

СТАЛИЙ РОЗВИТОК МІСТ ЗА УЧАСТІ ГРОМАД

**Уроки з досвіду впровадження
«Муніципальної програми врядування та сталого розвитку»
Програми розвитку ООН в Україні**

Аналітичний документ

Київ–2008

3 МІСТ

Це видання підготовлене в межах виконання «Муніципальної програми врядування та сталого розвитку», яку впроваджує Програма розвитку ООН в Україні.

Думки, висновки чи рекомендації належать авторам та упорядникам цього видання і не обов'язково відображають погляди ПРООН.

Сталий розвиток міст за участю громад: уроки з досвіду впровадження «Муніципальної програми врядування та сталого розвитку». – Київ: ПРООН/МПВСР, 2008. – 48 с.

Дана публікація підготовлена на основі результатів аналітичного дослідження «Вивчення існуючого досвіду «Муніципальної програми врядування та сталого розвитку» Програми розвитку ООН в Україні щодо сприяння сталому місцевому розвитку та демократичному місцевому врядуванню для покращення надання місцевих громадських послуг в містах України», виконаного у 2008 році за підтримки Швейцарської агенції розвитку та співробітництва. Виражаємо подяку консультанту Олександр Орленку, генеральному директору «Українського інституту підприємництва», за його внесок у підготовку цієї публікації.

Підготовлено на основі аналітичного дослідження.

Автор: Олександр Орленко

Відповідальна за випуск: Олена Урсу

Дизайн та комп'ютерна верстка: Олександр Ворошило, Анна Алексеєнко

Видання: Програма розвитку ООН / Муніципальна програма врядування та сталого розвитку

Адреса: вул. Грушевського, 34а, оф. 46. Київ, 01021
тел.: +38 (044) 501-42-03, 537-22-93, 253-82-90
веб-сайт: <http://msdp.undp.org.ua>
Перше видання: 2008 р.

Зміст цієї публікації можна вільно цитувати й відтворювати за умови обов'язкового посилання на джерело.

Муніципальна програма врядування та сталого розвитку, що фінансується та впроваджується Програмою розвитку ООН в Україні, є проектом, що діє в Україні з квітня 2004 року з метою сприяння врядуванню за широкої участі громадян для покращення якості життя населення в містах України.

Програма співфінансується Швейцарською агенцією розвитку та співробітництва, Посольством Королівства Норвегії, Канадським агентством з міжнародного розвитку та міськими радами – партнерами.

<http://msdp.undp.org.ua>

Програма розвитку ООН (ПРООН) є глобальною мережею ООН в галузі розвитку, яка виступає за позитивні зміни та надає країнам доступ до джерел знань, досвіду та ресурсів задля допомоги людям в усьому світі будувати краще життя. Ми співпрацюємо з 166 країнами світу, допомагаючи їм знаходити власні шляхи розв'язання глобальних та національних проблем в галузі розвитку. Покращуючи свої власні можливості, вони мають змогу використовувати досвід та знання співробітників ПРООН та широкого кола наших партнерів.

ПРООН допомагає країнам, що розвиваються, отримувати та використовувати технічну допомогу ефективно. У всіх видах діяльності ПРООН виступає на захист прав людини та створення рівних соціальних можливостей для жінок та чоловіків.

<http://www.undp.org.ua>

4

ВСТУП. Необхідність поширення підходу залучення громадян до управління місцевим розвитком в Україні

6

РОЗДІЛ 1. Суть та завдання «Муніципальної програми врядування та сталого розвитку» Програми розвитку Організації Об'єднаних Націй

1.1 Актуальність та зміст Програми

1.2 Механізм впровадження Програми

10

РОЗДІЛ 2. Досвід впровадження Програми в окремих містах-партнерах – Івано-Франківськ, Новоград-Волинський, Вознесенськ

2.1 Розвиток міста Івано-Франківськ, орієнтований на громаду

2.2 Сила громади м. Новоград-Волинський – у її єдності

2.3 Європейська якість муніципальних послуг – для громади міста Вознесенськ

18

РОЗДІЛ 3. Необхідність та шляхи поширення існуючого досвіду в містах-партнерах Програми

3.1 Суть та необхідність поширення існуючого досвіду в містах-партнерах Програми

3.2 Кращі практики муніципального врядування міст-партнерів Програми

3.3 Механізм поширення існуючого досвіду в містах-партнерах Програми

3.4 Висновки та рекомендації

24

РОЗДІЛ 4. Застосування існуючої практики щодо муніципального врядування і розширення повноважень громад в інших містах України

4.1 Суть та необхідність поширення існуючого досвіду Програми в інших містах України

4.2 Території першочергового поширення існуючого досвіду Програми

4.3 Механізм поширення існуючого досвіду в містах України

4.4 Висновки та рекомендації

30

РОЗДІЛ 5. Вивчення і поширення існуючого досвіду Програми на загальнонаціональному рівні

5.1 Необхідність поширення існуючого досвіду Програми на загальнонаціональному рівні

5.2 Співпраця з комітетами Верховної Ради України

5.3 Співпраця з міністерствами України

5.4 Співпраця зі всеукраїнськими громадськими організаціями

5.5 Висновки та рекомендації

36

ДОДАТКИ

ВСТУП НЕОБХІДНІСТЬ ПОШИРЕННЯ ПІДХОДУ ЗАЛУЧЕННЯ ГРОМАДЯН ДО УПРАВЛІННЯ МІСЦЕВИМ РОЗВИТКОМ В УКРАЇНІ

Україні від комуністичного режиму в спадок залишилась жорстка централізована система управління, яка діє по всій вертикалі державної влади і засвідчила свою неефективність. Вкрай необхідні ринкові перетворення у багатьох сферах не були реалізовані, що призвело до загострення соціально-економічних проблем та екологічного стану у селах, селищах, малих містах, і навіть деяких областях та регіонах. Процес постійного перерозподілу повноважень між трьома гілками влади та зміни уряду не сприяють вирішенню цих проблем.

Стратегічним напрямком відродження та становлення України як конкурентоспроможної і самодостатньої держави є децентралізація системи влади. Децентралізація державної влади — це процес передачі частини функцій та повноважень її центральних органів влади органам місцевого самоврядування, розширення та зміцнення прав і повноважень територіальних громад (сіл, селищ, міст) з одночасним звуженням прав і повноважень відповідного центру. Метою цього процесу є оптимізація й підвищення ефективності управління суспільно важливими справами, своєчасне та якісне надання всіх необхідних послуг мешканцям територіальних громад у повному обсязі, найповніша реалізація місцевих інтересів, та створення розгалуженої системи місцевого самоврядування, за якого питання місцевого значення вирішують представники не центрального уряду, а територіальної громади. На жаль, на сьогоднішній день даний процес на загальнонаціональному рівні є вкрай сповільненим, а на низовому рівні дуже часто спостерігається лише пасивне очікування позитивних змін.

У цих складних умовах доводиться працювати органам місцевої влади; особливо це стосується малих міст, більшість з яких перебувають у кризовому або важкому соціально-економічному стані.

Відомо, що основними завданнями міської влади і безпосередньо міського голови є вирішення проблем сталого місцевого розвитку, надання громадянам якісних муніципальних послуг, забезпечення належної якості життя на місцевому рівні. Більшість міських голів щиро прагнуть вирішити соціальні, економічні та екологічні проблеми і впевнені, що зможуть це здійснити. Але часто навіть за період кількох каденцій перебування на посаді керівника органу місцевого самоврядування проблеми не тільки не вирішуються, але й поглиблюються.

Практичний досвід свідчить, що спроби міської влади вирішити наявні проблеми розвитку власними силами, не залучаючи місцеве населення та не отримуючи зовнішньої підтримки, в т. ч. з боку держави, не сприяють досягненню позитивних результатів.

У свою чергу, органи державної влади на рівні відповідних комітетів Верховної Ради України, міністерств і відомств часто усуваються від вирішення муніципальних проблем, повністю перекладаючи відповідальність за стан і перспективи розвитку міст на органи місцевого самоврядування, не надавши їм при цьому відповідних повноважень і ресурсів, в т. ч. фінансових.

Як результат, з однієї сторони, збільшується недовіра населення до центральної та місцевої влади, а, з іншої сторони, громадяни залишаються наодинці зі своїми проблемами і зневірюються у можливості коли-небудь їх вирішити.

Основними стримуючими факторами успішного розв'язання муніципальних проблем і забезпечення сталого розвитку є:

- по-перше, недосконала організаційна структура міських рад та їхніх виконавчих органів, яка не відповідає вимогам сьогодення;
- по-друге, відсутність відповідних знань, вмінь та досвіду щодо вирішення актуальних проблем; дефіцит кваліфікованих спеціалістів на місцях;
- по-третє, невідповідність наявних ресурсів, в т. ч. фінансових, потребам і завданням муніципалітетів;
- по-четверте, і найголовніше, пасивність населення, його нездатність вирішувати власні проблеми, відсутність дієздатних конкурентоспроможних громад.

З огляду на це, об'єктивно виникає питання: „Яким чином органам міської влади вивести місто з кризового стану і забезпечити його сталий розвиток в умовах відсутності необхідних реформ?“.

Слід зазначити, що механізми вирішення муніципальних проблем вже давно розроблені та успішно впроваджуються у країнах світу. Тому важливим напрямком виведення міст України з соціально-економічної та екологічної кризи і забезпечення сталого муніципального розвитку є переймання передового світового досвіду та його адаптація до місцевих особливостей.

„Муніципальна програма врядування та сталого розвитку“, що впроваджується Програмою розвитку ООН в Україні з 2004 року (ПРООН/МПВСР), націлена на вирішення місцевих проблем за широкої участі громад.

Програма за короткий період часу на практиці показала ефективність пропонованого нею механізму сприяння процесу децентралізації і довела, що можна успішно реалізовувати проекти територіальних громад на місцях у рамках чинного законодавства України, не чекаючи повноцінного проведення урядом ринкових реформ, в т. ч. адміністративної.

ПРООН/МПВСР на основі світового досвіду розробила і впровадила механізм забезпечення розвитку на місцевому рівні шляхом мобілізації громадян; формування дієздатних громад, здатних вирішувати власні проблеми на основі планування за широкої участі своїх членів, самопомогі, громадсько-приватного партнерства; розробки і проектів громад та їх впровадження на засадах співфінансування; залучення молоді до управління місцевим розвитком як найбільш перспективної групи людських ресурсів, майбутніх керівників міст, районів, регіонів та держави.

Досвід Програми засвідчив, що залучення громадян до управління місцевим розвитком на основі розбудови інституційного потенціалу, забезпечення людського розвитку та активізації і сприяння реалізації місцевих ініціатив покращує середовище проживання / навчання, підвищує якість громадських послуг, сприяє екологічній безпеці та створює умови для сталого розвитку території.

Таким чином, стратегічним напрямком соціально-економічного та екологічного відродження муніципалітетів є формування і сприяння розвитку дієздатних конкурентоспроможних громад, здатних самостійно вирішувати власні та долучитись до вирішення загально-муніципальних проблем, тобто застосування підходу залучення громадян до управління місцевим розвитком.

Для цього органам влади у містах, які не є партнерами „Муніципальної програми врядування та сталого розвитку“, рекомендуємо або вивчати і впроваджувати форми та методи залучення громадськості до управління розвитком, або розробити і втілювати в життя власний внутрішній механізм забезпечення сталого розвитку за участі громад. У даній публікації ми розглядаємо конкретні підходи та приклади застосування політики залучення громадян до управління місцевим розвитком.

Р

ОЗДІЛ 1 СУТЬ ТА ЗАВДАННЯ «МУНІЦИПАЛЬНОЇ ПРОГРАМИ ВРЯДУВАННЯ ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ» ПРОГРАМИ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ ОБ'ЄДНАНИХ НАЦІЙ

1.1. АКТУАЛЬНІСТЬ ТА ЗМІСТ ПРОГРАМИ

Стратегія розвитку України базується на зобов'язаннях, які країна взяла на себе на Всесвітньому Самміті з питань сталого розвитку (Йоганнесбург, 2002) щодо досягнення Цілей розвитку тисячоліття, а також на політиці інтеграції до Європейського Союзу. Однією з найважливіших передумов та одночасно інструментом її дотримання є інтеграція принципів соціального партнерства в процес врядування, а цінностей сталого розвитку – в економічну, соціальну політику та політику ставлення до довкілля.

Порядок денний щодо розвитку України орієнтований значною мірою на міста, оскільки понад 60% населення України живе у містах. Окрім цього, міста є базовими ланками як в адміністративно-територіальній, так і у фінансово-бюджетній системі України. Оскільки ефективність базової ланки визначає ефективність системи у цілому, от проблеми економічного зростання, соціальності стабільності та добробуту громадян у значній мірі визначаються станом цих питань у містах (внаслідок концентрації основної частини населення на їхніх територіях).

Із врахуванням усіх вище зазначених труднощів, у квітні 2004 року була ініційована Муніципальна програма врядування та сталого розвитку (МПВСР) Програми розвитку ООН в Україні, для розробки спільного та прозорого механізму локалізації принципів сталого розвитку. Її метою є сприяння спільному врядуванню для покращення якості життя мешканців міст України. ПРООН/МПВСР є частиною Програми місцевого розвитку ПРООН.

За стратегією, Програма втілюється на засадах партнерства, що базується на зобов'язаннях щодо співфінансування, власності та сталості. Діяльність програми здійснюється через місцевих та національних партнерів з громадського та приватного секторів. Основними партнерами є міські ради, місцеві громади, Парламентський комітет із питань державного будівництва та місцевого самоврядування; Міністерство житлово-комунального господарства України; Міністерство регіонального розвитку та будівництва України; Українська асоціація місцевих та регіональних влад; вищі навчальні заклади та органи державної влади, такі як обласні державні адміністрації.

Використовуючи підхід соціальної мобілізації, Програма сприяє створенню відповідних організацій місцевих громад жителів, навчальних закладів, малих бізнесових структур та організацій громадянського суспільства. Ці організації засновуються в обраних містах України за принципами самопомогі та ефективного врядування. З допомогою інтервенцій Програми, інституційна спроможність цих організацій розбудовується таким чином, аби вони були спроможними планувати, мобілізувати ресурси та визначати пріоритети щодо вирішення своїх соціальних, економічних та екологічних проблем у сталий спосіб, що, у кінцевому підсумку, призводить до досягнення українських Цілей розвитку тисячоліття. Це відбувається за підтримки відповідних міських рад та інших національних / міжнародних агенцій із роз-

витку. Міські ради включають плани громад до власних загальноміських планів розвитку та виділяють ресурси на впровадження таких планів. Таким чином, процес сталого місцевого розвитку відбувається у повному сенсі слова за принципом «знизу-вгору». Він рухається від місцевого рівня по всій схемі до національного рівня.

Будучи першочергово впровадженою лише в 3 містах, сьогодні Програма функціонує у 22 містах 12 регіонів України (Івано-Франківськ, Рівне, Житомир, Галич, Новоград-Волинський, Миколаїв, Кіровське, Українка, Кагарлик, Могилів-Подільський, Львів, Вознесенськ, Гола Пристань, Нововолинськ, Рубіжне, Долина, Тульчин, Калинівка, Джанкой, Щолкіне, Саки та Бахчисарай) (див. Таблицю – І).

Таблиця – І:

МІСТА-ПАРТНЕРИ ПРОГРАМИ у 2004 – 2008 рр.

