їх інституційної спроможності та розвитку.

### **10.5. Персональна відповідальність керівників структурних підрозділів**

Керівники структурних підрозділів:

- несуть персональну відповідальність за реалізацію заходів Стратегії у відповідній сфері;
- забезпечують внутрішню координацію роботи з підготовки проєктів;

- регулярно інформують керівництво громади про:
  - стан виконання завдань;
  - подані проєктні заявки;
  - рішення донорів;
  - проблемні питання та пропозиції щодо вдосконалення реалізації Стратегії;
- беруть участь у щоквартальному перегляді плану реалізації Стратегії та уточненні пріоритетів.

## **10.6. Система моніторингу, оцінки та коригування Стратегії**

Для забезпечення адаптивності та відповідності політикам ЄС у громаді впроваджується система моніторингу та оцінки, яка передбачає:

- використання ключових показників ефективності (КПІ) за всіма стратегічними напрямками;
- щорічну підготовку публічного звіту про реалізацію Стратегії;
- можливість коригування завдань, термінів і пріоритетів на основі:
  - результатів моніторингу;
  - змін у програмах і політиках ЄС;
  - появи нових фінансових інструментів;
  - змін у соціально-економічній ситуації громади.

## **11. Очікувані результати та вплив реалізації Стратегії (Impact & Outcomes)**

Реалізація Стратегії дій Збараської міської ради щодо підготовки до вступу України в Європейський Союз забезпечить системну, випереджальну та інституційно закріплену підготовку Збараської міської територіальної громади до процесів європейської інтеграції та майбутнього членства України в ЄС.

Стратегія створює довгострокову рамку трансформації громади відповідно до стандартів ЄС, що охоплює управлінські, економічні, соціальні, інфраструктурні та міжнародні аспекти розвитку.

### **11.1. Стратегічні результати**

У результаті впровадження Стратегії в громаді буде:

- підготовлено та сформовано зразкову системну модель місцевої євроінтеграції, що поєднує:
  - ефективне, прозоре та підзвітне управління;
  - інституційно спроможну команду органів місцевого самоврядування;
  - економіку, підготовлену до функціонування в умовах внутрішнього ринку ЄС;
  - розвинений людський капітал;
  - портфель якісно підготовлених, технічно та фінансово опрацьованих проєктів;

- забезпечено **готовність громади до повноцінного членства України в ЄС** шляхом завчасної адаптації управлінських, економічних, соціальних та інфраструктурних процесів до стандартів і політик Європейського Союзу;
- сформовано **сталу систему стратегічного управління євроінтеграційними процесами**, що дозволяє перейти від ситуативних рішень до довгострокової, прогнозованої та результат-орієнтованої політики розвитку громади.

## **11.2. Інституційні та управлінські результати**

Реалізація Стратегії дозволить:

- забезпечити системну координацію процесів європейської інтеграції, розвитку проєктної діяльності та залучення ресурсів Європейських фондів і міжнародної технічної допомоги;
- створити та інституціоналізувати **Офіс з питань європейської інтеграції, проєктної діяльності та залучення фондів** як постійний інструмент підготовки, супроводу та реалізації програм і проєктів ЄС;
- підвищити якість місцевого самоврядування відповідно до принципів **good governance**, зокрема прозорості, підзвітності, участі громадян і міжвідомчої координації;
- запровадити регулярні механізми стратегічного планування, моніторингу, оцінки та корекції політик розвитку на основі доказової політики (**evidence-based policy**).

## **11.3. Економічні та фінансові результати**

Очікується досягнення таких економічних ефектів:

- зростання обсягів залучених інвестицій, грантів та коштів міжнародної технічної допомоги;
- підвищення конкурентоспроможності місцевого бізнесу та його готовності працювати відповідно до стандартів ЄС;
- створення нових робочих місць і розширення податкової бази громади;
- формування фінансово спроможної та прогнозованої моделі співфінансування міжнародних, транскордонних та інвестиційних проєктів.

## **11.4. Соціальні та людські результати**

У соціальній та гуманітарній площині Стратегія забезпечить:

- зростання якості та рівня людського капіталу через системні програми освіти, підвищення кваліфікації, перекваліфікації та розвитку цифрової грамотності;
- підвищення соціальної згуртованості, інклюзивності та довіри до органів місцевого самоврядування;
- інтеграцію ветеранів, внутрішньо переміщених осіб, молоді та вразливих груп у соціально-економічне життя громади;

- розвиток громадянської участі, волонтерства та локальних ініціатив як основи демократичного розвитку громади.

### **11.5. Міжнародні та репутаційні результати**

У міжнародному вимірі Збаразька громада:

- отримає визнання як «Пілотна громада ранньої готовності до ЄС» (у формальному або неформальному форматі) - територія, що завчасно підготувалася до інтеграції в європейський простір;
- буде позиціонована як платформа для пілотного впровадження європейських політик на місцевому рівні в межах:
  - Тернопільської області;
  - України;
  - партнерських ініціатив Європейського Союзу;
- стане активним учасником європейських мереж громад, транскордонних консорціумів та міжнародних програм співпраці.

### **11.6. Довгостроковий вплив (Overall Impact)**

У довгостроковій перспективі реалізація Стратегії дозволить:

- забезпечити готовність Збаразької громади діяти з першого дня відкриття повноцінних фінансових інструментів ЄС для України;
- підвищити інституційну, економічну та соціальну стійкість громади в умовах трансформацій і післявоєнного відновлення;
- закріпити за Збаразькою громадою статус однієї з найбільш підготовлених до європейської інтеграції громад України.

### **Підсумок - висновок**

Збаразька міська територіальна громада робить свідомий і відповідальний вибір - діяти на випередження та формувати власне майбутнє в європейській спільноті, а не очікувати рішень «згори».

Європейський Союз справді підтримує ініціативних. Проте найбільшу підтримку отримують ті громади, які завчасно підготувалися, мають чітке бачення розвитку, структурований план дій та інституційну спроможність реалізовувати рішення без зволікань.

Збаразька громада обирає шлях розвитку, відповідальності та лідерства й уже сьогодні має всі передумови, щоб стати прикладом ранньої готовності до ЄС серед українських громад.

### **Переваги ранньої підготовки**

Реалізація Стратегії забезпечує громаді:

- суттєве підвищення шансів на залучення фінансової та технічної підтримки з фондів ЄС і міжнародних програм;
- зростання довіри та авторитету громади на національному й міжнародному рівнях;
- інституційну та проектну готовність діяти з першого дня відкриття повноцінних фінансових інструментів ЄС для України;

- можливість увійти до кола громад-піонерів, які формують нові стандарти місцевого розвитку в умовах європейської інтеграції.

**Ключовий вибір для громади — не в тому, чи буде європейська інтеграція. Вона неминуча.**

Питання лише в одному: **почати діяти вже сьогодні - чи знову змушено надолужувати втрачені можливості.**

**\*Додатки:**

1. Положення про Офіс з питань Європейської інтеграції, проектної діяльності та залучення фондів Збараської міської територіальної громади (Додаток 1.1).

2. Дорожня карта реалізації Стратегії дій Збараської міської територіальної громади з підготовки до європейської інтеграції та майбутнього членства України в Європейському Союзі (Додаток 1.2).

3. Описова схема управління (Governance Diagram) реалізацією Стратегії (Додаток 1.3).

4. Донорська версія Стратегії (EU-friendly summary) “Стратегія ранньої готовності до вступу України в Європейський Союз” (Додаток 1.4).

**Секретар ради**

**Роман НАПОВАНЕЦЬ**

Додаток 1.1

До рішення Збараської міської ради

від “ \_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2026 року № \_\_\_\_\_

## **ПОЛОЖЕННЯ**

### **Про Офіс з питань Європейської інтеграції, проектної діяльності та залучення фондів Збараської міської територіальної громади**

#### **I. Загальні положення**

1.1. Офіс з питань європейської інтеграції, проектної діяльності та залучення фондів Збараської міської територіальної громади (далі – Офіс) є **постійно діючим консультативно-дорадчим органом** при Збараській міській раді, утвореним з метою координації, узгодження та підтримки діяльності у сфері європейської інтеграції, розвитку проектної діяльності та залучення фінансових ресурсів для розвитку громади.

1.2. Офіс виступає **інституційною платформою реалізації Стратегії**, не підмінюючи функцій виконавчих органів, а забезпечуючи узгодженість, якість і системність процесів європейської інтеграції на місцевому рівні.

1.3. У своїй діяльності Офіс керується Конституцією України, законами України, актами Президента України та Кабінету Міністрів України, іншими нормативно-правовими актами України, Стратегією розвитку Тернопільської області на 2021–2027 роки, Стратегією розвитку Збараської міської територіальної громади на 2025–2030 роки, рішеннями Збараської міської ради та її виконавчого комітету, розпорядженнями міського голови, а також цим Положенням.

1.4. Діяльність Офісу ґрунтується на принципах системності, відкритості, міжвідомчої взаємодії, партнерства, проектного підходу та відповідності політикам і стандартам Європейського Союзу.

#### **II. Організаційні засади діяльності Офісу**

##### **2.1. Загальні засади**

2.1. Офіс утворюється рішенням сесії Збараської міської ради та є постійно діючим робочим органом при Збараській міській раді.

2.2. Офіс у своїй діяльності є підзвітним і підконтрольним Збараському міському голові.

2.3. До складу Офісу можуть входити керівники та представники структурних підрозділів міської ради, комунальних установ і підприємств, а також представники інших організацій, установ, експерти та партнери ( в тому числі і за згодою).

**2.2. Офіс як координаційна платформа (стратегічна та координаційна роль).**

Офіс створюється з метою забезпечення координації та узгодження діяльності структурних органів місцевого самоврядування, комунальних установ, партнерських організацій і експертного середовища у сфері євроінтеграції, розвитку проєктної діяльності, фандрайзингу та залучення фінансових ресурсів для сталого соціально-економічного розвитку Збараської громади.

### **2.3.3 метою реалізації стратегії та забезпечення діяльності Офісу створюється:**

#### **2.3.1. Робоча група Офісу (операційний та аналітичний рівень).**

2.3.1.1. З метою забезпечення практичної реалізації завдань Офісу, підготовки аналітичних, проєктних і програмних матеріалів, а також координації поточної міжвідомчої взаємодії утворюється Робоча група Офісу.

2.3.1.2. Робоча група Офісу здійснює організаційний, аналітичний та експертний супровід діяльності Офісу, опрацьовує проєктні ініціативи, готує пропозиції та матеріали до розгляду Офісом, а також забезпечує виконання рішень Офісу в межах визначених повноважень.

2.3.1.3. Склад Робочої групи затверджується розпорядженням міського голови.

#### **2.3.2. Галузева міжвідомча робоча група (галузева МРГ) (секторальна підготовка до стандартів ЄС)**

З метою забезпечення системної підготовки окремих галузей до функціонування в умовах членства України в ЄС у структурних підрозділах міської ради утворюються галузеві міжвідомчі робочі групи (галузеві МРГ) які:  
-формується за пріоритетними напрямками, зокрема: економіка, інфраструктура, соціальна політика, міжнародна співпраця, освіта, цифровізація;

-забезпечують аналіз стану відповідної галузі, адаптацію місцевих політик і практик до законодавства та стандартів ЄС, підготовку галузевих проєктів і програм, а також міжвідомчу координацію під час реалізації завдань;

-утворюються та діють у межах повноважень відповідних структурних підрозділів, а їх персональний склад затверджується наказами керівників.

### **III. Мета, завдання та функції Офісу**

#### **3.1. Мета (загальна ціль)**

Метою (загальною ціллю) діяльності Офісу є забезпечення комплексної, системної та скоординованої підготовки Збараської громади до процесів європейської інтеграції та умов повноцінного членства України в ЄС. Це досягається шляхом адаптації місцевих політик і практик до стандартів ЄС, розвитку проєктної діяльності та залучення фінансових ресурсів, що забезпечить поетапне перетворення громади на пілотну громаду ранньої готовності до Європейського Союзу (EU-Ready Community).

Діяльність Офісу спрямована на формування ефективної системи управління, розвиток економіки, підвищення якості соціальної, освітньої та культурної сфер, зміцнення людського капіталу, модернізацію інфраструктури та активізацію міжнародної співпраці.

#### **3.2. Основні цілі діяльності Офісу**

Основними цілями діяльності Офісу є:

- 3.2.1. Сприяння процесам європейської інтеграції громади та розвитку міжнародного і міжмуніципального співробітництва.
- 3.2.2. Залучення фінансових ресурсів Європейських фондів, донорських програм, міжнародної технічної допомоги та грантів.
- 3.2.3. Розвиток системної проектної діяльності та впровадження сучасного проектного менеджменту в громаді.
- 3.2.4. Підвищення професійної спроможності кадрів громади, у тому числі шляхом організації навчань, тренінгів і вивчення англійської мови членами Офісу та робочих груп.
- 3.2.5. Забезпечення аналітичної діяльності, моніторингу та підготовки звітності у сфері європейської інтеграції і проектної діяльності.
- 3.2.6. Підвищення інституційної спроможності Збараської міської територіальної громади.