Роки	Загальна кількість міст	Кількість нових міст-партнерів	Перелік
2004	3	3	Житомир, Івано-Франківськ, Рівне
2005	6	3	Новоград-Волинський (Житомирська обл.), Миколаїв, Галич (Івано-Франківська обл.)
2006	14	8	Вознесенськ (Миколаївська обл.), Гола Пристань (Херсонська обл.), Кагарлик (Київська обл.), Кіровське (Донецька обл.), Львів, Могилів-Подільський (Вінницька обл.), Нововолинськ (Волинська обл.), Українка (Київська обл.)
2007	21	7	Тульчин, Калинівка (Вінницька обл.), Джанкой, Саки, Щолкіне (АР Крим), Долина (Івано-Франківська обл.), Рубіжне (Луганська обл.)
2008	22	1	Бахчисарай (АР Крим)

Заходи Програми включають діяльність, спрямовану на наступне:

- Покращення спроможності центрального уряду щодо децентралізації фіскальних та адміністративних повноважень на користь місцевих органів самоврядування.
- Покращення потенціалу місцевих органів влади щодо прозорого визначення та реалізації стратегій місцевого розвитку, надання громадських послуг та прискорення місцевого економічного розвитку.
- Розбудова потенціалу громад щодо покращення місцевих соціальних, економічних та екологічних умов проживання.

Головні напрямки діяльності Програми включають наступні:

1. Формування організацій громад спільного характеру

- Розвиток органів самоорганізації населення, об'єднань співвласників багато-квартирних будинків
- Створення асоціацій (мереж) НГО, організацій жителів, закладів освіти, малих підприємств

2. Розбудова інституційного потенціалу

- Дорадчі послуги, навчання, обмінні візити, обладнання, інформаційно-комунікаційні технології, стратегічне планування за участю громадян, включення планів громад до міських планів розвитку, програмно-цільовий метод формування бюджетів, впровадження системи управління якістю муніципальних послуг згідно із міжнародним стандартом ISO

3. Впровадження місцевих пріоритетів/ проектів

- Підтримка багатосекторних (соціальних, економічних та екологічних) ініціатив громад зі сталого розвитку шляхом надання малих грантів на засадах співфінансування

4. Підвищення рівня поінформованості громадськості з важливих питань людського розвитку

- Сталий розвиток, ВІЛ/СНІД, гендер, права людини

5. Заходи у сфері законодавства/ політики

- Нагромадження та просування досвіду

- Впровадження принципів спільного врядування та сталого розвитку до національного законодавства / політики

Підхід участі громад у розвитку свою ефективність як інструмент вирішення різноманітних проблем місцевого розвитку як у селах, так і у містах. Проте форми співпраці між місцевими органами самоврядування та організаціями громад є настільки різноманітними, що існує необхідність систематизації існуючого досвіду для різних цілей розвитку. Також, Програма стикається із необхідністю адаптації підходу участі громад до національної системи управління розвитком населених пунктів та переконання Уряду України в необхідності загальнонаціонального поширення цього підходу в цілій державі. З цієї метою, ПРООН/МПВСР підтримує зібрання ідей та рекомендацій від практиків, осіб, відповідальних за прийняття рішень щодо політики, та експертів. Досвід базового рівня має призвести до діалогу щодо політики на національному рівні та відповідних змін у законодавчій та регуляторній структурі.

1.2. МЕХАНІЗМ ВПРОВАДЖЕННЯ ПРОГРАМИ

Для реалізації стратегічних цілей командою „Муніципальної програми врядування та сталого розвитку“ ПРООН в Україні було розроблено унікальний механізм започаткування цілеспрямованої діяльності по залученню місцевих громад до процесу прийняття рішень щодо місцевого розвитку в муніципалітетах.

Даний механізм націлений на мобілізацію людських ресурсів, переконання місцевих жителів у необхідності вирішення власних проблем за принципом самопомогі та управління місцевим розвитком на основі партисипативного (спільного) підходу впровадження проектів, громадсько-приватного партнерства та планування місцевого розвитку „знизу – вгору“.

За визначенням Комісії зі сталого розвитку ООН, партисипативний (спільний) підхід передбачає повне залучення учасників (як з боку урядових, так і неурядових організацій) до завдань розвитку, включаючи розробку стратегії, обмін інформацією, прийняття рішень та їх впровадження. Іншими словами, партисипативність – це залучення громадян та їх організацій до процесу планування та прийняття рішень органами влади.

У такий спосіб досягається подолання пасивності громадян, активізація їхніх ініціатив щодо забезпечення місцевого розвитку та створення сприятливого середовища для зміцнення децентралізованого врядування задля сталого розвитку муніципалітетів.

Реалізація заходів Програми розпочинається у кожному місті з підписання «Угоди про партнерство» між ПРООН та обраними міськими радами. Згідно із Угодою, міська рада формує муніципальний відділ підтримки, надає йому приміщення та забезпечує персоналом. Команди реалізації проекту у містах реалізують місцеві компоненти Програми безпосередньо на місцевому рівні, спрямовуючи свою роботу головним чином на мобілізацію громад для розбудови та впровадження планів покращення якості життя людей. Муніципальний відділ надає підтримку жителям будинків у створенні організацій жителів, сприяє об'єднанню місцевих шкіл та дошкільних навчальних закладів у мережі. Організації громад залучають своїх членів до процесу прийняття спільних рішень та реалізації місцевих ініціатив зі сталого розвитку.

Муніципалітети-партнери виконують координуючу функцію через свої муніципальні відділи підтримки.

Таблиця – II:

ОСНОВНІ УМОВИ ПАРТНЕРСТВА (ЗАВДАННЯ) МУНІЦИПАЛІТЕТІВ ТА ПРООН/МПВСР

Муніципалітет	Програма
Створити муніципальний відділ підтримки згідно із технічним завданням та надати йому необхідне матеріально-технічне забезпечення. Призначити муніципального координатора проекту для керівництва роботою відділу та взяти на роботу активістів громад	Надавати фінансову, технічну та навчальну підтримку муніципалітету для зміцнення потенціалу муніципальної команди реалізації проекту
Мобілізувати громадян, громадські організації, бізнесові структури, наукові заклади та допомогати в покращенні децентралізованого планування та управління	Допомагати муніципалітету в мобілізації громадян, громадських організацій закладів освіти з метою розв'язання соціальних, економічних та екологічних проблем розвитку міста
Як учасник співфінансування, надавати фінансові ресурси з міського бюджету для реалізації ініціатив сталого розвитку через організації громад / мережі та на покриття адміністративних витрат муніципального відділу підтримки	Надавати технічну та фінансову допомогу організаціям громад / мережам, бізнесовим структурам, науковим та культурним закладам і муніципалітетам для реалізації ініціатив місцевого сталого розвитку
Включати до місцевого плану розвитку ідеї, запропоновані організаціями громад / мережами	Надавати консультаційні послуги національних та міжнародних експертів і тренінги / технічну допомогу муніципалітету для зміцнення його потенціалу
Підтримувати зв'язок з іншими муніципалітетами в регіоні для вирішення питань, піднятих місцевими органами та громадськими спільнотами регіону	Організувати тренінги з планування та місцевого управління для представників муніципалітету та членів організацій громад / мереж

У своїй діяльності з підтримки громад, Програма застосовує ідею спільного управління, згідно з якою участь у плануванні мають брати не менше 80% загальної кількості постійних членів, а впроваджуються ці плани за допомогою функціональних груп даних організацій, знову ж таки підзвітних всім членам організації. Натомість у діяльності традиційних органів самоорганізації населення чи об'єднань громадян прийняття рішень щодо розвитку та виконання заходів з їх реалізації можливе ініціативними групами їхніх членів (5-7 осіб), що призводить до т.зв. представницького управління.

Організації громад розробляють та пріоритезують плани сталого місцевого розвитку за участю своїх постійних членів, які пізніше пропонуються місцевій владі для узгодження. Організації мобілізують власні ресурси, а також додаткові ресурси державних та приватних секторів для реалізації затверджених планів з дотриманням принципів партисипативності, звітності, прозорості та рівності.

Здобувши досвід спільної роботи, мешканці будинків, охоплених заходами Програми, або громадські організації навчальних закладів надалі вже розробляють і впроваджують мікропроекти за власні кошти, покладаючи відповідальність за власний добробут на самих себе.

РОЗДІЛ 2 ДОСВІД ВПРОВАДЖЕННЯ ПРОГРАМИ В ОКРЕМИХ МІСТАХ-ПАРТНЕРАХ – ІВАНО-ФРАНКІВСЬК, НОВОГРАД-ВОЛИНСЬКИЙ, ВОЗНЕСЕНСЬК

У рамках виконання даного дослідження, було вивчено досвід діяльності міст-партнерів Новоград-Волинський (Житомирська обл.), Вознесеньк (Миколаївська обл.), Івано-Франківськ, Долина (Івано-Франківська обл.) у партнерстві з Програмою. У ході ознайомчих поїздок консультанта у ці міста, проводилися зустрічі з міськими головами, начальниками управлінь соціально-економічного розвитку, освіти та науки, бюджетно-фінансових питань, житлово-комунального господарства, іншими представниками місцевих органів самоврядування, а також представниками місцевих відділів підтримки ПРООН/МПВСР з метою обговорення місцевої політики та стратегій, реалізованих на місцевому рівні. Також відбулися відвідування майданчиків впровадження проектів та зустрічі з громадами (органами самоорганізації населення, об'єднаннями співвласників багатоквартирних будинків, НГО та представниками мереж навчальних закладів).

Досвід цих міст ми вважаємо дійсно історіями успіху, вартими того, аби бути рекомендованими до перейняття органами місцевого самоврядування. У даному дослідженні коротко представлені ці напрацювання.

2.1. РОЗВИТОК МІСТА ІВАНО-ФРАНКІВСЬК, ОРІЄНТОВАНИЙ НА ГРОМАДУ

Найкращою є та влада, про яку не думаєш, дій якої не помічаєш. Адже саме органи місцевого самоврядування є найближчим та найважливішим для людей елементом влади, оскільки відповідають за ті питання, що безпосередньо стосуються повсякденного життя мешканців міста. З іншого боку, сутність системи місцевого самоврядування передбачає насамперед активну участь особи, яка живе на певній території, у плануванні та вирішенні проблем місцевого розвитку.

Закон України «Про місцеве самоврядування» визначає, в який спосіб громада може взяти участь у місцевому самоврядуванні, пропонуючи для цього створення різних організаційно-правові форм об'єднань громадян, місцеві ініціативи, громадські слухання та ін. Взаємодія об'єднань мешканців з міською владою є найважливішою передумовою для соціального партнерства на місцевому рівні. Однак, шлях до такого партнерства непростий і довгий, на ньому багато перешкод: недовіра людей до житлово-експлуатаційних організацій і влади, конфліктні стосунки між владою та організаціями громадян, брак конструктивного діалогу між ними, утриманські настрої мешканців тощо. Місцеве самоврядування має сприяти перетворенню пасивних споживачів послуг на активних громадян, залучати мешканців до розв'язання міських проблем, зокрема, найактуальніших сьогодні проблем житлово-комунального господарства та управління житловим фондом, а також покращення об'єктів інфраструктури навчальних закладів – до такого висновку дійшли у місті Івано-Франківськ після понад трирічної співпраці із «Муніципальною програмою врядування та сталого розвитку» Програми розвитку ООН в Україні.

Світовий досвід засвідчує, що більшість проблем малих громад можна вирішити спільними зусиллями самих громад у партнерстві з місцевими та регіональними органами влади, донорськими організаціями та недержавним сектором. Зважаючи на цю ідею, у травні 2004 року розпочалась співпраця Івано-Франківської міської ради з Програмою розвитку ООН в Україні. Одним із найважливіших напрямів проекту стало вихо-

вання у згуртованих та офіційно зареєстрованих громадах здатності допомагати самим собі.

У статті «Покращення законодавства та національної політики муніципального врядування за участю громадян», опублікованій Програмою у 2006 році, визначено головні причини, з яких участь громади призводить до сталості місцевого розвитку. Перш за все, вона змінює соціальну поведінку людей, роблячи їх активними агентами, а не реципієнтами розвитку. Крім того, механізм залучення громадськості до процесу прийняття рішень сприяє місцевому розвитку шляхом створення стратегічної інтегрованої системи планування. За менших бюджетних витрат місцевих та інших фінансових інституцій вона приносить вищу продуктивність зусиль у сфері розвитку завдяки механізму громадсько-приватного партнерства, а також зменшує державні та місцеві видатки на утримання інфраструктури, оскільки громада бере на себе відповідальність за утримання та функціонування інфраструктури та за надання послуг. У кінцевому підсумку, вона створює форум для постійного діалогу між громадянами, центральними, місцевими органами влади, приватним та громадським сектором.

З метою впровадження головної ідеї Програми, у червні 2004 року в м. Івано-Франківськ був створений муніципальний відділ підтримки проектів громад, діяльність якого зосереджувалась на сприянні інституційному розвитку та підтримці місцевих громад у виконанні проектів та ініціатив, спрямованих на покращення якості їхнього життя. З часом напрямки діяльності відділу розширились настільки, що на його базі була створена неприбуткова громадська організація – Ресурсний центр зі сталого розвитку (приклад Статуту Ресурсного центру - див. у Додатку - 1). Його головні заходи в числі інших включають: проведення роз'яснювальних бесід і мотивування жителів міста до кращого розуміння місцевих потреб, пріоритетів розвитку та необхідності партнерства із місцевою владою; підтримку процесу інституційного розвитку; покращення якості життя людей через спільне впровадження місцевих ініціатив зі сталого розвитку; допомогу місцевим громадам у налагодженні зв'язків з місцевими органами влади, донорськими організаціями, іншими інституціями з розвитку; розбудову потенціалу місцевих зацікавлених сторін з питань сталого розвитку за участю громад шляхом проведення тренінгів для лідерів та активістів громад, надання їм консультаційної підтримки, організації оглядових візитів, розробки та розповсюдження інформаційних бюлетенів, та ін. Ці кроки закладають підвалини демократичного врядування на місцевому рівні.

За період співпраці із ПРООН/МПВСР в Івано-Франківську було створено 96 органів самоорганізації населення та ОСББ; вони об'єдналися в асоціацію, а всі школи та дошкільні навчальні заклади міста створили свою власну мережу. Всі разом ці організації впровадили 54 проекти, та 27 перебувають на завершальній стадії реалізації. Загальна вартість цих проектів становила 11,8 млн. грн., що дозволило покращити якість життя 9,5 тисяч жителів та навчальне середовище для понад 16,5 тис. дітей.

«Суть Програми не лише у тому, що для вирішення проблем розвитку крім бюджетних коштів залучаються кошти громадян. А у тому, що проведені за безпосередньої участі громадян ремонти, закуплене за їхнього співфінсування обладнання потім дуже якісно доглядається й експлуатується, що дозволяє економити кошти у майбутньому. Та головне, участь у Програмі – це чудовий урок самоврядування, про яке стільки говориться, але так рідко доводиться побачити “вживу”», —

стверджує Леся Попелюх,
менеджер НГО «Івано-Франківський Ресурсний центр сталого розвитку»

Також Ресурсний центр координував започаткування та впровадження економічного компоненту з мікрозаощадження та мікрокредитування, орієнтованого на громади – групи самопомогли молодих підприємців. Досвід, здобутий місцевими громадами в рамках МПВСР, допоміг їм організуватися навколо проблеми загальноміського рівня – управління твердими побутовими відходами – та виграти грант від проекту, що впроваджувався за підтримки Європейського Союзу, на роздільне збирання, сортування та утилізацію сміття.

«Я знаю зі свого досвіду у сфері соціальної мобілізації, що для мобілізації цілої громади потрібно лише декілька, проте спроможних активістів», —

каже Богдан Білик, муніципальний координатор МПВСР
у м. Івано-Франківськ та куратор проекту ЄС з боку муніципалітету ►►

►► *«Оскільки активісти, навчені програмою ПРООН/МПВСП, виявилися здібними, ми наважилися на цю мобілізацію на рівні міста. Ми розділили ціле місто на 9 мікрорайонів та призначили цих активістів мобілізувати людей у їхньому мікрорайоні. Люди вже побачили відданість цих людей справі у минулому, і тому довіряють їм. Початковий результат вселяє надію! Ми не маємо сумнівів щодо нашого успіху!».*

Ресурсний центр функціонує для активного залучення всіх груп населення до проведення діалогу з місцевими органами влади, сприяння розвитку громадсько-приватного партнерства та планування за широкої участі громадян; та залучення громад до процесу прийняття рішень за принципом «знизу-вгору». Слід зазначити, що процес планування за широкої участі громадян за принципом «знизу-вгору» є досить новим для офіційної системи державного управління та місцевого самоврядування в Україні, для яких найбільш типовим є централізоване прийняття рішень. Але, незважаючи на це, Івано-Франківський Ресурсний центр досить успішно застосовує цей новий підхід у своїй діяльності вже з 2005 року. Завдяки успіху підходу участі громад на міському рівні, у 2007 році Івано-Франківська міська рада перейняла цей підхід та співфінансувала 15 проектів з місцевого бюджету для підтримки організованих громад у вирішенні проблем їхнього розвитку без фінансового гранту від Програми розвитку ООН. Загальна сума цієї підтримки становила 2 млн. грн.