### **3.3. Основні завдання Офісу**

Для досягнення мети та цілей Офіс виконує такі завдання:

- 3.3.1. Забезпечення участі структурних підрозділів міської ради у процесах європейської інтеграції, підготовки та реалізації проєктів, залучення коштів ЄС та грантових програм.
- 3.3.2. Сприяння місцевому розвитку через залучення додаткових позабюджетних фінансових ресурсів для реалізації проєктів у всіх сферах життєдіяльності громади.
- 3.3.3. Налагодження та розвиток співпраці з міжнародними й національними партнерами, донорськими організаціями, фондами, урядовими установами та бізнес-сектором.
- 3.3.4. Підвищення спроможності проектних менеджерів громади шляхом навчань, семінарів, тренінгів і надання консультаційної підтримки на всіх етапах реалізації проєктів.
- 3.3.5. Підготовка пропозицій щодо фінансового та нематеріального стимулювання працівників, залучених до проектної діяльності та підготовки грантових заявок.
- 3.3.6. Постійний моніторинг конкурсів, грантових програм та ініціатив міжнародної і внутрішньодержавної допомоги.
- 3.3.7. Формування та ведення бази даних підготовлених проєктів, у тому числі з розробленою та затвердженою проектно-кошторисною документацією.
- 3.3.8. Формування та актуалізація бази даних грантів, інвестиційних можливостей і донорських програм.
- 3.3.9. Оцінка умов участі в конкурсних програмах, потенційних можливостей їх реалізації та пов'язаних ризиків.
- 3.3.10. Підготовка, подання та супровід проєктів і заявок на участь у конкурсних відборах.
- 3.3.11. Контроль реалізації проєктів, що отримали фінансування.
- 3.3.12. Реалізація партнерських і міжмуніципальних проєктів та програм.
- 3.3.13. Моніторинг і оцінка проектної діяльності, підготовка аналітичних

матеріалів, звітів і презентацій.

**3.3.14.** Сприяння обміну досвідом з реалізації міжнародних проєктів і програм технічної допомоги.

### **3.4. Функції Офісу**

Для виконання завдань Офіс реалізує такі функції:

3.4.1. Моніторинг законодавства ЄС (acquis communautaire) та змін до нього.

3.4.2. Адаптація місцевих політик, програм і регламентів до стандартів ЄС.

3.4.3. Підготовка проєктних і грантових заявок, супровід проєктної документації для участі у програмах ЄС та інших міжнародних донорів.

3.4.4. Координація міжнародних партнерств і участі громади у пілотних та інноваційних проєктах.

3.4.5. Забезпечення комунікації з програмами ЄС (U-LEAD, Interreg, URBACT, Horizon Europe та іншими).

3.4.6. Організація підвищення кваліфікації працівників громади у сфері європейської інтеграції та проєктного менеджменту.

3.4.7. Аналітична підтримка процесів гармонізації місцевих політик і процедур з нормами ЄС.

3.4.8. Ведення та актуалізація баз даних грантів, міжнародних програм і партнерських ініціатив

## **IV. Структура та організація роботи Офісу, Робочої групи Офісу та галузевої міжвідомчої Робочої групи.**

### **4.1. Офіс**

4.1.1. Склад Офісу затверджується розпорядженням міського голови та може змінюватися відповідно до потреб і напрямів роботи.

4.1.2. До складу Офісу входять керівники структурних підрозділів Збараської міської ради а також при необхідності можуть залучатися представники:

- комунальних установ і підприємств;
- громадських організацій та наукових установ;
- ініціативних груп громади;
- зовнішні експерти та консультанти.

4.1.3. Офіс очолює Керівник (координатор) – міський голова або його заступник у виняткових випадках, який координує роботу, визначає пріоритетні напрями діяльності та забезпечує взаємодію з органами влади, партнерами та донорськими організаціями.

4.1.4. Організаційною формою роботи Офісу є засідання, які проводяться за потребою, але не менше одного разу на квартал. Засідання вважається правомочним, якщо присутні більше половини членів. Скликання засідання здійснює Керівник або його заступник.

4.1.5. Засідання Офісу проводить Керівник, у випадку його відсутності засідання проводить його заступник.

4.1.6. Рішення ухвалюються більшістю голосів присутніх. У разі рівного розподілу голосів вирішальним є голос головуючого.

4.1.7. Рішення оформлюються протоколами, які підписуються Керівником або його заступником.

4.1.8. У структура Офісу включає: Керівника, заступник керівника, секретаря, членів Офісу, а за потреби членів Робочої групи та галузевих МРГ.

#### **4.2. Робоча група Офісу**

4.2.1. Склад Робочої групи затверджується розпорядженням міського голови та може змінюватися відповідно до потреб діяльності Офісу.

4.2.2. До складу входять представники структурних підрозділів міської ради, комунальних установ і підприємств, а за потреби – громадських організацій, наукових установ, ініціативних груп громади, зовнішні експерти та консультанти.

4.2.3. Очолює Робочу групу Керівник, у разі його відсутності – заступник.

4.2.4. Організаційною формою роботи є засідання, що проводяться за потребою, але не менше одного разу на квартал. Засідання правомочне, якщо присутні більше половини членів. Скликання здійснює Керівник або його заступник.

4.2.5. Засідання проводить Керівник, у разі його відсутності – заступник.

4.2.6. Рішення ухвалюються більшістю голосів присутніх; при рівності голосів вирішальним є голос головуючого.

4.2.7. Рішення оформлюються протоколами, підписаними Керівником або його заступником.

#### **4.3. Галузева міжвідомча Робоча міжвідомча група (галузева МРГ).**

4.3.1. Склад галузевої МРГ затверджується наказом керівника відповідного структурного підрозділу та може змінюватися за потребою.

4.3.2. До складу входять спеціалісти структурних підрозділів міської ради; за потреби до роботи залучаються фахівці інших структурних підрозділів, комунальних установ і підприємств, громадських організацій, наукових установ, ініціативних груп громади, зовнішні експерти та консультанти.

4.3.3. Очолює галузеву МРГ Керівник структурного підрозділу або його заступник.