З метою сприяння впровадженню принципів сталого розвитку, більш активного залучення усіх верств населення до діалогу з органами місцевої влади, вироблення прозорих та ефективних механізмів планування на місцевому рівні і залучення громадян до управління, у 2006 році у місті Івано-Франківськ була створена Муніципальна рада сталого розвитку. Рада сприяє обміну досвідом місцевих організацій громадянського суспільства, визначенню проблем та перспектив впровадження стратегії сталого розвитку та українських Цілей розвитку тисячоліття, утвердженню принципів врядування за широкої участі громад задля підвищення рівня якості життя у місті. Маючи успішний досвід співпраці з організаціями громад у різних сферах, Івано-Франківськ сприяє розвитку людських ресурсів, надаючи консультаційну допомогу іншим містам області, таким як Галич та Долина, а також розповсюджуючи свій досвід в інші регіони України через приймання офіційних делегацій органів місцевого самоврядування, видання та розсилку інформаційного бюлетеня, широку кампанію з питань місцевого розвитку, орієнтованого на громаду, у засобах масової інформації.

Тому головним результатом діяльності Ресурсного центру є налагодження соціального партнерства та активної співпраці місцевих органів самоврядування та громад у вирішенні місцевих проблем. Ресурсний центр є дієвим інструментом цієї співпраці та підвищення організаційної спроможності та незалежності громад. У 2007 році НГО «Івано-Франківський Ресурсний центр сталого розвитку» став лауреатом Всеукраїнського конкурсу «Лідер паливно-енергетичного комплексу - 2007», організованого ЗАТ «Укренергозбереження» за свій досвід у впровадженні проектів у сфері енергоефективності.

«Муніципальна програма врядування та сталого розвитку, що впроваджується Програмою розвитку ООН, допомогла місту Івано-Франківськ мобілізувати місцеві громади та залучити їх до реалізації різних проектів в житлово-комунальному господарстві та сфері освіти. Ми переконані, що організована діяльність громад є першим важливим елементом успішної реформи житлово-комунального господарства. Другим елементом є формування конкуренції на ринку комунальних послуг. Найголовніше, ми завжди стежимо за тим, аби наші економічні досягнення не наносили шкоди довкіллю, що є головним принципом сталого місцевого розвитку. На мою думку, саме через активну роботу громад на підтримку зусиль органів місцевого самоврядування, Івано-Франківськ став першим містом в Україні, яке отримало Прапор Європи в квітні цього року», —

*говорить Віктор Анушкевичус,
Івано-Франківський міський голова*

Примітка – Висновки та рекомендації аналітичного дослідження по м. Івано-Франківськ наведені в Додатку 2.

2.2. СИЛА ГРОМАДИ М. НОВОГРАД-ВОЛИНСЬКИЙ – У ЇЇ ЄДНОСТІ

Невелике місто на берегах річки Случ – Новоград-Волинський Житомирської області (стародавній Звягель) – відоме всій Україні як високорозвинутий торговий та культурний центр за часів князя Костянтина Острозького, осередок національно-визвольної війни XVII століття, батьківщина видатної української поетеси Лесі Українки. Проте не лише багате історичне минуле робить це місто особливим. З-поміж інших, його вирізняє активність та згуртованість місцевих громад, які усвідомлюють відповідальність за свою власну долю та спроможні використати свою колективну силу для того, аби допомогти самим собі.

Згідно із орієнтованим на громаду підходом Організації Об'єднаних Націй до вирішення проблем розвитку, що довів свою ефективність у багатьох країнах світу, громада – це спільнота людей, які проживають на спільній території (багатоквартирному будинку, мікрорайоні, приватних будинках вздовж однієї вулиці) або належать до однієї й тієї ж професійної сфери (наприклад, освітяни, підприємці, юристи, лікарі і т.д.), які мають спільні інтереси та потреби і бажають вирішити свої проблеми на засадах самопомогти за широкої участі своїх членів. На жаль, міжнародне розуміння громади не знайшло свого відображення в українському законодавстві. В Україні законодавчо закріплене лише значно ширше поняття – «територіальна громада» – якою, згідно із статтею 1 Закону «Про місцеве самоврядування в Україні», є «жителі, об'єднані постійним проживанням у межах села, селища, міста, що є самостійними адміністра-тивно-територіальними одиницями, або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, що мають єдиний адміністративний центр». Проте, як свідчить досвід згуртованих жителів м. Новоград-Волинський, конкретних успіхів у вирішенні власних проблем легше досягти саме малими громадами. Починаючи з червня 2005 року, місто Новоград-Волинський стало партнером Програми розвитку Організації Об'єднаних Націй по впровадженню заходів «Муніципальної програми врядування та сталого розвитку».

«Вважаю нашим успіхом те, що Новоград-Волинський був відібраний для участі в цій програмі, оскільки її головні ідеї повністю відповідають стратегії розвитку нашого міста. Засадничими принципами програмної діяльності є реальна самоорганізація громад міста, участь мешканців у розв'язанні проблем, які безпосередньо стосуються умов їхнього проживання. Представники місцевих органів влади мають змогу багато чого навчитися в рамках програми, а територіальна громада знаходить у них підтримку та співпрацю. У заходах програми ми вбачаємо подвійну користь: по-перше, виконуючи спільні проекти, ми ремонтуємо або будуємо об'єкти комунальної інфраструктури і, разом із тим, виховуємо громаду, залучаючи її безпосередньо до впровадження проекту. Саме у цьому, на мій погляд, і полягає ідея сталості місцевого розвитку: якщо сьогодні люди самі виношують ідею покращення певних аспектів власного життя, мають бажання її втілити, а потім своїми діями створюють собі певне благо, то вони завтра оберігатимуть створений об'єкт, призначений для вирішення їхніх проблем», —

*стверджує Микола Боровець,
Новоград-Волинський міський голова*

За три роки партнерства у місті широко застосовано підхід розвитку за участі громад та надано підтримку 19-ти громадам на виконанні їхніх проектів щодо місцевого сталого розвитку на загальну суму 2,8 млн. грн., які принесли безпосередню вигоду близько 30 тисячам жителів міста та виявили визначні результати, що стали прикладом для наслідування багатьма іншими містами України. Серед 19 проектів громад, 9 були впроваджені громадами жителів – об'єднаннями співвласників багатоквартирних будинків або обслуговуючими кооперативами – та стосувались ефективного використання енергії, влаштування системи водопостачання та водовідведення, побудови спортивного майданчика і т.д.; 8 були пов'язані із розвитком громадського управління освітою, коли громадські організації загальноосвітніх або дошкільних навчальних закладів силами батьківських та педагогічних колективів проводили капітальний ремонт дахів, приміщень своїх закладів, замінювали

старі вікна на нові теплосберігаючі. Також міська громадська організація «Жіноча рада» впровадила проект загальноміського значення щодо покращення громадського здоров'я шляхом реконструкції приміщення під діагностичний центр, який сьогодні надає послуги пацієнтам з-поза меж міста в Житомирській області.

Важливим напрямком діяльності Новоград-Волинської міської ради є цілеспрямована політика по формуванню здорової громади та запобіганню виникнення негативних явищ серед молоді. Підхід мобілізації зусиль громади застосовується у місті також і заради цього шляхом постійного проведення заходів по залученню якнайбільшої кількості місцевого населення до здорового способу життя та фізичної культури, включаючи щорічну організацію загальноміського пробігу заради життя за участю представників всіх підприємств, організацій та установ міста. Для надання допомоги нарко-, алкозалежним, людям, що живуть із ВІЛ/СНІД або мають певні функціональні обмеження, зусиллями громади був створений «Соціальний молодіжний центр». Завдяки активній діяльності громадської організації «Фонд соціального захисту молодих інвалідів», яка ініціювала розробку відповідного проекту та реалізувала його власними силами за підтримки Програми розвитку ООН та міської ради, сьогодні у місті надається фахова психологічна підтримка, послуги з фізичної реабілітації, проводиться гурткова робота для тих вразливих категорій населення, які вкрай її потребують, аби почуватися повноцінними членами суспільства. На підтримку запобігання подібним явищам у майбутньому, міською радою приймаються досить непопулярні рішення на зразок обмеження розміщення та утримання об'єктів грального бізнесу та комп'ютерних ігор на території міста, заборони торгівлі алкогольними напоями на території проведення масових громадських заходів та ін.

Микола Боровець, Новоград-Волинський міський голова, є активним прибічником підходу, що пропагується Програмою. Протягом жовтня 2006 – жовтня 2007 рр. він був Головуючим у Національному форумі міст-партнерів, який об'єднує представників всіх 22 міст для посилення міжміської співпраці задля місцевого сталого розвитку та лобювання необхідних змін у сфері законодавства та політики. За цей час місто відвідало понад 30 делегацій з різних міст, регіонів України, донорських організацій із метою вивчення та перейняття набутого досвіду. Новоград-волинці щедро діляться своїм досвідом із тими громадами, які бажать допомогти самі собі.

«Ми надзвичайно вдячні Програмі розвитку ООН, її міжнародним донорам за допомогу. Не настільки важливо те, що ви надаєте нам фінансову підтримку, скільки те, що ви підказали нам як подолати пасивність громадян міста, мотивувати їх до самоорганізації та формування реальних життєздатних спільнот – місцевих громад», —

говорить п. Ірина Гудзь, начальниця відділу підтримки муніципальних ініціатив та інвестицій Новоград-Волинської міської ради, яка безпосередньо опікується питаннями залучення жителів до вирішення проблем місцевого розвитку

(приклад Положення про відділ – у Додатку 3).

З метою офіційного закріплення підходу участі громад у сталому розвитку, при міській раді був створений дорадчий громадський форум - Муніципальна рада сталого розвитку - за участі представників місцевих об'єднань співвласників багатоквартирних будинків, громадських організацій та інших об'єднань громадян, а також рішенням сесії міської ради прийнято «Концепцію політики щодо підтримки створення та діяльності ОСББ». Таким чином, залучення громад до муніципального врядування та підтримку їхніх проектів на засадах спільного фінансування з місцевого бюджету та безпосередніх коштів організацій громад визначено стратегічним напрямком діяльності міської влади. На сьогодні, кошти місцевого бюджету в першу чергу виділяються на вирішення проблем розвитку тих громад, які самі ініціюють проект щодо їх розв'язання, готові брати активну участь у реалізації відповідного проекту та здійснювати її моніторинг, а також брати на себе відповідальність за подальше обслуговування та утримання новостворених ними об'єктів.

«Завдяки нашій співпраці з Програмою та підтримці місцевої влади за останні два роки наш будинок по вул. Івана Франка, 32 перетворився із такого, в якому не було ні каналізації, ні водопостачання, ні формально функціонуючої системи енерго- та теплосбереження, у один із найпривабливіших та сучасних будинків центральної частини міста. Тому покращити свої власні умови проживання є повністю в наших силах. Громаді потрібно лише захотіти, згуртуватися і проявити ініціативу й наполегливість у досягненні своєї мети», —

запевняє Любомир Малетич,

голова об'єднання співвласників багатоквартирного будинку «Кедр»

З метою підвищення рівня доступу місцевих громадян та представників інших міст України до інформації про заходи місцевих органів самоврядування та інших важливих документів, пов'язаних із соціально-економічним та екологічним розвитком міста, була створена офіційна веб-сторінка Новоград-Волинської міської ради. Відвідавши її за адресою www.novograd.osp-ua.info, кожен може дізнатися більше про міську раду, її управління та відділи, виконавчий комітет, місцеві промислові підприємства, інвестиційну політику міста, заходи програм міжнародної технічної допомоги на місцевому рівні та місцеві нормативні акти. Важливою перевагою веб-сторінки є можливість використання її для діалогу між місцевими органами влади та громадянами. Адже, як зазначено в «Рекомендаціях №19 «Щодо участі громадян в місцевому громадському житті», затверджених Радою Європи у 2001 р., місцевим органам самоврядування слід дотримуватись політики демократичної участі на місцевому рівні, надаючи громадянам доступ до чіткої, повної інформації про пов'язані з місцевими громадами питання та забезпечуючи їхнє право висловлювати свою думку щодо найважливіших рішень, що впливають на їхнє майбутнє.

Досягнення новоград-волинських громад доводять, що в єдності наша сила, і якою б складною не була ситуація, якщо громадою розпочати її вирішувати, то вона неодмінно завершиться успіхом. У партнерстві із місцевими органами самоврядування, представниками громадського та приватного секторів та донорів, вони здатні сприяти сталому місцевому розвитку, подальшому зміцненню демократичного місцевого самоврядування та досягнення Цілей розвитку тисячоліття. Така щира спільна діяльність громад спроможна вивести розвиток українських міст на сходинку вище.

Примітка – Висновки та рекомендації аналітичного дослідження по м. Новоград-Волинський наведені в Додатку 4.

2.3. ЄВРОПЕЙСЬКА ЯКІСТЬ МУНІЦИПАЛЬНИХ ПОСЛУГ – ДЛЯ ГРОМАДИ МІСТА ВОЗНЕСЕНСЬК

Вознесенськ є одним із найбільших промислових, культурних і історичних центрів Миколаївської області із населенням близько 39 тис. осіб. Місто було засноване в 1795 р. Царицею Катериною II-ю і названо на честь великого церковного свята - Вознесіння Господнього.

Органи місцевого самоврядування у Вознесенську мають багату історію співпраці з місцевою громадою та представниками бізнесу. Громадськість міста на сьогоднішній день представлена 37 зареєстрованими і діючими громадськими організаціями і 22 благодійними фондами. За активної участі недержавних організацій і представників бізнесу в місті були розроблені і затверджені такі документи як «Статут міста», «Стратегічний план економічного розвитку міста «Вознесенськ 2010», «Стратегічний план розвитку житлово-комунального господарства м. Вознесенськ на 2004-2010 р.», Муніципальна інвестиційна програма м. Вознесенськ на 2002 - 2010 р., програма «Про соціальне замовлення в м. Вознесенськ», а також ряд інших комплексних цільових програм. Крім того, у місті існує вартій уваги досвід розробки загальноміської програми енергозбереження, інноваційної моделі управління системою охорони здоров'я, ефективних механізмів управління комунальними підприємствами, посилення зв'язків міської ради із громадськими організаціями на зразок «Агенції економічного розвитку міста» задля вирішення проблем, пов'язаних із управлінням земельними ресурсами, міським бюджетом, впровадженням соціальних проектів та ін.

З метою утвердження цих принципів роботи та розширення сфери охоплення залучення громад до процесу прийняття рішень щодо управління місцевим розвитком, 18 серпня 2006 року була укладена «Угода про партнерство» між Вознесенською міською радою та Програмою розвитку ООН в Україні в контексті виконання заходів «Муніципальної програми врядування та сталого розвитку». Головною метою заходів Програми на місцевому рівні є допомогти місцевим громадам організуватися задля вирішення їхніх власних проблем розвитку за принципом самопомоги. Відтоді, відділ підтримки муніципальних ініціатив та інвестицій Вознесенської міської ради, створений в рамках цього партнерства, успішно працює із місцевими громадянами, мотивуючи їх об'єднувати зусилля із органами місцевої влади та донорськими агенціями задля впровадження проектів та ініціатив у сталий спосіб.