4.3.4. Організаційною формою роботи є засідання, що проводяться за потребою, але не менше одного разу на квартал. Засідання правомочне, якщо присутні більше половини членів. Засідання відбувається відповідно до плану роботи галузевої МРГ і скликається Керівником або, у разі його відсутності, заступником.

4.3.5. Засідання проводить Керівник, у разі його відсутності – заступник.

4.3.6. Рішення ухвалюються більшістю голосів присутніх; при рівності голосів вирішальним є голос головуючого.

4.3.7. Рішення оформлюються протоколами, підписаними Керівником або його заступником.

### **V. Права та обов'язки посадових осіб та членів Офісу, Робочої групи Офісу і галузевих міжвідомчих робочих груп**

#### **5.1. Права та обов'язки керівних посадових осіб Офісу**

##### **5.1.1. Керівник (координатор) Офісу**

Має

право:

- 5.1.1.1. Скликати та головувати на засіданнях Офісу.
- 5.1.1.2. Визначати порядок денний засідань Офісу.
- 5.1.1.3. Запитувати та отримувати від структурних підрозділів міської ради, комунальних установ і підприємств інформацію, документи та матеріали, необхідні для діяльності Офісу.
- 5.1.1.4. Ініціювати створення Робочої групи Офісу, галузевих міжвідомчих робочих груп, а також залучення експертів, консультантів і партнерів.
- 5.1.1.5. Вносити пропозиції міському голові щодо заохочення активних учасників діяльності Офісу.

**Зобов'язаний:**

- 5.1.1.6. Організовувати роботу Офісу та забезпечувати її результативність.
- 5.1.1.7. Розподіляти завдання між членами Офісу та координувати їх виконання.
- 5.1.1.8. Контролювати виконання рішень, ухвалених Офісом.
- 5.1.1.9. Забезпечувати взаємодію Офісу з органами державної влади, органами місцевого самоврядування, донорами, міжнародними партнерами.
- 5.1.1.10. Підписувати протоколи засідань та інші офіційні документи Офісу.

**5.1.2. Заступник керівника (координатора) Офісу**

**Має**

**право:**

- 5.1.2.1. Здійснювати повноваження керівника Офісу у разі його відсутності.
- 5.1.2.2. Вносити пропозиції щодо планування та організації роботи Офісу.
- 5.1.2.3. Ініціювати підготовку проектних заявок, аналітичних матеріалів і програмних документів.

**Зобов'язаний:**

- 5.1.2.4. Координувати окремі напрями діяльності Офісу відповідно до розподілу повноважень.
- 5.1.2.5. Забезпечувати належну підготовку матеріалів до розгляду на засіданнях.
- 5.1.2.6. Контролювати дотримання строків виконання доручень керівника Офісу.

**5.1.3. Секретар Офісу**

**Має**

**право:**

- 5.1.3.1. Отримувати від членів Офісу та Робочої групи інформацію, необхідну для ведення документації.
- 5.1.3.2. Вносити пропозиції щодо вдосконалення організації документообігу та внутрішньої комунікації.

**Зобов'язаний:**

- 5.1.3.3. Забезпечувати підготовку, оформлення та зберігання протоколів засідань Офісу.
- 5.1.3.4. Вести реєстр рішень, протоколів і обліку участі членів Офісу в засіданнях.
- 5.1.3.5. Своєчасно інформувати членів Офісу про дату, час та порядок денний засідань.
- 5.1.3.6. Забезпечувати внутрішню комунікацію між Офісом, Робочою групою та галузевими МРГ.

5.1.3.7. Надавати інформаційно-довідкові матеріали.

## **5.2. Права та обов'язки членів Робочої групи Офісу**

### **5.2.1. Права членів Робочої групи**

5.2.1.1. Брати участь у засіданнях Робочої групи, ознайомлюватися з порядком денним і матеріалами.

5.2.1.2. Вносити пропозиції щодо планування та реалізації проєктів, програм і заходів.

5.2.1.3. Отримувати інформацію та матеріали, необхідні для виконання завдань.

5.2.1.4. Ініціювати залучення зовнішніх експертів, консультантів і партнерів.

5.2.1.5. Брати участь у підготовці проєктних документів, грантових заявок, аналітичних матеріалів і звітів.

### **5.2.2. Обов'язки членів Робочої групи**

5.2.2.1. Виконувати доручення керівника Робочої групи в межах компетенції та визначених строків.

5.2.2.2. Готувати та своєчасно надавати матеріали для розгляду на засіданнях.

5.2.2.3. Брати активну участь у засіданнях та виконувати ухвалені рішення.

5.2.2.4. Дотримуватися встановлених процедур, правил конфіденційності та внутрішньої комунікації.

5.2.2.5. Інформувати керівника Робочої групи про хід виконання завдань.

5.2.2.6. За потреби вести облік виконаних робіт та брати участь у підготовці протоколів.

## **5.3. Права та обов'язки членів галузевих міжвідомчих робочих груп (галузевих МРГ)**

### **5.3.1. Права членів галузевої міжвідомчої робочої групи**

5.3.1.1. Брати участь у засіданнях галузевої МРГ, ознайомлюватися з порядком денним, матеріалами та проєктами рішень.

5.3.1.2. Вносити пропозиції щодо планування, підготовки та реалізації заходів, проєктів і програм у відповідній галузі.

5.3.1.3. Отримувати від структурних підрозділів міської ради, комунальних установ і підприємств інформацію та матеріали, необхідні для виконання завдань галузевої МРГ.

5.3.1.4. Ініціювати залучення зовнішніх експертів, консультантів, наукових установ та партнерських організацій для виконання завдань галузевої МРГ.

5.3.1.5. Брати участь у підготовці галузевих аналітичних матеріалів, проєктних документів, програм, звітів та пропозицій у сфері європейської інтеграції.

### **5.3.2. Обов'язки членів галузевої міжвідомчої робочої групи**

5.3.2.1. Виконувати доручення керівника галузевої МРГ у межах своєї компетенції та у встановлені строки.

5.3.2.2. Своєчасно готувати та надавати матеріали, аналітичні дані, інформаційні довідки та пропозиції для розгляду на засіданнях галузевої МРГ.

5.3.2.3. Брати активну участь у засіданнях, обговореннях та виконувати рішення, ухвалені галузевою МРГ.

5.3.2.4. Забезпечувати координацію та взаємодію з Офісом і Робочою групою Офісу з метою узгодження дій і досягнення спільних результатів.

5.3.2.5. Дотримуватися вимог чинного законодавства, процедур, правил

конфіденційності та внутрішньої комунікації.  
5.3.2.6. Своєчасно інформувати керівника галузевої МРГ про хід виконання доручень і завдань.  
5.3.2.7. Вести облік виконаних робіт та брати участь у підготовці протоколів засідань галузевої МРГ (у разі визначення відповідальним).

## **VI. Цифрова спроможність та використання штучного інтелекту**

6.1. Офіс сприяє розвитку цифрової спроможності Збараської міської ради та її структурних підрозділів у сфері європейської інтеграції, проєктної діяльності, фандрайзингу та управління проєктами з метою підвищення ефективності управлінських процесів і якості підготовки проєктних рішень.

6.2. До основних напрямів розвитку цифрової спроможності належать:

6.2.1. Використання цифрових платформ і онлайн-інструментів для моніторингу грантових можливостей, конкурсних програм, ініціатив Європейського Союзу та міжнародної технічної допомоги.

6.2.2. Впровадження та розвиток електронного документообігу, систем спільної роботи над проєктною, аналітичною та програмною документацією.

6.2.3. Застосування інформаційних систем і цифрових реєстрів для обліку, супроводу, моніторингу та оцінки реалізації проєктів і програм.

6.3. Офіс у межах чинного законодавства може ініціювати та координувати використання інструментів штучного інтелекту (ШІ) з метою:

6.3.1. Пошуку, аналізу та систематизації інформації щодо грантових програм, конкурсів і донорських ініціатив.

6.3.2. Підготовки аналітичних матеріалів, проєктних концепцій, попередніх розрахунків та чернеток проєктних і грантових заявок.

6.3.3. Підвищення якості планування, моніторингу та оцінки реалізації проєктів і програм розвитку громади.

6.3.4. Оптимізації внутрішніх управлінських процесів, прийняття управлінських рішень і підвищення загальної інституційної спроможності громади.

6.3.5. Використання цифрових технологій і інструментів штучного інтелекту здійснюється з дотриманням вимог законодавства України щодо захисту персональних даних, інформаційної безпеки, етичного використання технологій та авторського права.

6.4. Офіс може ініціювати та організовувати навчання, підвищення кваліфікації та інформаційно-освітні заходи для працівників міської ради, членів Офісу, Робочої групи та галузевих міжвідомчих робочих груп з питань цифрової трансформації, використання інформаційно-комунікаційних технологій і інструментів штучного інтелекту у сфері європейської інтеграції та проєктної діяльності.

## **VII. Організаційно-методичне та матеріально-технічне забезпечення діяльності Офісу**

7.1. Організаційно-методичне та матеріально-технічне забезпечення діяльності Офісу, Робочої групи Офісу та галузевих міжвідомчих робочих груп (галузевих

МРГ) здійснюється Збараською міською радою в межах повноважень та наявних ресурсів.

7.2. Збараська міська рада забезпечує діяльність Офісу шляхом:

7.2.1. Надання організаційно-методичної, інформаційної, аналітичної та матеріально-технічної підтримки для виконання завдань у сфері європейської інтеграції, проектної діяльності та залучення фінансових ресурсів.

7.2.2. Забезпечення необхідними приміщеннями для проведення засідань, нарад, навчальних заходів, а також надання комп'ютерної та іншої офісної техніки, доступу до інформаційних систем, електронних сервісів, баз даних і ресурсів.

7.2.3. Сприяння доступу до методичних матеріалів, навчальних програм, інформаційних платформ та інструментів, що використовуються у сфері європейської інтеграції та проектного менеджменту.

7.3. Члени Офісу, Робочої групи Офісу та галузевих МРГ здійснюють свою діяльність, як правило, за місцем основної роботи у відповідних структурних підрозділах міської ради, комунальних установах, підприємствах та інших організаціях.

7.4. За потреби члени Офісу та Робочої групи можуть залучатися до роботи за місцем розташування Відділу міжнародного співробітництва та фандрайзингу у приміщенні ЦНАПу «ЦЕНТР “ДІЯ”» за адресою: **м. Збараж, вул. Б. Хмельницького, 4.**

7.5. Офіс у межах своїх повноважень має право отримувати від структурних підрозділів Збараської міської ради, комунальних установ і підприємств інформацію, матеріали, довідки та інші ресурси, необхідні для виконання покладених на нього завдань.

7.6. З метою ефективного виконання завдань Офісу, Робочої групи Офісу та галузевих МРГ Збараська міська рада в установленому порядку може залучати зовнішніх експертів, консультантів, фахівців та представників профільних організацій, забезпечуючи їм необхідне організаційне, методичне та матеріально-технічне сприяння.

### **VIII. Прикінцеві положення**

8.1. Зміни та доповнення до цього Положення вносяться виключно рішенням Збараської міської ради у встановленому законодавством порядку.

8.2. Це Положення набирає чинності з дня його затвердження Збараською

міською радою та є обов'язковим для виконання всіма структурними підрозділами міської ради, комунальними установами і підприємствами, а також членами Офісу, Робочої групи Офісу та галузевих міжвідомчих робочих груп.

8.3. Контроль за виконанням цього Положення покладається на Керівника (координатора) Офісу з питань європейської інтеграції, проектної діяльності та залучення фондів Збараської міської територіальної громади та його заступника.

**Секретар ради**

**Роман НАПОВАНЕЦЬ**

Додаток 1.2

До рішення Збараської міської ради

від “ \_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2026 року № \_\_\_\_\_

## **Дорожня карта реалізації СТРАТЕГІЇ**

**дій**

**Збараської міської територіальної громади з підготовки до Європейської інтеграції, повноцінного членства України в Європейському Союзі та поетапного перетворення громади на пілотну громаду ранньої готовності до Європейського Союзу**

### **Загальна мета Дорожньої карти:**

Забезпечити **ранню, системну та інституційно закріплену готовність Збараської громади** до повноцінного використання політичних, фінансових, інституційних і партнерських можливостей Європейського Союзу з перших днів членства України шляхом:

- формування ефективної системи самоврядування за стандартами ЄС;
- підготовки економіки та людського капіталу;
- створення портфеля пріоритетних, готових до реалізації проєктів;
- розвитку міжнародних партнерств і проєктної спроможності громади.

### **Принципи реалізації Дорожньої карти:**

Дорожня карта реалізується відповідно до принципів, закладених у Стратегії:

- випереджальність та ініціативність;
- субсидіарність і багаторівневе управління;
- партнерство та залучення громади і зацікавлених сторін;
- прозорість і підзвітність;
- інклюзивність та соціальна згуртованість;
- сталий розвиток і економічна доцільність;
- орієнтація на результат і доказову політику (evidence-based policy).