У результаті, у 2007 році було впроваджено 6 проектів на загальну суму 556 тис. грн., де місцеві громади зробили внесок в обсязі 10% від загальної вартості проекту, 45% було внесено ПРООН та 45% - Вознесенської міською радою, 3 нові проекти реалізуються у 2008 році. Проекти були ініційовані громадськими організаціями шкіл та дошкільних навчальних закладів для покращення санітарно-гігієнічних умов, реконструкції каналізаційної системи та системи опалення задля кращого навчально-виховного середовища,

неурядовою громадською організацією «Сприяння розвитку освіти м. Вознесенськ» задля підвищення рівня доступу учнів місцевих шкіл до питної води, та об'єднаннями співвласників багатоквартирних будинків і органами самоорганізації населення з метою побудови водопроводу та каналізаційної системи для жителів певних мікрорайонів.

“Найбільш важливо те, що ми не нав’язували впровадження проектів місцевим громадам. Спочатку ми організували ряд загальних зборів для спільного визначення проблем, їх пріоритетності та планування. Тільки після того, як громади разом пройшли через цей процес, вони зрозуміли свою роль у вирішенні власних проблем, відчували себе власниками цих проектів та активно долучилися до їх впровадження фінансовими та трудовими внесками», —

зазначає Олександр Заїка,
начальник відділу підтримки муніципальних ініціатив та інвестицій
Вознесенської міської ради

Робота відділу не обмежується розробкою та підтримкою впровадження окремих громадських ініціатив. Із метою підвищення інституційного потенціалу щодо спільного врядування та сталого розвитку у місті, ПРООН/МПВСР надала підтримку Вознесенській міській раді у встановленні системи управління якістю муніципальних послуг у відповідності до міжнародного стандарту ISO 9000:2001 задля покращення врядування, надання послуг та якості життя громадян. Адже відомо, що органи місцевого самоврядування мають постійно вдосконалювати свою діяльність із метою ефективного виконання власних та делегованих їм повноважень та реалізації постійно зростаючих очікувань членів територіальних громад. Саме тому сучасні вимоги до їх роботи спираються на ефективні стандарти Міжнародної організації з сертифікації щодо управління якістю.

Метою приведення органами місцевого самоврядування системи управління якістю муніципальних послуг у відповідність до міжнародного стандарту ISO 9001:2000 є надання якісних послуг населенню, що, у загальному, має сприяти 1) поліпшенню якості послуг, 2) підвищенню ефективності діяльності, 3) покращанню іміджу органів місцевого самоврядування в цілому, та 4) збільшенню керованості, гнучкості, здатності більш ефективно розв’язувати нагальні проблеми місцевих громад.

За словами Юрія Гержова, у Вознесенській міській раді ідея необхідності підвищення якості муніципальних послуг зародилася у 2006 році, коли було розпочато активну співпрацю із ПРООН/МПВСР. Відправною точкою у реалізації проекту стало розпорядження міського голови №188-р від 11 грудня 2006 року «Про початок впровадження системи менеджменту якості в виконавчих органах міської ради згідно із вимогами міжнародного стандарту ISO 9001:2000» із додатком №1 «Склад робочої групи по впровадженню системи менеджменту якості» (у складі 22 осіб).

Протягом 2007 року було проведено близько 50 тренінгів з апаратом виконавчого комітету міської ради та дано відповіді на питання, пов’язані із впровадженням системи якості. Паралельно з тренінгами співробітникам видавались конкретні задачі по опрацюванню необхідної документації, яка в майбутньому використовуватиметься персоналом апарату. В результаті, було розроблено близько 100 інформаційних технологічних карт за типовими питаннями, що можуть бути предметом звернення громадян до міської ради, наприклад, по виділенню земельної ділянки, отриманню дозволу на будівництво, переведенню житлового фонду у нежитлове приміщення і т.д. Це, насамперед, допоможе скоротити строки розгляду заяв громадян, а також мінімізувати контакти жителів по їхньому одному конкретному зверненню з посадовими особами міської ради та її виконавчого органу. У процесі цієї перебудови, виникла необхідність формування нової організаційної структури апарату, спрямованої на викорінення паралелізму у виконанні функцій фахівців виконавчого комітету міської ради.

Звичайно, це нелегке завдання, оскільки воно потребує значного відволікання персоналу апарату від основної діяльності. Проте результатом його виконання може стати покращення якості управління та послуг, підвищення рівня задоволеності жителів міста роботою виконавчого комітету міської ради, викорінення елементів корупції, «волокити» або суб’єктивного підходу до вирішення питань, з якими звертаються громадяни до місцевих органів влади. У цілому, це може наблизити стиль роботи апарату міської ради до європейських стандартів та постійно підтримувати високий рівень якості надання муніципальних послуг. Вже у липні 2008 року виконавчий комітет Вознесенської міської ради здобув Сертифікат на систему менеджменту згідно із ISO 9000:2001 у сфері діяльності «Муніципальні послуги».

“Отримання сертифікату відповідності міжнародному стандарту ISO 9001:2000 не є самоціллю у такому проекті для органів місцевого самоврядування. Найважливіше – це розробити ефективний та раціональний інструмент управління діяльністю виконавчих органів місцевого самоврядування та підвищити рівень задоволеності членів громади послугами, які їм надаються”, —

говорить Василь Федоров,
Перший Заступник Вознесенського міського голови,
уповноважений системи якості

Цей досвід може стати гарним прикладом для наслідування іншими містами України незалежно від чисельності їх населення. Адже загальні принципи закладаються в процес надання муніципальних послуг в розрізі типів основних процесів міської ради – йдеться про чіткий та системний розподіл повноважень та відповідальності в усіх структурних підрозділах міської ради; зміну ментальності її персоналу, їхнього бачення щодо організації та виконання своїх посадових обов’язків; забезпечення прозорості управлінських рішень.

На сьогодні місто Вознесенськ є одним із найактивніших партнерів Програми, яке робить великий внесок у досягнення її програмних цілей та є Головуючим у Національному форумі міст-партнерів з листопада 2007 року. У цьому зв’язку, місто активно сприяє розвитку людських ресурсів в Україні з метою національного поширення пропагованого Програмою підходу щодо залучення громад до місцевого розвитку, приймаючи делегації представників органів місцевого самоврядування та лідерів громад та передаючи їм свій досвід і напрацювання в цій сфері.

“Я переконаний, що місцеві органи самоврядування повинні вміти налагоджувати ефективну діяльність місцевих комунальних підприємств, заробляти кошти для місцевого бюджету та залучати інвестиції з метою вирішення проблем у різних сферах місцевого розвитку, включаючи задоволення базових людських потреб, таких як постачання питної води, освіта, охорона здоров’я, забезпечення якісним житлом та інші. Обмін досвідом з представниками інших міст приносить вигоду всім містам-учасникам, оскільки дає їм можливість навчитися один в одного, виробити інноваційні ідеї та застосувати життєздатні моделі вирішення різних проблем, пов’язаних із людським розвитком у наших містах”, —

говорить Юрій Гершов, Вознесенський міський голова,
Головуючий у Національному форумі міст-партнерів.

Він також вважає, що функції муніципальних відділів підтримки громадських ініціатив слід в перспективі розширювати до рівня «Агенції місцевого розвитку», на базі яких можна створювати навчальні ресурсні центри.

Узагальнюючи напрацювання міста під час круглого столу у червні 2008 року, представники міст із різних регіонів України виробили ряд рекомендацій для органів місцевого самоврядування, які бажають перейти підхід до місцевого розвитку, орієнтований на громади. Вони дійшли згоди щодо необхідності створення спеціалізованих відділів підтримки муніципальних ініціатив та інвестицій і впровадження спеціальних навчальних програм для посилення їхньої діяльності в будь-якому місті. Учасники круглого столу бачать важливу роль Програми розвитку ООН у наданні дорадчої, консультативної підтримки, сприяння розбудові спроможності органів місцевого самоврядування та розширення повноважень громад по всій Україні. Також визначено, що шляхом налагодження системи стратегічного планування розвитку міст, кожне окреме місто має визначити свою спеціалізацію (наприклад, історичне місто, туристичний або промисловий центр і т.д.) та розробити цільові муніципальні політики та програми на підтримку цього стратегічного бачення міста паралельно із наданням підтримки на громадські ініціативи, що відображають типові проблеми для всієї України. У цьому контексті, учасники рекомендували вважати дороговказом у місцевій політиці рекомендації, визначені у звіті ПРООН за 2008 рік про «Людський розвиток та європейський вибір України».

Примітка – Висновки та рекомендації аналітичного дослідження по м. Вознесенськ наведені в Додатку 5.

Р

ОЗДІЛ 3 НЕОБХІДНІСТЬ ТА ШЛЯХИ ПОШИРЕННЯ ІСНУЮЧОГО ДОСВІДУ В МІСТАХ- ПАРТНЕРАХ ПРОГРАМИ

3.1. СУТЬ ТА НЕОБХІДНІСТЬ ПОШИРЕННЯ ІСНУЮЧОГО ДОСВІДУ В МІСТАХ-ПАРТНЕРАХ ПРОГРАМИ

Протягом співпраці з „Муніципальною програмою врядування та сталого розвитку”, що впроваджується Програмою розвитку ООН в Україні, її міста-партнери набули значного багатогранного позитивного досвіду щодо впровадження принципів місцевого розвитку, орієнтованого на громаду, та механізму формування ефективного демократичного врядування.

Напрямки вартого уваги позитивного досвіду Програми, набутого через співпрацю з містами-партнерами, відображені у нижче наведеній Вставці.

Вставка - І: Напрямки успішних напрацювань ПРООН/МПВСР та її міст-партнерів

До існуючого позитивного досвіду Програми належать її напрацювання щодо:

- соціальної мобілізації громад та їх залучення до управління місцевим розвитком;
- інституційного розвитку через створення об'єднань громадян різних організаційно-правових форм (об'єднання співвласників багатоквартирного будинку, обслуговуючий кооператив, орган самоорганізації населення, громадська організація; асоціація або об'єднання цих організацій) як дієвого механізму розвитку місцевого самоврядування;
- створення в структурі міських рад муніципальних відділів підтримки громадських ініціатив як основних місцевих координаторів впровадження принципів розвитку, орієнтованого на громаду;
- розвитку людських ресурсів на місцевому рівні;
- зміцнення спроможності громад впроваджувати проекти, спрямовані на покращення умов їхнього життя;
- формування і впровадження механізму забезпечення місцевого розвитку, орієнтованого на громади;
- реформування житлово-комунальної сфери, в т. ч. на основі запровадження новітніх методів енергозбереження, забезпечення якісного водопостачання, підвищення ефективності сфери поводження з твердими побутовими відходами, ін;
- покращення ефективності соціальної сфери, зокрема, через покращення умов навчання, формування системи якісних медичних послуг, створення умов для фізичного розвитку громадян, забезпечення суспільної інтеграції людей з особливими потребами, тощо;
- запровадження інноваційної системи управління якістю муніципальних послуг;
- стратегічного планування місцевого розвитку за принципом „знизу-вгору”;
- покращення місцевої політики / законодавства у сфері сталого розвитку тощо.

Досвід міст-партнерів Програми є унікальним з точки зору формування та розвитку громади. Його необхідно розглядати не тільки з точки зору реалізації проектів громад, але й у більш широкому значенні – забезпечення соціальної мобілізації, розбудови інституційного потенціалу, формування дієздатних громад, розвитку людських ресурсів, налагодження ефективного громадсько-приватного партнерства, спільного впровадження місцевих ініціатив, запровадження планування місцевого розвитку за участі громад.

Впроваджений у рамках Програми інноваційний механізм місцевого розвитку сприяє перетворенню пасивних членів громади на активних його учасників, здатних по-новому оцінити проблеми і шляхи їх вирішення та долучитися до покращення свого життя на засадах самопомогі і співфінансування.

Даний досвід не повинен бути втраченим після завершення діяльності Програми в Україні, що цілком може статися внаслідок слабкої дії законів ринкової економіки у загальнодержавному масштабі, в тому числі закону вільної конкуренції і конкуренції на місцевому та регіональному рівні. У результаті, виникає парадокс, коли інноваційні підходи, які успішно впроваджені в практику місцевого розвитку та не потребують значних фінансових витрат, в подальшому не вивчаються і не впроваджуються. Тому пріоритетним напрямком діяльності Програми на найближчі роки має стати поширення існуючого досвіду серед міст України.

Вважаємо, що, в першу чергу, доцільно поширювати досвід у **самих містах-партнерах** Програми. Це обумовлено тим, що:

- по-перше, в містах-партнерах створені необхідні інституційні передумови, які дозволяють поширювати існуючий досвід при мінімальних затратах: створені 22 муніципальні відділи підтримки та близько 300 організацій громад;
- по-друге, в містах-учасниках підготовлені людські ресурси, які здатні вивчати, впроваджувати і компетентно поширювати принципи місцевого розвитку, орієнтованого на громаду;
- по-третє, в містах-учасниках Програми наявні місцеві ресурси недостатньо використовуються для соціальної мобілізації громад та децентралізованого управління місцевим розвитком;
- по-четверте, в багатьох містах-партнерах реалізація проектів не досягла рівня тієї критичної маси, яка б дозволила бути впевненими, що і надалі самоорганізація громади здійснюватиметься на високому рівні і матиме значні результати.

Разом з тим, важко розраховувати на те, що існуючий досвід участі в Програмі буде автоматично поширюватись в містах-партнерах, оскільки існує ряд стримуючих факторів, серед них: пасивність громади і зневіра у власній спроможності щодо вирішення місцевих проблем; недостатній рівень кваліфікації представників органів місцевої влади, особливо в малих містах; недостатня підтримка інституційного розвитку; відсутність практики стратегічного планування розвитку міст.

Тому доцільно запровадити відповідний механізм, завдяки якому вивчатимуться та успішно впроваджуватимуться кращі практики муніципального врядування міст-партнерів Програми.

3.2. КРАЦІ ПРАКТИКИ МУНІЦИПАЛЬНОГО ВРЯДУВАННЯ МІСТ-ПАРТНЕРІВ ПРОГРАМИ

З 2004 року у містах-партнерах Програми було підготовлено і реалізовано 168 проектів, спрямованих на покращення середовища проживання та навчання, надання якісних муніципальних послуг, підвищення ефективності роботи житлово-комунальної сфери та ін.

Проекти громад, які рекомендуються для подальшого впровадження, - це кращі практики муніципального врядування щодо створення комфортних умов життя, успішно реалізовані завдяки ефективній самоорганізації громадян, проходження ними спеціалізованого навчання, громадсько-приватному партнерству та інформаційно-консультаційній і практичній підтримці муніципального відділу підтримки та персоналу ПРООН/МПВСР.

Кращі практики муніципального врядування, досягнуті в результаті співпраці міст з Програмою, доцільно чітко розмежувати і розглядати у двох вимірах:

- 1) на рівні міні-громад;
- 2) на рівні муніципалітету.

Оскільки головною цільовою групою вигодонабувачів Програми є міні-громади, тому великі зусилля були зосереджені на покращенні середовища їхнього життя. Це сприяло тому, що організації громад

міст-партнерів Програми отримали значний позитивний досвід щодо вирішення найбільш актуальних проблем, який не можна втрачати. Тому рекомендуємо для вивчення та впровадження кращі практики найуспішніших структур підтримки активних міст-учасників Програми, що були об'єктами цього дослідження:

- **м. Новоград-Волинський:** ОСББ „Кедр” (проекти „Побудова системи водопостачання та каналізації” та „Покращення енергоефективності через ремонт даху, заміну вікон та реконструкцію під'їздів у будинку”), ОСББ „Колорит” (проект „Покращення благоустрою власних будинків”), НГО „Фонд соціального захисту інвалідів” (проект „Підвищення ефективності діяльності міського Центру соціально-психологічної реабілітації для дітей та молоді з функціональними обмеженнями”);
- **м. Вознесенськ:** ОСББ „Залізничник-Вознесенський” („Будівництво каналізаційного колектору від будинку по вул. Леніна 71 – 73”), НГО „Сприяння розвитку освіти м. Вознесенськ „Діалог” („Забезпечення школярів якісною питною водою через встановлення в приміщеннях шкіл міста питних фонтанчиків”);
- **м. Івано-Франківськ:** будинковий комітет по вул. Вовчинецькій, 198-б (проект „Покращення середовища проживання через реконструкцію підвальних розгалужень”), будинковий комітет по вул. Надвірнянська, 30 (проект „Довкілля та покращення здоров'я”), Піклувальна рада ЗОШ №8 (проекти „Побудова спортивного майданчика у загальноосвітній школі № 8” та „Встановлення нових енергозберігаючих вікон”), Піклувальна рада ЗОШ №16 (проекти „Заміна покриття підлоги на III поверсі” та „Реконструкція туалетних приміщень”) та ін. (примітка - перелік успішних практик базується на результатах анкетування міських голів, проведених в рамках дослідження).