## **ЕТАП I. СТРАТЕГІЧНЕ РІШЕННЯ ТА БАЗОВИЙ АУДИТ**

**Термін:** 0–6 місяців

**Ключові дії:**

- ухвалення рішення міської ради про затвердження:
  - Стратегії дій Збараської громади.....;
  - Дорожньої карти Стратегії дій Збараської громади.....;
  - Офісу з питань Європейської інтеграції, проєктної діяльності та залучення фондів Збараської міської територіальної громади;
- розпорядженням Збараського міського голови про затвердження складу Робочої групи для забезпечення роботи Офісу;
- наказ керівників структурного підрозділу про створення міжвідомчої робочих груп;
- проведення комплексного аудиту стану громади (врядування, економіка,

- інфраструктура, соціальна сфера, цифровізація, проєктний потенціал);
- аналіз відповідності місцевих політик стандартам і політикам ЄС;
- визначення стратегічних пріоритетів та «швидких перемог» (quick wins);
- затвердження першого плану дій та ресурсного забезпечення.

**Очікуваний результат:**

Політичний мандат на реалізацію Стратегії, єдина стратегічна рамка, чітка стартова позиція та спільне бачення розвитку громади.

## **ЕТАП II. ІНСТИТУЦІЙНА ТА КАДРОВА ПІДГОТОВКА**

**Термін:** 6–12 місяців

**Ключові дії:**

- навчання працівників органів місцевого самоврядування стандартам і практикам ЄС (good governance, проєктний менеджмент, державні закупівлі, моніторинг і оцінка), включно з вивченням англійської мови;
- впровадження принципів прозорості, підзвітності, участі громадян та цифрового врядування;
- створення внутрішньої системи роботи з європейськими фондами, програмами та грантами;
- формування постійного проєктного офісу або підрозділу з євроінтеграції;
- напрацювання стандартних шаблонів проєктної документації;
- запуск системи моніторингу й оцінки реалізації Стратегії (KPI, звітність, перегляди прогресу).

**Очікуваний результат:**

Сформована інституційно спроможна команда та управлінська система, готова до роботи з коштами ЄС і міжнародними партнерами.

## **ЕТАП III. ЕКОНОМІЧНА, СОЦІАЛЬНА ТА ЦИФРОВА ПІДГОТОВКА**

**Термін:** 12–24 місяці

**Ключові дії:**

- підтримка малого і середнього бізнесу у підготовці до європейських ринків;
- розвиток локального виробництва, зайнятості та смарт-спеціалізації громади;
- реалізація заходів з енергоефективності та екологічної модернізації;
- програми освіти, перекваліфікації та цифрової грамотності населення;
- розвиток електронних сервісів для мешканців і бізнесу;
- соціальна інтеграція ветеранів, ВПО, молоді та вразливих груп;
- реалізація культурних і освітніх ініціатив для формування європейської управлінської культури.

**Очікуваний результат:**

Підготовлена економіка, зростання конкурентоспроможності громади, соціальна згуртованість і базова цифрова готовність до стандартів ЄС

## **ЕТАП ІV. ПРОЄКТНА ГОТОВНІСТЬ ТА МІЖНАРОДНІ ПАРТНЕРСТВА**

**Термін:** 18–30 місяців

**Ключові дії:**

- формування «портфеля готових проєктів» (освіта, культура, туризм, інфраструктура, енергозбереження, МСБ, молодіжні обміни);
- розвиток партнерств із громадами, регіонами та інституціями країн ЄС;
- участь у програмах Interreg, Erasmus+, інших доєвроінтеграційних інструментах;
- підготовка меморандумів про співпрацю;
- активне міжнародне публічне позиціонування громади як надійного європейського партнера;
- залучення незалежних експертів до оцінки проєктної спроможності.

**Очікуваний результат:**

Готові проєкти, стабільні партнерства та репутацію, необхідні для швидкого доступу до фінансування ЄС.

## **ЕТАП V. ШВИДКИЙ СТАРТ ПІСЛЯ ВСТУПУ УКРАЇНИ ДО ЄС**

**Термін:** з перших місяців членства

**Ключові дії:**

- негайне подання підготовлених проєктів на фінансування з фондів ЄС;
- масштабування успішних ініціатив;
- залучення інвестицій та нових міжнародних партнерів;
- інтеграція громади у програми політики згуртованості ЄС;
- системний моніторинг, оцінка та корекція політик розвитку;
- оновлення Стратегії відповідно до нових можливостей ЄС.

**Очікуваний результат:**

Максимальний ефект з першого дня: повне використання можливостей ЄС без втрати часу та інституційної інерції.

**Ключовий акцент**

**Час** - **головний** **ресурс.**

Той, хто підготувався раніше, отримує більше.

Збаразька громада має шанс та всі передумови стати серед перших українських громад, готових до використання можливостей Європейського Союзу - за умови рішучості, системності та дій уже сьогодні.

**Секретар ради**

**Роман НАПОВАНЕЦЬ**



Додаток 1.3

До рішення Збараської міської ради

від “ \_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2026 року № \_\_\_\_\_

## **Описова схема управління (Governance Diagram) реалізацією Стратегії**

Система управління реалізацією Стратегії підготовки Збараської міської територіальної громади до вступу України в Європейський Союз побудована за принципами багаторівневого врядування Європейського Союзу (multi-level governance), чіткого розподілу ролей, підвітності та координації між стратегічним, координаційним і операційним рівнями.

### **1. Стратегічний рівень (Political & Strategic Level)**

#### **Збараський міський голова**

**Роль:** політичне лідерство та стратегічне управління

**Функції:**

- визначає стратегічні пріоритети європейської інтеграції громади;
- забезпечує політичну підтримку та легітимність реалізації Стратегії;
- затверджує щорічні та середньострокові плани реалізації Стратегії;
- ініціює коригування Стратегії відповідно до змін політик ЄС, законодавства України та зовнішніх умов;
- представляє громаду у взаємодії з національними органами влади, інституціями ЄС і міжнародними донорами.

**Результат:**

Єдність бачення, політична сталість та стратегічна спрямованість реалізації Стратегії.

### **2. Координаційний рівень (Strategic Coordination Level)**

#### **Офіс з питань європейської інтеграції, проєктної діяльності та залучення фондів**

**Роль:** стратегічна координація та інтеграція євроінтеграційної політики

**Функції:**

- забезпечує міжвідомчу координацію реалізації Стратегії;
- формує та оновлює середньо- і довгостроковий портфель пріоритетних проєктів громади;
- узгоджує проєктні ініціативи з цілями та пріоритетами Стратегії;
- координує підготовку та супровід проєктів, що подаються на програми ЄС;
- організовує моніторинг, оцінку та звітування щодо реалізації Стратегії;
- виступає єдиною контактною точкою для міжнародних партнерів і донорів.

**Результат:**

Узгодженість дій, уникнення фрагментації та системне управління

євроінтеграційними процесами.

### **3. Операційний рівень (Operational & Technical Level)**

#### **Робоча група Офісу**

**Роль:** операційна реалізація та аналітичний супровід

**Функції:**

- готує аналітичні, програмні та проєктні матеріали;
- здійснює підготовку аплікаційних форм, логіко-структурних матриць і бюджетів;
- забезпечує технічний супровід реалізації проєктів;
- веде реєстр проєктних ідей та грантових заявок;
- збирає дані для моніторингу KPI та індикаторів результативності.

**Результат:**

Професійна та безперервна операційна спроможність реалізації Стратегії.

### **4. Секторальний рівень (Sectoral Level)**

#### **Галузеві міжвідомчі робочі групи (МРГ)**

**Роль:** галузева підготовка до стандартів ЄС

**Функції:**

- аналізують стан відповідних секторів (економіка, інфраструктура, освіта, соціальна політика, цифровізація тощо);
- адаптують місцеві політики та практики до законодавства і стандартів ЄС;
- ініціюють галузеві проєкти та програми;
- забезпечують міжвідомчу взаємодію на секторальному рівні.

**Результат:**

Секторальна готовність громади до функціонування в умовах членства України в ЄС.

### **5. Виконавчий рівень (Implementation Level)**

**Структурні підрозділи Збараської міської ради, комунальні установи та підприємства**

**Роль:** практична реалізація заходів і проєктів

**Функції:**

- розробляють і реалізують проєкти у межах своїх повноважень;
- забезпечують виконання заходів Стратегії;
- беруть участь у підготовці та реалізації міжнародних проєктів;
- звітують про результати та проблеми виконання.

**Результат:**

Реалізація Стратегії «на місцях» з відчутним ефектом для громади.

### **6. Рівень моніторингу та підзвітності (Monitoring & Accountability Level)**

#### **Міська рада, громадськість, партнери**

**Роль:** контроль, зворотний зв'язок і прозорість

**Функції:**

- розгляд щорічних звітів про реалізацію Стратегії;
- участь у публічних консультаціях і обговореннях;
- надання рекомендацій щодо коригування пріоритетів;
- громадський та експертний контроль.

**Результат:**

Прозорість, довіра та відповідність Стратегії принципам good governance ЄС.

**Загальна логіка управління (one-line summary)**

**Політичне лідерство → стратегічна координація → операційна реалізація  
→ секторальна адаптація → виконання → моніторинг і корекція**

**Секретар ради**

**Роман НАПОВАНЕЦЬ**

Додаток 1.4

До рішення Збараської міської ради

від “ \_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2026 року № \_\_\_\_\_

## **Збараська міська територіальна громада**

### **Донорська версія Стратегії (EU-friendly summary)**

#### **Стратегія ранньої готовності до вступу України в Європейський Союз**

##### **1. Контекст та обґрунтування:**

Європейська інтеграція України потребує не лише національних реформ, але й **інституційно спроможних органів місцевого самоврядування**, здатних впроваджувати політики ЄС, управляти європейськими фондами та забезпечувати вимірюваний вплив на місцевому рівні.

Збараська міська територіальна громада обирає **проактивний підхід** та впроваджує Стратегію, спрямовану на **завчасну підготовку до повноцінного доступу України до фінансових інструментів Європейського Союзу**.

Стратегія відповідає:

- процесу імплементації *acquis communautaire* на місцевому рівні;
- зростаючим вимогам донорів щодо управління, підзвітності та сталості;
- потребі у сформованому портфелі зрілих проєктів;
- необхідності переходу від ситуативних рішень до довгострокового планування розвитку.

##### **2. Стратегічна мета:**

Метою Стратегії є **забезпечення інституційної, економічної та соціальної готовності Збараської громади до функціонування за стандартами Європейського Союзу з першого дня відкриття повноцінних європейських фінансових інструментів для України**.

Стратегія формує системний підхід до європейської інтеграції на місцевому рівні та переводить громаду від фрагментарної проєктної діяльності до **структурованої, програмної та доказової політики розвитку**.

##### **3. Стратегічні пріоритети (Pillars):**

###### **Пріоритет 1. Інституційна спроможність та управління**

- створення та функціонування **Офісу з питань європейської інтеграції, проєктної діяльності та залучення фондів**;
- впровадження принципів належного врядування (*good governance*), прозорості та підзвітності;
- системний моніторинг, оцінка та коригування політик розвитку.

###### **Пріоритет 2. Адаптація політик та готовність до *acquis* ЄС**

- аналіз відповідності місцевих політик стандартам ЄС;
- поетапна адаптація управлінських, економічних та соціальних процесів;
- пілотне впровадження європейських підходів до місцевого розвитку.

###### **Пріоритет 3. Проєктна та інвестиційна готовність**

- формування середньострокового портфеля пріоритетних проєктів;

- підготовка зрілих проєктів відповідно до вимог програм ЄС;
- розвиток механізмів співфінансування та міжсекторальної взаємодії.

#### **Пріоритет 4. Економічний розвиток і людський капітал**

- підвищення конкурентоспроможності місцевого бізнесу;
- розвиток навичок, цифрової грамотності та професійної перекваліфікації;
- соціально-економічна інтеграція ветеранів, ВПО, молоді і вразливих груп.

#### **Пріоритет 5. Міжнародне партнерство та позиціонування**

- участь у європейських мережах громад і партнерських ініціативах;
- розвиток транскордонного та міжмуніципального співробітництва;
- позиціонування Збаража як пілотної громади ранньої готовності до ЄС.

#### **4. Модель управління та реалізації:**

Реалізація Стратегії ґрунтується на **багаторівневій моделі управління**, що відповідає практикам Європейського Союзу:

- **Політичне лідерство:** Збаразький міський голова - стратегічне бачення та політична відповідальність.
- **Стратегічна координація:** Офіс з питань європейської інтеграції - управління портфелем проєктів, взаємодія з донорами, координація підрозділів.
- **Операційний рівень:** структурні підрозділи та робочі групи - реалізація заходів і проєктів.
- **Моніторинг і підзвітність:** міська рада, громадськість, партнери - прозорість і коригування політик.