Слід відзначити, що серед міських рад – партнерів Програми є чимало інших проектів, варті уваги, досвід яких може стати прикладом для наслідування іншими місцевими громадами. Серед них – проекти громад у містах Рівне, Кіровське (Донецька обл.), Житомир, Гола Пристань (Херсонська обл.), Нововолинськ (Волинська обл.), Могилів-Подільський (Вінницька обл.), Кагарлик (Київська обл.), Миколаїв, Галич (Івано-Франківська обл.). Проте у рамках даного дослідження глибоко вивчався досвід лише трьох міст – Новоград-Волинський, Івано-Франківськ та Вознесенськ.

Кращими практиками муніципального врядування та розширення повноважень громад для покращення надання місцевих громадських послуг та забезпечення розвитку на рівні міста, досягнуті у співпраці з МПВСР, є наступні: „Стратегічне планування розвитку міста”, „Інтерактивний офіційний веб-сайт для посилення співпраці міської ради та жителів” (м. Новоград-Волинський), „Запровадження системи управління якістю муніципальних послуг у відповідності до міжнародних стандартів ISO 9001-2000” (м. Вознесенськ), „Діяльність Ресурсного центру зі сталого розвитку” (м. Івано-Франківськ) та ін.

Розробка і впровадження інноваційних проектів загальноміського масштабу є дуже важливим етапом у життєдіяльності міста, оскільки дані проекти передбачають зацікавленість у їхніх результатах всієї територіальної громади та націлені на забезпечення сталого місцевого розвитку: формування якісних муніципальних послуг, покращення діяльності сфери поводження з твердими побутовими відходами, здійснення ефективної молодіжної політики тощо. Разом з тим, впровадження загальномуніципальних проектів є досить складним процесом, який потребує фахової зовнішньої підтримки.

Про готовність міста перейти на якісно новий рівень проектної діяльності свідчить соціальна та ділова активність громади, усвідомлення місцевою владою, громадянами та громадським сектором того факту, що спільними зусиллями, відповідальністю і бережним ставленням кожного до навколишнього середовища можна досягнути значних позитивних змін і забезпечити сталий місцевий розвиток.

Яскравим прикладом є громадсько-приватне партнерство у м. Івано-Франківськ, де завдяки досвіду співпраці з ПРООН/МПВСР та розуміння актуальності проблеми і необхідності її вирішення, за ініціативи громадян було реалізовано проект за підтримки Європейського Союзу щодо роздільного збирання, сортування та утилізації твердих побутових відходів.

Варто наголосити, що в основі успіху запровадження цього підходу лежить планування за широкою участю громад, коли пріоритетовані плани громад формують загальноміські плани розвитку. Таке планування офіційно запроваджено у містах-партнерах Програми Івано-Франківськ і Новоград-Волинський, де місцева влада спільно з громадами впроваджує та фінансує реалізацію актуальних проектів.

3.3. МЕХАНІЗМ ПОШИРЕННЯ ІСНУЮЧОГО ДОСВІДУ В МІСТАХ-ПАРТНЕРАХ ПРОГРАМИ

Міста, які є партнерами Програми, відрізняються один від одного за багатьма ознаками: чисельністю населення, рівнем соціально-економічного й екологічного розвитку, ефективністю місцевого самоврядування, досвідом співпраці з національними та міжнародними донорськими організаціями, рівнем застосування проектного принципу роботи та ін. Різними також були рік налагодження партнерства із МПВСР та методи впровадження моделі децентралізованого управління.

Виходячи з цього, і результати співпраці з Програмою виявились різними: в одних містах накопичено значний досвід щодо забезпечення місцевого розвитку за участю громад, в інших – ефективні механізми застосовуються з певними труднощами. Тому всі міста-партнери Програми умовно можна поділити на три групи.

До першої групи слід віднести міста, які досягнули значних результатів у соціальній активізації громад, розбудові інституційного потенціалу, людському розвитку, якісно підготували та ефективно реалізували найбільшу кількість проектів громад, на основі громадсько-приватного партнерства розробляють і реалізують проекти загальномуніципального масштабу, а також самостійно без підтримки ПРООН/МПВСР здійснюють планування місцевого розвитку за принципом „знизу – вгору”. Ці міста вийшли на рівень самодостатності; муніципальні відділи підтримки значно розширили свої функції та завдання і перетворились на міжгалузеві ресурсні центри задля сталого розвитку за участю громад; серед усіх міст-партнерів саме у цих містах накопичений найбільш успішний досвід демократичного врядування. Тому такі муніципалітети не потребують значної підтримки з боку МПВСР і можуть виступати **Центрами з передачі досвіду Програми**.

До цих міст варто віднести Івано-Франківськ, Новоград-Волинський (Житомирська обл.), Вознесенськ (Миколаївська обл.).

До другої групи доцільно включити міста, в яких досягнуто певних результатів в інституційній розбудові, створено муніципальні відділи підтримки, розроблено та реалізовано кілька проектів громад, але масштаб цієї роботи ще не досяг рівня, достатнього для самостійного (без зовнішньої підтримки) забезпечення місцевого розвитку на основі розширення повноважень громад. Тому такі міста потребують серйозної підтримки з боку ПРООН/МПВСР шляхом індивідуального консультування, науково-методичного забезпечення та подальшої підтримки розвитку людських ресурсів.

Вважаємо, що до цієї категорії належать міста Рівне, Гола Пристань (Херсонська обл.), Кіровське (Донецька обл.), Нововолинськ (Волинська обл.).

Третю групу становлять міста, в яких розпочався процес інституційної розбудови та людського розвитку, здійснюється підготовча робота щодо налагодження партнерства організацій громад з Програмою, але до 2008р. не було реалізовано жодного проекту. Це, як правило, міста-новачки в Програмі, які стали її учасниками у 2007 році (Долина (Івано-Франківська обл.), Тульчин, Калинівка (Вінницька обл.), Рубіжне (Луганська обл.)), а також ті міста, які недостатньо ефективно здійснюють процес партисипативного планування за принципом „знизу - вгору”. Цим містам необхідно приділяти найбільшу, особливу увагу, оскільки існує небезпека, що принципи децентралізації та демократичного врядування для сталого місцевого розвитку в них можуть „не прижитися”.

Щоб забезпечити успішність впровадження ідей Програми в даних містах, рекомендуємо здійснити моніторинг діяльності муніципальних відділів підтримки, організаційного процесу щодо участі громад у місцевому розвитку, наявних людських ресурсів, оцінити зацікавленість місцевої влади у розвитку території, в результаті чого надати практичні рекомендації для активізації місцевих ініціатив та успішного поширення існуючого досвіду міст-партнерів першої групи.

Таким чином, на сучасному етапі головною метою міжмуніципальної співпраці міст-партнерів Програми є підвищення зацікавленості органів місцевого самоврядування у впровадженні кращих практик; формування розуміння серед осіб, відповідальних за прийняття рішень у цих містах, щодо того, що такий шлях вирішення місцевих проблем є найбільш ефективним; різнопланове сприяння у поширенні досвіду.

Основними інституціями щодо поширення існуючого досвіду в містах-партнерах є муніципальний відділ підтримки, організації громад / мережі, Муніципальні ради сталого розвитку.

Муніципальний відділ підтримки є місцевим координатором впровадження принципів місцевого розвитку, орієнтованого на громади; головною агенцією, відповідальною за сприяння процесу інституційного розвитку на місцевому рівні, переходу до вирішення місцевих проблем на основі проектного принципу роботи, а також поширення принципів Програми серед інших громад та міст України.

Цілями діяльності відділу є: сприяння процесу інституційного розвитку на місцевому рівні, координування роботи між громадами, міською радою та донорськими організаціями, застосування проектного принципу роботи як основного методу вирішення місцевих проблем на принципах самопомоги та розвиток зовнішніх ділових зв'язків з метою залучення додаткових ресурсів для соціального та економічного розвитку міста, а також поглиблення і поширення позитивного досвіду.

Ознайомлення з роботою муніципальних відділів підтримки в містах-учасниках Програми та проведення співбесід з їхніми працівниками засвідчили, що дані інституції дійсно відіграють провідну роль в інформаційному забезпеченні громад, виявленні істинних громадських лідерів, соціальній мобілізації, створенні інституційно зрілих організацій громад / мереж, підготовці проектів соціального, економічного та екологічного розвитку місцевих громад. Тому від них, в першу чергу, залежить поширення та розвиток Програми на місцевому рівні.

Визначальною також є діяльність **організацій громад / мереж**, які власним прикладом мають спонукати та навчати інших громадян об'єднуватись в організації та вирішувати власні проблеми на принципах самопомоги і громадсько-приватного партнерства, шляхом застосування проектного принципу роботи.

У цьому зв'язку, як відзначається представниками міст-партнерів у заповнених ними анкетах в рамках цього дослідження, важливою є робота щодо поширення поінформованості громадян у містах про формування інституту ефективного власника через створення відповідних організаційно-правових форм об'єднань громад, зокрема, об'єднань співвласників багатоквартирних будинків, обслуговуючі кооперативи та ін.

Важливою інституцією щодо поширення існуючого досвіду є **Муніципальні ради сталого розвитку**. Такі структури вже діють у деяких містах-партнерах (зокрема, у містах Івано-Франківськ, Рівне, Новоград-Волинський, Вознесенськ) і покликані, насамперед, поглибити існуючий досвід та розповсюдити кращі практики серед інших громад для підвищення якості життя, забезпечення демократичного врядування і сталого розвитку.

Всі вищезазначені структури потребують підвищення ефективності діяльності за рахунок підбору та підготовки персоналу, індивідуальної консультаційної підтримки з боку ПРООН/МПВСР та інших профільних фахівців.

Впровадження досвіду має супроводжуватись розробкою місцевих законодавчих ініціатив, нормативно-правових актів, які створюють умови для розширення повноважень громадян щодо участі у плануванні місцевого розвитку.

Для стимулювання впровадження місцевого розвитку, орієнтованого на громаду, рекомендуємо місцевим органам влади всіх міст-партнерів запровадити підхід децентралізованого планування муніципального розвитку і закладати у місцевому бюджеті необхідні кошти для надання міні-грантів на впровадження проектів громад за критеріями рівності, продуктивності і сталості.

Крім того, важливою складовою поширення досвіду на муніципальному рівні є сприяння громадській поінформованості через тематичні публікації у засобах масової інформації; репортажі на місцевому радіо; організації оглядових візитів до місць впровадження проектів; проведення навчання для громад, які бажають впровадити проекти; проведення загальних зборів із громадянами за місцем проживання; видання тематичного інформаційного бюлетеня муніципального відділу та ін.

3.4. ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

1. Протягом впровадження Програми була проведена значна робота щодо мобілізації громад, інституційної розбудови у містах-партнерах, розвитку людського потенціалу, активізації та впровадження місцевих ініціатив та планування місцевого розвитку за принципом „знизу – вгору” з метою забезпечення демократичного муніципального врядування та покращення умов життя громадян. У результаті в містах-партнерах накопичений значний позитивний досвід.
2. Досвід міст-партнерів, отриманий в результаті співробітництва з ПРООН/МПВСР, є унікальним, оскільки на практиці доводить, що децентралізація на місцевому рівні є дієвою і може забезпечити сталий місцевий розвиток.
3. Існуючий досвід необхідно поширювати в містах України, які зацікавлені у запровадженні принципів демократичного врядування, підвищенні власної конкурентоспроможності та бачать в цьому перспективи розвитку громади, а також на загальнонаціональному рівні.

4. Поширення існуючого досвіду, насамперед, має відбутися серед міських рад-партнерів Програми, оскільки у цих містах наявна достатня поінформованість про принципи Програми, налагоджений зв'язок із центральним офісом ПРООН/МПВСР, розпочався процес самоорганізації громад, створена відповідна інфраструктура, підготовлені людські ресурси, тобто закладений серйозний фундамент, який дозволяє, не докладаючи значних зовнішніх зусиль, забезпечити сталий місцевий розвиток.

5. Найбільшу увагу у питаннях поширення досвіду варто приділяти тим містам-партнерам Програми, які не мають значних здобутків стосовно запровадження принципів місцевого розвитку, орієнтованого на громаду. Це міста, які досягнули певних результатів в інституційній розбудові, сприяють розвитку людських ресурсів, розробили та реалізували кілька проектів громад або нещодавно стали партнерами Програми, але потребують серйозної фахової підтримки з боку ПРООН/МПВСР.

6. Головною інституцією сприяння розвитку за участі громад на місцевому рівні, яка має вивчати і впроваджувати кращі практики врядування міст-партнерів, досягнуті в результаті співпраці з Програмою, є муніципальний відділ підтримки. З огляду на провідну роль таких відділів у структурі міських рад, вони мають бути готовими планувати та координувати процеси місцевого розвитку за активної участі громад. Разом з тим, у більшості міст-партнерів рівень розвитку самих муніципальних відділів підтримки ще є недостатнім для виконання покладених на них функцій, тому у своїй діяльності вони потребують консультаційного, науково-методичного та практичного супроводу Програми.

7. На найближчі роки важливим завданням Програми для збереження сталості досвіду щодо розвитку інституційного потенціалу в містах-партнерах є підтримка розвитку сформованих організацій громад / мереж та сприяння створенню нових, конкурентоспроможних.

8. Поширення і закріплення позитивного досвіду місцевого розвитку, орієнтованого на громаду, має забезпечуватись на основі розробки та впровадження нової та удосконалення діючої нормативно-правової бази.

9. Застосування загального підходу Програми щодо забезпечення місцевого розвитку за активної участі громад в містах-партнерах вичерпало свої можливості та потребує удосконалення в напрямку впровадження індивідуальних підходів до кожного з міст-партнерів на основі виявлення рівня соціальної активності громади, мотивованості місцевої влади та ресурсних можливостей міст.

10. Поширення позитивного досвіду в містах-партнерах сприятиме створенню необхідних умов для їхнього перетворення на місцеві та регіональні центри з передачі досвіду серед інших міст України. Це є надзвичайно важливим кроком у життєдіяльності Програми.

11. З метою поширення кращих практик муніципального демократичного врядування найбільш активні міста-партнери Програми, які досягнули значних результатів щодо підвищення інституційної спроможності та бази знань для підтримки місцевого врядування за широкої участі громад, доцільно перетворити на Центри з передачі досвіду. Для обласних центрів України таким центром доцільно визначити м. Івано-Франківськ, для малих та середніх міст – м. Новоград-Волинський та м. Вознесенськ.

Р

ОЗДІЛ 4 ЗАСТОСУВАННЯ ІСНУЮЧОЇ ПРАКТИКИ ЩОДО МУНІЦИПАЛЬНОГО ВРЯДУВАННЯ І РОЗШИРЕННЯ ПОВНОВАЖЕНЬ ГРОМАД В ІНШИХ МІСТАХ УКРАЇНИ

4.1. СУТЬ ТА НЕОБХІДНІСТЬ ПОШИРЕННЯ ІСНУЮЧОГО ДОСВІДУ ПРОГРАМИ В ІНШИХ МІСТАХ УКРАЇНИ

Головним завданням Програми на найближчі три роки має бути **поширення та поглиблення існуючого досвіду міст-партнерів серед міст України, які не є її офіційними партнерами, на загальнонаціональному рівні** шляхом зміцнення спроможності громад впроваджувати проекти, спрямовані на покращення умов їхнього життя; розбудови потенціалу органів місцевої влади щодо прозорого визначення та реалізації стратегій місцевого розвитку, надання громадських послуг та сприяння місцевому економічному розвитку.