#### **5. Очікувані результати та вплив:**

##### **Інституційний вплив**

- створення стабільної системи управління євроінтеграційними процесами;
- підвищення спроможності громади залучати та ефективно використовувати кошти ЄС;
- зменшення ризиків для донорів через високу інституційну готовність.

##### **Економічний вплив**

- зростання обсягів грантового та інвестиційного фінансування;
- розвиток підприємництва та створення нових робочих місць;
- розширення фінансової бази громади.

##### **Соціальний вплив**

- підвищення якості людського капіталу;
- посилення соціальної згуртованості та інклюзивності;
- зростання довіри до органів місцевого самоврядування.

##### **Міжнародний та репутаційний вплив**

- позиціонування громади як **пілотної ранньої готовності до ЄС**;
- участь у міжнародних консорціумах та програмах співпраці;
- можливість масштабування моделі на інші громади України.

#### **6. Додана цінність для донорів:**

Стратегія забезпечує:

- низький рівень реалізаційних ризиків;

- чітку структуру управління та відповідальності;
- політичну підтримку на місцевому рівні;
- високу відтворюваність та масштабованість;
- повну відповідність логіці програм ЄС.

#### **7. Довгострокове бачення:**

У довгостроковій перспективі Збаразька громада прагне стати:

- прикладом інституційно підготовленої громади до членства України в ЄС;
- надійним партнером для європейських інституцій і донорів;
- платформою для пілотного впровадження європейських політик на місцевому рівні.

#### **Ключове донорське повідомлення**

**Збараж не очікує моменту вступу України до ЄС - громада завчасно формує спроможність, інституції та проєкти, необхідні для ефективного використання європейських можливостей з першого дня.**

**Секретар ради**

**Роман НАПОВАНЕЦЬ**

## EU-Friendly Summary

### Zbarazh Municipality - Early Readiness Strategy for EU Accession

#### **1. Context and Rationale**

Ukraine's path towards membership in the European Union requires not only national reforms, but also **strong, institutionally prepared local governments** capable of implementing EU policies, managing EU funds and delivering tangible impact at community level.

The **Zbarazh Municipal Territorial Community** positions itself as an **early mover** by adopting a proactive, structured and forward-looking Strategy aimed at preparing the municipality **in advance of Ukraine's full access to EU financial instruments**.

This Strategy responds to:

- the future implementation of the EU acquis at local level,
- increasing demand for institutional capacity among municipalities,
- the need for ready-to-implement project pipelines,
- donor expectations regarding governance, accountability and sustainability.

#### **2. Strategic Objective**

The core objective of the Strategy is to ensure that **Zbarazh Municipality is institutionally, economically and socially ready to operate under EU standards from day one of Ukraine's accession process**.

The Strategy shifts the municipality from a **reactive, ad-hoc project approach** to a **systemic, evidence-based and EU-aligned development model**.

#### **3. Strategic Pillars**

The Strategy is built around **five mutually reinforcing pillars**, fully aligned with EU policy logic.

##### **Pillar 1 – Institutional Capacity & Governance**

- establishment of a permanent **Office for European Integration, Project Development and Fundraising**;
- introduction of EU-style governance principles: transparency, accountability, participation;
- integration of monitoring, evaluation and policy correction mechanisms.

##### **Pillar 2 – Policy Alignment & Acquis Readiness**

- gradual adaptation of local policies to EU standards;
- sectoral gap analysis and roadmap development;
- piloting EU-compliant local policies before accession.

##### **Pillar 3 – Project Readiness & Investment Pipeline**

- creation of a structured portfolio of mature, EU-compliant projects;
- readiness for EU grants, blending instruments and cross-border cooperation;
- development of co-financing mechanisms.

##### **Pillar 4 – Economic & Human Capital Development**

- strengthening SME competitiveness and market readiness;
- workforce upskilling, digital literacy and lifelong learning;
- integration of veterans, IDPs and vulnerable groups into local economy.

##### **Pillar 5 – International Partnerships & Visibility**

- participation in EU municipal networks and partnerships;

- positioning Zbarazh as a pilot platform for local EU policy implementation;
- development of cross-border and transnational cooperation.

#### 4. Governance & Implementation Model

The Strategy follows a **multi-level governance model**, reflecting EU best practices.

- **Political Leadership:** Mayor of Zbarazh – strategic direction and political ownership.
- **Strategic Coordination:** Office for European Integration – coordination, donor interface, project portfolio management.
- **Operational Level:** dedicated working groups and municipal departments – implementation and delivery.
- **Monitoring & Accountability:** City Council, civil society and partners – transparency and corrective feedback.

This model ensures **clarity of roles, reduced fragmentation and donor confidence**.

#### 5. Expected Results & Impact

##### Institutional Impact

- a permanent, functioning EU-oriented institutional framework at municipal level;
- increased absorption capacity for EU and international funds;
- transition from short-term projects to long-term development programming.

##### Economic Impact

- increased inflow of grants, investments and technical assistance;
- higher competitiveness of local businesses;
- job creation and expanded local tax base.

##### Social Impact

- strengthened human capital and social cohesion;
- inclusive development for youth, veterans, IDPs and vulnerable groups;
- higher trust in local government.

##### International Impact

- recognition of Zbarazh as a “**pilot early-readiness municipality**”;
- participation in EU networks, consortia and cooperation programmes;
- replication potential for other Ukrainian communities.

#### 6. Added Value for Donors

The Strategy offers donors:

- **low implementation risk** due to early readiness and institutional setup;
- **high scalability and replication potential** across Ukraine;
- **strong ownership at local political level**;
- alignment with EU enlargement, recovery and cohesion priorities;
- readiness to act immediately once funding windows open.

#### 7. Long-Term Vision

By implementing this Strategy, Zbarazh aims to become:

- a **model municipality for EU accession readiness**,
- a platform for piloting EU policies at local level,

- a reliable partner for European institutions and donors.

The Strategy reflects a clear choice:  
**to prepare early, act strategically and lead rather than follow.**

### **7. Довгострокове бачення**

У довгостроковій перспективі Збараська громада прагне стати:

- прикладом інституційно підготовленої громади до членства України в ЄС;
- надійним партнером для європейських інституцій і донорів;
- платформою для пілотного впровадження європейських політик на місцевому рівні.

### **Ключове донорське повідомлення**

**Збараж не очікує моменту вступу України до ЄС - громада завчасно формує спроможність, інституції та проєкти, необхідні для ефективного використання європейських можливостей з першого дня.**