Необхідність розширення географії щодо впровадження ідей Програми пов'язана, насамперед, з необхідністю соціально-економічного відродження міст України, з яких переважна більшість малих та середніх міст знаходиться у депресивному стані. Це має бути досягнуто на основі застосування і поширення принципів децентралізації та демократичного врядування, із широким залученням громад до управління місцевим розвитком.

Зрозуміло, що у містах України, які не є партнерами ПРООН/МПВСР, поширювати принципи і механізм впровадження Програми набагато складніше, ніж у її учасниках. Разом з тим, це є важливим кроком до розвитку місцевого самоврядування в Україні.

4.2. ТЕРИТОРІЇ ПЕРШОЧЕРГОВОГО ПОШИРЕННЯ ІСНУЮЧОГО ДОСВІДУ ПРОГРАМИ

Існуючий досвід Програми необхідно поширювати не лише у містах-партнерах, а й у інших містах України. Оскільки в нашій державі налічується 450 малих, середніх та великих міст, а Програма діє лише у 22 містах, то об'єктивно виникає питання, які міста слід в першу чергу відбирати для поширення існуючого досвіду, якими критеріями при цьому керуватись та яким чином поширювати даний досвід.

На нашу думку, для поширення принципів Програми доцільно першочергово відбирати малі міста України, оскільки саме вони відчувають найбільшу потребу у соціально-економічному відродженні. Це обумовлено тим, що малі міста перебувають у кризовому стані, місцева влада у багатьох з них працює неефективно, а розвиток людських ресурсів знаходиться на низькому рівні.

Крім того, більшості населення досі притаманний тип мислення, характерний командній системі управління радянських часів. Громадяни є пасивними та вважають, що надавати послуги має державна та місцева влада, а органи влади в той же час намагаються отримати більший контроль над громадянами. Разом з тим, покладання на органи місцевого самоврядування відповідальності щодо надання послуг не супроводжувалося передачею відповідних фінансових повноважень та важелів, що викликає протиріччя і ще більше загострює соціальні, економічні, екологічні проблеми цих міст.

Серед малих міст відбирати доцільно ті, які географічно розташовані в регіонах, де діє Програма.

Тому пропонуємо цілеспрямовано здійснювати поширення Програми серед малих міст України наступних областей: Івано-Франківська, Рівненська, Житомирська, Миколаївська, Донецька, Херсонська, Київська, Волинська, Вінницька, Луганська, а також АР Крим.

Регіональний підхід до впровадження Програми сприятиме створенню синергетичного ефекту, коли на основі відродження і розвитку відібраних міст здійснюватиметься розвиток районів та області в цілому.

Поширювати досвід варто також у тих малих містах, де місцева влада є мотивованою, зацікавленою у розвитку місцевої громади та вирішенні актуальних проблем і розуміє, що лише через соціальну активність громад та демократичне врядування можна підвищити якість життя місцевого населення і забезпечити сталий розвиток території.

Вважаємо, що у такий спосіб можна закріпити і поширити існуючий позитивний досвід в 12-ти регіонах України, в яких діє Програма.

4.3. МЕХАНІЗМ ПОШИРЕННЯ ІСНУЮЧОГО ДОСВІДУ В МІСТАХ УКРАЇНИ

Успішне поширення позитивного досвіду Програми в інших містах України передбачає застосування якісно нових дієвих підходів до місцевого розвитку на основі розширення повноважень громад, відпрацювання механізму вивчення, впровадження та розвитку існуючого досвіду в містах-партнерах.

Першочерговими кроками в цьому напрямку є акумулювання і систематизація існуючого досвіду; визначення міст-учасників Програми, де були впроваджені кращі практики демократичного врядування; приділення значної уваги механізму впровадження принципів децентралізованого управління та його розвитку в містах-партнерах.

На наш погляд, **поширення досвіду** є дуже складним процесом, який складається з декількох етапів і передбачає наявність багатьох складових. Механізм поширення Програми логічно має складатись із чотирьох послідовних етапів: оглядовий візит або ознайомлення з кращими практиками врядування, вивчення досвіду, впровадження досвіду та його розвиток.

Першим етапом поширення існуючого досвіду є оглядовий візит (навчальна поїздка). Оглядовий візит у міста-партнери здійснюється з метою ознайомлення з механізмом Програми, що впроваджується на місцевому рівні; набутим досвідом щодо впровадження заходів Програми; діяльності муніципального відділу підтримки; співфінансування місцевих проектів громад; соціального розвитку у містах в партнерстві з організаціями громад / мереж; втілення в життя кращих практик муніципального врядування та ін.

Основними завданнями оглядових візитів є наступні:

- сформувати загальне уявлення про сталий розвиток та ознайомити учасників візиту з діяльністю Програми;
- покращити ефективність впровадження Програми;
- продемонструвати ефективність її заходів;
- засвідчити донорам віддачу від їхніх вкладень;
- отримати підтримку від нових донорів, органів влади, засобів масової інформації, приватного сектору тощо;
- сприяти подальшому вивченню та впровадженню досвіду.

Варто зазначити, що у контексті ознайомлення з досвідом МПВСР презентуються не лише досягнення, а також складності, які виникали в процесі впровадження механізму Програми. Така поінформованість дозволяє бути психологічно готовим до вирішення проблем і доводити справу до логічного кінця.

Приймаючою стороною візитів є міські ради – партнери Програми. Вони відбираються, ґрунтуючись на їхньому бажанні приймати такі візити та поділитись хорошими практиками місцевого самоврядування для сталого розвитку.

Учасниками візитів є представники місцевих органів влади, керівники житлово-комунальної, соціальної сфери, лідери громад, інші спеціалісти.

Для ефективного проведення таких поїздок розробляється орієнтовний порядок денний. У рамках візиту проводиться семінар, на якому, як правило, міський голова презентує місто та досвід участі в Програмі; здійснюються ділові зустрічі з муніципальним координатором проекту та працівниками муніципального відділу підтримки, а також з лідерами організацій громад / мереж щодо їхніх досягнень в контексті співпраці з МПВСР.

Після цього учасникам пропонується навчальне відвідування майданчиків впровадження проектів, а також об'єктів економічної, соціальної сфер, на які був поширений досвід Програми. Учасники візитів повністю забезпечуються науково-методичною літературою для більш глибокого вивчення досвіду.

Підведення підсумків візиту проходить у вигляді круглого столу із вироблення рекомендацій щодо розширення повноважень громад та покращення надання громадських послуг на місцевому рівні.

Оглядові візити для міських голів дають їм відповідь на питання, чому в їхньому місті необхідно впровадити модель місцевого розвитку, орієнтованого на громаду; викликають значну зацікавленість у впровадженні механізму Програми та кращих практик врядування у місті, тому надзвичайно важливі та необхідні.

Розуміючи це, ПРООН/МПВСР приділяє значну увагу навчальним поїздкам та набула позитивного досвіду щодо їх організації та проведення. Протягом впровадження Програми була проведена значна кількість оглядових візитів, в т. ч. міжнародних (Естонія, Чеська Республіка). Актуальними також є обмінні візити між містами Східної та Південної України, з одного боку, та Західної України, з іншого, оскільки вони сприяють загальнонаціональному об'єднанню. Останні поїздки були організовані в українські міста Новоград-Волинський, Івано-Франківськ, Долина, Вознесенськ.

Разом з тим, наш практичний досвід роботи свідчить, що у більшості випадків оглядовий візит не має логічного продовження. Тому варто пам'ятати, що це лише перший етап щодо поширення досвіду, який автоматично не призводить до його впровадження, а дає поштовх для другого, більш складного етапу – **глибокого вивчення** механізму залучення громад до місцевого врядування, найбільш ефективних проектів громад і особливостей децентралізованого врядування в цілому.

Другий етап – вивчення досвіду – це процес дослідження та переймання набутих містами-партнерами в рамках впровадження Програми знань, навичок і досвіду децентралізації та демократичного місцевого врядування.

Вставка - II: Складові елементи процесу вивчення досвіду

Процес вивчення досвіду передбачає такі складові елементи:

- 1) Зацікавленість міської влади у місцевому розвитку на основі застосування новітніх підходів та методів до ефективного муніципального врядування;
- 2) Попередня домовленість між керівництвом міста, зацікавленого у впровадженні позитивного досвіду Програми, та містом-партнером Програми, де цей досвід існує;
- 3) Створення робочої групи з вивчення і впровадження кращих практик муніципального врядування;
- 4) Здійснення інформаційно-аналітичної роботи щодо вивчення кращих практик децентралізованого врядування;
- 5) Відвідання майданчиків впровадження проектів громад;
- 6) Визначення кращих практик муніципального врядування для впровадження у своєму місті.

Провідна роль у вивченні досвіду належить міській владі, яка позитивно сприймає інновації, сприяє їх впровадженню та поширенню, оскільки мислить прогресивно, стратегічно та прагне, щоб місто було конкурентоспроможним і люди жили у ньому добре.

Разом з тим, практика свідчить, що значна кількість міських голів малих міст не володіють стратегічним мисленням, методологією забезпечення сталого розвитку, їх функціональні обов'язки зводяться до прийняття рішень локального офіційного характеру та ігнорування потреб місцевого розвитку.

Однією з основних причин даного явища є централізована бюрократична система на рівні держави; невміння міських голів ефективно управляти людськими ресурсами, правильно розставляти акценти і планувати роботу на 3 – 5 років наперед; нерозуміння необхідності вивчення кращих практик для вирішення проблем місцевого розвитку і забезпечення ефективного врядування на основі активізації та підтримки місцевих ініціатив.

Самостійно міський голова вивчити і впровадити позитивний досвід Програми не в змозі. Досягнення успішних результатів містами-партнерами обумовлюється наявністю на місцевому рівні лідера, команди, стратегії, що, в кінцевому підсумку, вирішує питання ефективного використання всіх місцевих ресурсів та забезпечення сталого розвитку території.

З огляду на це, для вивчення досвіду необхідно сформувати робочу групу з вивчення і впровадження кращих практик муніципального врядування, до складу якої варто включити міського голову, муніципального координатора проекту, громадських активістів, керівників громадських організацій, ОСББ, інших об'єднань громадян тощо.

Вставка – III: Головні завдання робочої групи з вивчення і впровадження кращих практик муніципального врядування

Для вивчення досвіду робоча група виконує наступні завдання:

- детальне ознайомлення та вивчення внутрішнього механізму впровадження принципів місцевого розвитку за участі громад;
- вивчення особливостей сприяння мобілізації членів громади задля спільного планування місцевого розвитку;
- вивчення методів зміцнення спроможності громад впроваджувати проекти, спрямовані на покращення якості їхнього життя;
- вивчення реального механізму спільного планування та спільного формування бюджету міста;
- участь у тренінгах, семінарах та інших заходах з розвитку людських ресурсів, які організовує персонал ПРООН/МПВСР або муніципального відділу підтримки;
- опрацювання відповідної документації, науково-методичних матеріалів з вивчення досвіду;
- збір та аналіз інформації про кращі практики демократичного місцевого самоврядування через ЗМІ, репортажі на місцевому радіо, міський веб-сайт тощо;
- відвідання майданчиків впровадження Програми та ін.;
- узагальнення вивченого досвіду та розробка рекомендацій щодо доцільності перейняття тих чи інших практик у своєму місті.

Взагалі, коли мова йде про вивчення досвіду, то керівникам малих міст необхідно пам'ятати, що доцільним є вивчення досвіду в успішних містах-партнерах Програми зі схожими можливостями. Це пояснюється тим, що ресурсне забезпечення малих міст набагато менше, ніж великих міст та обласних центрів.

З огляду на це, рекомендуємо малим містам вивчати існуючий досвід Програми на прикладі м. Вознесенськ (Миколаївська обл.) та м. Новоград-Волинський (Житомирська обл.), великим містам та обласним центрам – на прикладі м. Івано-Франківськ. У цих містах доцільно створити головні навчальні та консультативні осередки з поширення досвіду.

Крім того, значні досягнення щодо децентралізації та демократичного врядування мають міста Бердянськ (Запорізька обл.), Комсомольськ (Полтавська обл.), Славутич (Київська обл.) та ін., досвід яких дозволяє покращувати врядування інших міст.

Така диференціація щодо вивчення досвіду сприятиме більш ефективному застосуванню принципів Програми, а, отже, і покращенню врядування в містах-партнерах, сталому місцевому розвитку.

Таким чином, основною метою вивчення досвіду є формування оптимальної моделі кращих практик місцевого демократичного самоврядування для подальшого впровадження в своєму місті.

Третій етап – впровадження досвіду – це втілення в життя кращих практик місцевого врядування міст-партнерів Програми у своєму муніципалітеті.

Кращі практики врядування впроваджуються робочою групою з вивчення і впровадження кращих практик муніципального врядування – командою фахівців, які безпосередньо вивчали існуючий досвід і є основними координаторами його практичного застосування.

Вставка - IV: Основні етапи впровадження досвіду

Основними етапами впровадження досвіду є наступні:

- 1) Створення муніципального відділу підтримки, підбір та підготовка персоналу для роботи у МВП: муніципального координатора та 2 – 3 спеціалістів з активізації громад; забезпечення координації діяльності відділу з іншими підрозділами міськвиконкому;
- 2) Здійснення навчальної поїздки персоналу МВП та зацікавлених громадян у місто-партнер Програми для детального вивчення практик, визначених для впровадження у даному місті;
- 3) Сприяння соціальній мобілізації на місцевому рівні, інституційній розбудові та розвитку наявних людських ресурсів;
- 4) Залучення внутрішньої або зовнішньої підтримки;
- 5) Розробка і впровадження проектів громад на основі застосування методики Програми;
- 6) Проведення моніторингу впровадження проектів громад, визначення сильних і слабких сторін та внесення відповідних корективів для їх покращення.

Впровадження досвіду передбачає створення муніципального відділу підтримки або аналогічної структури, організації його ефективної діяльності та налагодження партнерських зв'язків з підрозділами міськвиконкому.

Вважаємо, що поширення досвіду Програми має відбуватись, в першу чергу, на основі інституційної розбудови і залежить від загального стану та перспектив розвитку створених інституцій, таких як МВП, ОСББ, обслуговуючі кооперативи, органи самоорганізації населення, мережі шкіл, бізнес-мережі, асоціації організацій громад.

У переважній більшості дані інституції є досить слабкими, не мають необхідних людських ресурсів, досвіду, стратегій свого розвитку, стабільних джерел фінансування, тому як ніколи потребують правильно визначеної зовнішньої інформаційно-консультаційної, науково-методичної та практичної підтримки і супроводу.

Варто пам'ятати, що ефективними будуть лише ті інституції, які створюються не тільки для вирішення однієї проблеми, пов'язаної з умовами проживання чи навчальним середовищем, а для свого постійного існування. Організації громад мають навчитися заробляти кошти для власного розвитку.

Дуже позитивним є досвід створення Муніципальних рад сталого розвитку (МРСР) з метою сприяння розвитку врядування за широкої участі громад; обміну досвідом; налагодження співпраці муніципалітету, місцевих громад, обласної державної адміністрації, наукових, культурних закладів та бізнесових структур для сприяння сталому розвитку на місцевому рівні та ін. Рекомендується створювати МРСР у великих містах, обласних центрах. Такі структури є недоцільними у малих містах.

Впровадження досвіду прямо залежить від якості наявних людських ресурсів. Відомо, що в малих містах існує дефіцит кваліфікованих кадрів, що є основною соціальною загрозою.

Для того, щоб кращі практики були успішно впроваджені в місті, необхідно попередньо значно підвищити якість наявних людських ресурсів. Це може бути досягнуто через навчання у дії: шляхом організації навчальних поїздок, проведення семінарів, тренінгів, конференцій та інших комунікаційних заходів з питань організаційного менеджменту, фінансів та обліку, комунікацій, вирішення конфліктів, забезпечення сталого місцевого розвитку тощо.

Як свідчить досвід, у результаті даних заходів підвищується кваліфікація громадян, вони починають набагато частіше збиратися та спілкуватися одне з одним, усвідомлюють власні сильні позиції у діалозі із місцевими органами влади, приділяють більше уваги власному будинку та навколишній території, а також допомагають одне одному у покращенні середовища проживання / навчання.

Для ефективного впровадження досвіду доцільно залучити зовнішню фахову підтримку. Особливо це стосується малих міст, де практично відсутні відповідні спеціалісти. Також необхідно, щоб і персонал ПРООН/МПВСР надавав дорадчу підтримку з найбільш актуальних питань впровадження принципів Програми серед громад.

Четвертим етапом поширення існуючого досвіду є розвиток досвіду. Розвиток досвіду – це поглиблення попередньо вивчених і впроваджених у своєму місті кращих практик місцевого самоврядування, їх поширення на рівні всієї міської громади та серед інших зацікавлених сторін у покращенні соціального, економічного і екологічного розвитку.

У цьому план значні досягнення має місто Івано-Франківськ, в якому розроблено механізм не лише соціальної мобілізації громад, але й сталого розвитку, що успішно впроваджується. Основною ланкою даного механізму є муніципальний відділ підтримки, який переріс у громадську організацію «Ресурсний

Вставка - V: Особливості розвитку досвіду

Розвиток досвіду передбачає:

- 1) Поширення набутого позитивного досвіду серед міні-громад міста.
- 2) Залучення міської громади до реалізації проектів загальномуніципального значення.
- 3) Формування та впровадження власного механізму забезпечення сталого розвитку території.
- 4) Створення та систематизацію власного позитивного досвіду щодо активізації місцевих ініціатив, інституційної розбудови, розвитку людського потенціалу, соціального партнерства, участі громадян у плануванні місцевого розвитку, впровадженні проектів громад та ін.
- 5) Формування та реалізацію плану загальноміського розвитку на основі пріоритетованих планів громад на принципах співфінансування міською владою та громадами-вигодонабувачами.
- 6) Поширення існуючого досвіду серед інших міст України.

центр зі сталого розвитку». Громада міста вийшла за рамки завдань Програми, реалізує не лише соціальні проекти, а й інвестиційні та бізнес-проекти.

Міська влада є основною дійовою особою щодо розвитку досвіду на рівні муніципалітету. Уроки Програми є дуже важливою зовнішньою підтримкою для **органів міської влади**, яка зміцнює їх розуміння суті підходу та дозволяє володіти необхідними знаннями й досвідом для здійснення ефективного муніципального врядування за широкої участі громад на основі їх інституційного та інтелектуального розвитку.

Оскільки в рамках Програми міста-партнери сприяють соціальній мобілізації громад та надають фінансову підтримку на реалізацію їхніх проектів, то логічно, що вони мають бути зацікавлені у розвитку здобутого досвіду та сприяти цьому в подальшому.

Зокрема, яскравим прикладом зацікавленості є міська влада м. Івано-Франківськ, Новоград-Волинський та Вознесенськ, які вже сьогодні сприяють впровадженню проектів громад без фінансової підтримки Програми за рахунок коштів міських бюджетів. Дана практика має поширюватись надалі серед інших міст України.

Лише такі кроки в змозі забезпечити побудову ефективної системи демократичного врядування на основі реалізації громадських ініціатив та забезпечення сталості зусиль із розвитку.

Таким чином, поширення досвіду Програми включає чотири взаємопов'язаних етапи: оглядовий візит або ознайомлення з кращими практиками врядування, вивчення, впровадження та розвиток досвіду.

4.4. ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

1. Головним завданням ПРООН/МПВСР у третій фазі свого впровадження є відпрацювання механізму поширення існуючого досвіду не лише в муніципалітетах-партнерах, а й в інших містах України.
2. Поширювати досвід необхідно, насамперед, у малих містах України, особливо у тих, які знаходяться у регіонах, охоплених заходами Програми, а також у містах, у яких влада мотивована і зацікавлена у сталому місцевому розвитку.
3. Поширення досвіду Програми можливе за умови реалізації чотирьох тісно взаємопов'язаних етапів: оглядовий візит або ознайомлення з кращими практиками врядування, вивчення, впровадження та розвиток досвіду. Якісне послідовне впровадження даних етапів є запорукою ефективного поширення досвіду Програми.
4. Необхідною умовою успішного впровадження кращих практик муніципального демократичного врядування є фахова зовнішня підтримка з боку Програми та незалежних консультантів. Практичний досвід підтверджує, що лише за рахунок власних зусиль впровадити кращі практики врядування місцевій владі малих міст надзвичайно складно.
5. Основними центрами з вивчення і впровадження досвіду для малих міст доцільно визначити м. Вознесенськ та м. Новоград-Волинський. Співпраця малих міст з даними муніципалітетами сприятиме налагодженню громадсько-приватного партнерства, розвитку інституційного потенціалу, людських ресурсів, плануванню за принципом „знизу – вгору”, що дозволить досягнути якісних позитивних змін у місцевому розвитку.

РОЗДІЛ 5 ВИВЧЕННЯ І ПОШИРЕННЯ ІСНУЮЧОГО ДОСВІДУ ПРОГРАМИ НА ЗАГАЛЬНОНАЦІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

5.1. НЕОБХІДНІСТЬ ПОШИРЕННЯ ІСНУЮЧОГО ДОСВІДУ ПРОГРАМИ НА ЗАГАЛЬНОНАЦІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

Практичний досвід ПРООН/МПВСР засвідчив, що залучення громадян до управління місцевим розвитком є ефективним способом вирішення соціально-економічних проблем. Тому механізм і принципи Програми потребують глибокого осмислення і поширення не тільки на місцевому та регіональному, а й на загальнонаціональному рівні. Від цього в значній мірі залежить ефективність врядування на місцях та покращення якості життя місцевих громадян України.

Основними напрямками поширення існуючого досвіду Програми на загальнонаціональному рівні є співпраця з профільними комітетами Верховної Ради України, міністерствами і відомствами, всеукраїнськими громадськими організаціями.

Розуміючи це, в рамках Програми було налагоджене співробітництво з Комітетом Верховної Ради України з питань державного будівництва та місцевого самоврядування, провідними Міністерствами України (Міністерство житлово-комунального господарства України, Міністерство регіонального розвитку та будівництва України), Українською асоціацією місцевих та регіональних влад, Асоціацією міст України та громад, Фондом сприяння місцевому самоврядуванню України та ін.

5.2. СПІВПРАЦЯ З КОМІТЕТАМИ ВЕРХОВНОЇ РАДИ УКРАЇНИ

Надзвичайно важливим аспектом поширення ідей Програми на загальнонаціональному рівні є встановлення партнерських зв'язків з відповідними **комітетами Верховної Ради України** для створення сприятливого середовища щодо впровадження децентралізованого управління на місцевому та регіональному рівнях.

У січні 2007 р. була підписана „Угода про партнерство” між ПРООН/МПВСР та **Комітетом Верховної Ради України з питань державного будівництва та місцевого самоврядування**. Дане партнерство включає: ініціювання реформ щодо адміністративної / фінансової децентралізації у відповідності з принципом субсидіарності; сприяння розвитку децентралізованої інституційної системи, що дасть змогу місцевим громадам, малому бізнесу, неурядовим громадським організаціям, освітнім закладам та органам місцевого самоврядування бути залученими до прозорого процесу планування за широкої участі громадян, і вирішити соціальні, економічні проблеми та проблеми навколишнього середовища на їхніх територіях; ведення громадського діалогу про адміністративно-територіальну реформу; навчання службовців місцевих і національних органів влади з питань підходу розвитку, орієнтованого на громаду; вдосконалення законодавства для децентралізації та демократичного управління.

Комітет є головним партнером ПРООН/МПВСР серед державних органів влади щодо лобювання у Верховній Раді України змін у політиці місцевого розвитку за участю громад. У свою чергу, Програма зміцнює потенціал Комітету, надаючи технічну підтримку для збільшення прозорості та доступу людей до інформації; розробляє політику / законодавство у сфері децентралізації та ін.

Співпраця з Комітетом є досить плідною: було впроваджено багато спільних заходів для покращення сталого розвитку та підвищення ефективності місцевого самоврядування в Україні на основі ініціювання, розробки та внесення відповідних змін у чинне законодавство.

Досить важливим досягненням співпраці Програми з Комітетом є підготовлений спільними зусиллями у 2006 р. **проект Закону України „Про внесення змін та доповнень до Закону України „Про органи самоорганізації населення”**. Необхідність запропонованого законопроекту обґрунтовується нестачею законодавчих норм для регулювання статусу органів самоорганізації населення у контексті адміністративно-територіальної реформи та реформування системи місцевого самоврядування, а також тим, що прийнятий у 2001 році Закон України „Про органи самоорганізації населення” є ускладненим в плані практичного застосування.

Також у 2006 році ПРООН/МПВСР було видано аналітичний документ „Напрями національної політики залучення громадян до місцевого сталого розвитку”, де здійснено огляд практик місцевого розвитку за участю громад в Україні; встановлено обмеження чинного законодавства, що утримують місцеві органи влади від більш широкого залучення громадян до місцевого розвитку, та запропоновано рекомендації щодо загальнонаціональної політики.

Для вирішення існуючих законодавчих перешкод Комітетом було створено робочу групу з 15 представників різних установ та організацій. Члени робочої групи проаналізували недоліки чинного законодавства в сфері місцевого самоврядування і органів самоорганізації населення та розробили законопроекти щодо внесення необхідних законодавчих змін щодо надання населенню більше можливостей участі у сталому розвитку на місцевому рівні.

З метою обговорення даних законопроектів на предмет їхньої важливості та адекватності МПВСР, Комітетом Верховної Ради України з питань державного будівництва та місцевого самоврядування, Всеукраїнською асоціацією сприяння органам самоорганізації населення був організований та проведений 30 – 31 березня 2007 р. у смт Яремче Івано-Франківської області круглий стіл на тему: „Напрями національної політики участі громадян у місцевому сталому розвитку”. Результатом круглого столу стало затвердження законопроектів щодо впровадження змін та доповнень до чинного законодавства у сфері регулювання залучення громадян до прийняття рішень та реалізації проектів та ініціатив щодо сталого розвитку на місцевому рівні, зокрема до Закону України „Про органи самоорганізації населення”, „Про органи місцевого самоврядування” та „Про місцеве самоврядування в Україні”.

Актуальними з точки зору мотивування щодо застосування підходів місцевого розвитку за широкої участі громад стали семінари для представників органів місцевого самоврядування, які були проведені за підтримки Програми, Комітету та Української асоціації місцевих та регіональних влад 3 – 6 вересня у смт Затока Одеської області.

Партнерство ПРООН/МПВСР з Комітетом дало змогу виявити ряд недоліків та протиріч у чинному законодавстві, насамперед, на державному рівні, які стримують місцевий розвиток, і показало, що в містах-партнерах Програми акумулюється необхідний позитивний досвід ефективного вирішення місцевих проблем на принципах децентралізації та демократичного врядування.

Тому Програмі доцільно і надалі співпрацювати з даним комітетом у напрямку створення сприятливих умов для посилення процесів децентралізації врядування заради забезпечення сталого розвитку в Україні; покращення структур політики та законодавства щодо місцевого врядування та сталого розвитку за участю громад; розробки необхідних законопроектів для демократичного врядування та розвитку на місцевому, регіональному та національному рівнях.

Варто розуміти, що прийняття відповідних змін до чинного законодавства і прийняття нових нормативно-правових актів, націлених на забезпечення децентралізації та демократичного врядування, є надзвичайно важливим та необхідним для ефективного дієвого реформування місцевого самоврядування в Україні, підвищення якості роботи житлово-комунальної сфери, соціальної активності громадян та ін.

Разом з тим, внесення змін та доповнень до тих чи інших законів України стосовно розвитку місцевого самоврядування не буде мати суттєвого значення для стабілізації стану муніципалітетів, якщо найближчим часом не буде прийнятий „Податковий кодекс України” і, відповідно, внесені необхідні зміни до „Бюджетного кодексу України”, спрямовані на сприяння формуванню фінансової бази розвитку місцевого врядування, а також „Земельний кодекс України”, „Житловий кодекс України” та „Трудовий кодекс України”.

Таким чином, шляхом реформування та зміцнення матеріальної та фінансової бази муніципалітетів можливо забезпечити їх фінансову самодостатність і сталий розвиток.

5.3. СПІВПРАЦЯ З МІНІСТЕРСТВАМИ УКРАЇНИ

Перспективним напрямком поширення і розвитку ідей Програми на загальнонаціональному рівні є співпраця з профільними міністерствами, такими, як Міністерство житлово-комунального господарства України, Міністерство регіонального розвитку та будівництва України, Міністерство освіти та науки України, Міністерство охорони навколишнього середовища України та ін.

Житлово-комунальне господарство у містах є однією з тих галузей, які перебувають у глибокій кризі. Тому в рамках Програми особлива увага приділяється вирішенню комунальних проблем, покращенню умов проживання, енергозбереженню, належному водопостачанню, наданню якісних комунальних послуг, розвитку житлово-комунального господарства в цілому. Робота в даному напрямку здійснюється шляхом залучення місцевих громадян, створення організацій громад, соціального партнерства, розробки і впровадження проектів громад.

У результаті, в містах-партнерах Програми накопичений значний позитивний досвід щодо створення ОСББ, енергозбереження, покращення діяльності сфери поводження з твердими побутовими відходами, підвищення ефективності роботи підприємств житлово-комунального господарства та ін., який має бути збереженим і поширеним серед міст України з метою розвитку ЖКГ муніципалітетів і забезпечення їхнього сталого розвитку.

Задля досягнення поставлених цілей одним із стратегічних партнерів Програми доцільно визначити **Міністерство житлово-комунального господарства України**. З даним міністерством МПВСР у 2008 р. уклала „Угоду про співпрацю”, у рамках якої проведено ряд спільних комунікаційних заходів; Міністерством започатковано фонд для вивчення форм та методів покращення роботи наявної сфери ЖКГ.

Подальше співробітництво має бути націленим на передачу існуючого досвіду щодо розвитку житлово-комунального господарства в містах-партнерах іншим муніципалітетам України на основі соціальної мобілізації громад, громадсько-приватного партнерства, проектного принципу роботи, співфінансування, планування місцевого розвитку на основі планів громад. Це дозволить за короткий період при мінімальних фінансових затратах покращити умови проживання громадян, навчальне середовище і, таким чином, покращити якість комунальних послуг та комунальну інфраструктуру, реформувати житлово-комунальну сферу міст. При цьому доцільно поширювати досвід, насамперед, таких міських рад, як Івано-Франківськ, Вознесенськ (Миколаївська обл.), Новоград-Волинський (Житомирська обл.) та ін.

Важливим кроком ПРООН/МПВСР у цьому напрямку є підготовка для ознайомлення та можливого використання Міністерства звітів, висновків та рекомендацій щодо поширення позитивного досвіду розвитку ЖКГ міст-партнерів серед інших міст України.

Варто пам'ятати, що ефективне реформування житлово-комунального господарства може починатись „знизу – вгору”, тобто з рівня села, селища, малого міста, шляхом залучення до цього процесу місцевих громадян. Вирішення актуальних проблем розвитку житлово-комунального господарства, пов'язаних з неефективністю діяльності комунальних підприємств, енергопостачання, водопостачання, поводження з твердими побутовими відходами тощо, необхідно здійснювати на основі застосування проектного принципу роботи та співфінансування у розрізі „громада – місцева влада – Міністерство”. Актуальним також є впровадження і сертифікація систем управління якістю комунальних послуг відповідно до міжнародних стандартів ISO 9001:2000.

Відомо, що стратегічним напрямком виведення України з кризи є **соціально-економічне відродження регіонів**. Розуміючи це, тільки за останні роки були прийняті надзвичайно важливі законодавчі акти, серед них: „Концепція сталого розвитку населених пунктів”, „Загальнодержавна програма розвитку малих міст України”, „Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2015 року” та ін. Не дивлячись на прийняття цих документів, ситуація на регіональному рівні не тільки не покращується, а в таких областях, як Чернігівська, Житомирська, Кіровоградська та деяких інших з кожним роком погіршується. Це обумовлено тим, що дані нормативно-правові акти не знайшли свого реального впровадження в життя.

МПВСР є однією з небагатьох програм в Україні, яка робить важливі конкретні науковообґрунтовані ефективні кроки щодо забезпечення місцевого сталого розвитку на основі системного підходу, тому за короткий період досягла певних результатів із синергетичним ефектом.

Разом з тим, можливості Програми щодо розвитку муніципалітетів, в т. ч. фінансові, обмежені, тому з метою її підтримки надзвичайно актуальним є співробітництво з профільним міністерством – **Міністерством регіонального розвитку та будівництва України**. Така співпраця відкриває нові можливості для впровадження інноваційної моделі забезпечення децентралізації та сталого місцевого розвитку.

У подальшому, доцільно об'єднати зусилля, визначити декілька депресивних районів в різних областях України, в яких діє Програма, і розробити спільний „пілотний” проект щодо виходу даних регіонів з депресив-

ного стану. Здійснення такої складної роботи є життєздатним, оскільки підкріплюється наявним інституційним потенціалом, людськими ресурсами і механізмом. Успішність реалізації даного проекту сприятиме поширенню форм і методів його впровадження на загальнонаціональному рівні, що доведе високу ефективність планування місцевого розвитку за принципом „знизу – вгору”.

Практичний досвід впровадження Програми показав, що в містах, особливо малих, наявні людські ресурси, як правило, не відповідають потребам та вимогам розвитку ефективного місцевого врядування; спостерігається нестача людських ресурсів в цілому та дефіцит висококваліфікованих спеціалістів зокрема; практично відсутні фахівці з питань децентралізації та демократичного врядування, соціальної мобілізації, територіального підходу до розвитку, сталого розвитку тощо.

Тому Програма особливу увагу приділяє розбудові людського потенціалу, що здійснюється шляхом організації та проведення семінарів, навчальних тренінгів, конференцій, оглядових візитів тощо, залучення громадян до вирішення власних проблем. Прикладаючи значні зусилля, МПВСР вирішує поточні питання і сприяє розробці та впровадженню проектів громад власними силами.

Разом з тим, розбудова інституційного потенціалу, спроможність громадян вирішувати актуальні проблеми і муніципальний розвиток в цілому постійно вимагають нових кваліфікованих кадрів, в яких відчувається гостра нестача.

Це пов'язано, передусім, з трудовою міграцією кваліфікованих кадрів, а також тим, що більшість людей старшого покоління ні психологічно, ні професійно не готові працювати в ринкових умовах, підвищувати свою конкурентоспроможність. Тому за рахунок наявних людських ресурсів з кожним роком все важче і важче здійснювати ефективне врядування на муніципальному рівні.

Слід розуміти, що основним джерелом соціально-економічного і екологічного відродження міст України та забезпечення їх сталого розвитку є молодь, в першу чергу, та, яка навчається у ВНЗ.

З огляду на це, Програма налагодила співробітництво з вищими навчальними закладами з питань підготовки молодих фахівців з партисипативного врядування і сталого розвитку.

У цьому напрямку Програмою вже здійснені суттєві кроки: підготовлено посібники „Абетка з викладання сталого розвитку за участю громад” і „Сталий розвиток суспільства”, розроблено програму навчального курсу „Сталий розвиток суспільства”, який вже введений у навчальні плани Академії муніципального управління щодо підготовки бакалаврів за спеціальностями „Менеджмент організацій” і „Фінанси”. Навчальний курс не лише допомагає зміцнити теоретичну базу знань з питань сталого розвитку, але також надає можливість практичного вивчення досвіду через стажування та проведення досліджень.

Для координації даної діяльності на національному рівні у жовтні 2006 року був сформований **Національний форум ВНЗ-партнерів**.

Вважаємо, що активізація співпраці з ВНЗ дозволить забезпечити Програмою молодими кваліфікованими кадрами, тому її доцільно поглиблювати і вивести на якісно новий рівень, зокрема за рахунок залучення студентів та випускників до наукових досліджень та стажувань у сфері децентралізації, спільного врядування та роботи у муніципальних відділах підтримки.

Разом з тим, співпраця з вищими навчальними закладами не набула розвитку в тих регіонах, де діє Програма. Тому доцільно встановлювати партнерські зв'язки з ВНЗ у містах-партнерах та в інших великих містах - обласних центрах (Рівне, Івано-Франківськ, Житомир, Миколаїв, Вінниця, Сімферополь, Луцьк, Херсон).

Враховуючи вищезазначене, а також необхідність впровадження у ВНЗ України навчального курсу зі сталого розвитку суспільства (для підготовки бакалаврів, спеціалістів та магістрів, в першу чергу, на факультетах менеджменту і фінансів), залучення наукового потенціалу ВНЗ та молоді до поширення і розвитку Програми, МПВСР доцільно укласти „Угоду про співпрацю” з основним державним органом управління вищою освітою – **Міністерством освіти та науки України**.

На сучасному етапі під серйозною загрозою опиняється екологічна безпека функціонування багатьох населених пунктів України. Екологічні та санітарно-епідеміологічні проблеми з кожним роком загострюються і потребують термінового вирішення.

Відомо, що екологічно безпечне середовище є невід'ємною складовою сталого розвитку, яка є основною ціллю діяльності МПВСР. Тому об'єктивно вкрай важливою є співпраця Програми з **Міністерством охорони навколишнього середовища України**.

З даним міністерством було започатковано співробітництво у 2005 р. в контексті спільних дій з питань виявлення можливостей покращення середовища для проживання в українських містах. Головні напрямки цієї співпраці – створення поінформованості про сталий розвиток через підтримку серій орієнтацій; підтримка національної конференції зі сталого розвитку через співфінансування та надання публікацій МПВСР з „Йоганнебурзького плану дій” та документу з політики сталого розвитку в Україні; підтримка формування Національної ради зі сталого розвитку.

Головним результатом цієї співпраці стала Всеукраїнська конференція з екологічних проблем сталого розвитку, проведена в Одесі 6 – 7 жовтня 2005 року, на основі якої були підготовлені рекомендації щодо наукового, методологічного та законодавчого забезпечення вирішення екологічних проблем сталого розвитку в Україні.

Вважаємо за доцільне активізувати партнерські зв'язки з даним міністерством, підписати „Угоду про партнерство” та розпочати спільну роботу щодо покращення екологічного стану міст України.

5.4. СПІВПРАЦЯ ЗІ ВСЕУКРАЇНСЬКИМИ ГРОМАДСЬКИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ

На наш погляд, важливим напрямком поширення існуючого досвіду на загальнонаціональному рівні є співробітництво з всеукраїнськими громадськими об'єднаннями, які займаються питаннями децентралізації, демократичного врядування, сталого місцевого розвитку.

Така співпраця сприятиме посиленню впливу та результатів впровадження принципу місцевого розвитку, орієнтовного на громаду, серед міст України.

Розуміючи це, Програмою були налагоджені партнерські зв'язки з **Українською асоціацією місцевих та регіональних влад, Асоціацією міст України та громад, Фондом сприяння місцевому самоврядуванню України та ін.**

У співпраці з цими організаціями Програма має зайняти активну позицію щодо популяризації та просування здобутого на базовому рівні досвіду із місцевого самоврядування, муніципального менеджменту та сталого розвитку на загальнонаціональному рівні, у такий спосіб сприяючи його вивченню та впровадженню у якомога більше муніципалітетах України.

Це має здійснюватись, передусім, шляхом спільної організації та проведення з даними представниками третього сектору конференцій, семінарів, круглих столів, на яких керівники Програми, а також консультанти та експерти мали б можливість презентувати досягнення і необхідність поширення Програми.

З даними громадськими організаціями необхідно продовжувати тісну продуктивну співпрацю у напрямку розробки пропозицій щодо підвищення ефективності проекту, спільного видання методичних розробок, рекомендацій і практичних посібників.

Також доцільно встановлювати співпрацю і з іншими структурами третього сектору, зокрема з Асоціацією сільських, селищних та міських рад України.

Поряд із співпрацею з всеукраїнськими громадськими організаціями одночасно необхідно спрямовувати зусилля на підвищення ефективності діяльності громадських об'єднань, створених в рамках Програми – **Національного форуму ВНЗ-партнерів та Національного форуму міст-партнерів.**

Національний форум міст-партнерів має активно сприяти впровадженню децентралізації в управлінні місцевим розвитком у містах України та сприяти налагодженню тісної результативної міжміської співпраці.

Основним завданням Національного форуму ВНЗ-партнерів є активне сприяння впровадженню у ВНЗ України навчального курсу зі сталого розвитку суспільства, надання необхідної підтримки вищим навчальним закладам у підготовці кваліфікованих молодих фахівців відповідно до потреб і вимог ринку праці, налагодження ділових зв'язків з іншими громадськими організаціями для поглиблення та поширення досвіду на рівні держави.

5.5. ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

1. У містах-учасниках Програми накопичений значний позитивний досвід щодо здійснення ефективного самоврядування на основі децентралізації управління та залучення до місцевого розвитку громадян, який потребує особливої уваги та має бути поширеним не тільки на місцевому та регіональному, а й на загальнонаціональному рівні.
2. Задля успішного впровадження підходу спільної участі і соціальної мобілізації на загальнонаціональному рівні Програма має і надалі поглиблювати та поширювати співпрацю з профільними комітетами Верховної Ради України, міністерствами України і всеукраїнськими громадськими об'єднаннями.
3. Ефективним вважаємо співробітництво Програми з **Комітетом Верховної Ради України з питань державного будівництва та місцевого самоврядування.** Дану співпрацю необхідно посилювати в напрямку спільної розробки відповідних рекомендацій щодо покращення місцевого самоврядування та лобювання у Верховній Раді України змін у політиці місцевого розвитку за участю громад. Також

доцільно встановлювати ділові зв'язки з іншими профільними парламентськими комітетами для реального сприяння сталому місцевому розвитку.

4. Внесення змін та доповнень до тих чи інших законів України стосовно розвитку місцевого самоврядування не буде мати суттєвого значення для стабілізації стану муніципалітетів, якщо найближчим часом не буде прийнятий „Податковий кодекс України” і відповідно внесені необхідні зміни до „Бюджетного кодексу України”, спрямовані на сприяння формуванню фінансової бази розвитку місцевого врядування.
5. Для розширення території впливу Програми варто поглибити співпрацю з профільними міністерствами, такими, як Міністерство житлово-комунального господарства України, Міністерство регіонального розвитку та будівництва України, а також налагодити співробітництво з Міністерством освіти та науки України, Міністерством охорони навколишнього середовища України та ін.
6. У рамках Програми на рівні муніципалітетів були досягнуті позитивні результати у житлово-комунальній сфері, які доцільно поширювати на загальнонаціональному рівні. Для цього спільно з **Міністерством житлово-комунального господарства України**, задля надання якісних комунальних послуг населенню доцільно обговорити можливість застосування проектного принципу роботи на рівні громад муніципалітетів, які не є учасниками Програми, на основі співфінансування.
7. Поширення досвіду муніципального врядування, орієнтованого на громаду, передбачає співпрацю ПРООН/МПВСР з **Міністерством регіонального розвитку та будівництва України.** У рамках співпраці доцільно не лише організувати комунікаційні заходи, а об'єднати зусилля навколо розробки спільного „пілотного” проекту: „Відродження депресивних районів України”. Для цього необхідно визначити декілька депресивних районів в різних областях України, в яких діє Програма, що стане основою для розробки даного проекту щодо виходу відібраних районів з депресивного стану.
8. Низький розвиток людських ресурсів на місцевому рівні не сприяє подальшій розбудові інституційного потенціалу, розробці та впровадженню проектів громад, місцевому розвитку в цілому. Тому актуальним є здійснення конкретних цілеспрямованих узгоджених дій щодо підготовки молодих фахівців з питань децентралізації, демократичного врядування і сталого розвитку з числа студентів і випускників ВНЗ. Для цього МПВСР необхідно на якісно новий рівень підняти співпрацю з ВНЗ, в тому числі шляхом впровадження навчального курсу „Сталий розвиток суспільства” до існуючих навчальних планів, та налагодити партнерські зв'язки з **Міністерством освіти та науки України.**
9. Співпрацю з вищими навчальними закладами доцільно встановлювати і розвивати в тих регіонах, де діє Програма. Це дозволить забезпечити міста-партнери молодими кваліфікованими кадрами і вирішити проблему кадрового дефіциту.
10. Вважаємо за доцільне налагодження співпраці з **Міністерством охорони навколишнього середовища України** з метою вироблення та реалізації спільної стратегії подолання екологічної кризи, покращення санітарно-епідеміологічних і екологічних умов та забезпечення сталого екологічного місцевого розвитку.
11. Для посилення впливу та результатів впровадження принципу місцевого розвитку, орієнтовного на громаду, серед міст України важливим є співробітництво з всеукраїнськими громадськими об'єднаннями, які займаються питаннями децентралізації, демократичного врядування, сталого місцевого розвитку. З огляду на це, рекомендуємо поглибити співпрацю з **Українською асоціацією місцевих та регіональних влад, Асоціацією міст України та громад, Фондом сприяння місцевому самоврядуванню України** та встановити партнерські зв'язки з іншими структурами третього сектору, зокрема з **Асоціацією сільських, селищних та міських рад України.**
12. Одним із важливим завданням Програми є підвищення ефективності роботи громадських об'єднань, створених в рамках Програми – **Національного форуму ВНЗ-партнерів та Національного форуму міст-партнерів.** Їх діяльність необхідно також націлювати на реалізацію основних завдань Програми.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК 1.

ЗАРЕЄСТРОВАНО
Виконавчим комітетом
Івано-Франківської міської ради
08.10.2004 р.

ЗАТВЕРДЖЕНО
Загальними зборами
ГО «Центр муніципального
та регіонального розвитку»
Протокол №1 від 10.07.06 р.

СТАТУТ

ГРОМАДСЬКОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ «ЦЕНТР МУНІЦИПАЛЬНОГО ТА РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ –
РЕСУРСНИЙ ЦЕНТР»
(нова редакція від 10 липня 2006 року)

I. Загальні положення

- 1.1 Громадська організація «Центр Муніципального та Регіонального Розвитку – Ресурсний центр» (далі за текстом ЦЕНТРУ) є добровільним об'єднанням громадян.
- 1.2 ЦЕНТР діє на засадах добровільності та самоврядування. Діяльність ЦЕНТРУ здійснюється згідно з Конституцією України, Законом України «Про об'єднання громадян», актами законодавства, прийнятими відповідно до нього, та даним Статутом.
- 1.3 Для досягнення своїх мети та завдань ЦЕНТР взаємодіє з іншими громадськими та житловими об'єднаннями, підприємствами та організаціями різних форм власності, фондами, асоціаціями, мережами.
- 1.4 Місцезнаходження ЦЕНТРУ: м. Івано-Франківськ, вул. Дністровська, 26.
- 1.5 Територія діяльності м. Івано-Франківськ та Івано-Франківська область.

II. Мета ЦЕНТРУ

- 2.1 Основною метою діяльності ЦЕНТРУ є здійснення принципів сталого розвитку в регіоні, вироблення прозорих та ефективних механізмів планування на місцевому рівні та залучення громадян до управління. Через інформаційні, технічні та навчальні можливості ЦЕНТРУ створити умови для зміцнення співпраці між місцевими органами влади, НГО, бізнес структурами та громадськістю для провадження екологічних, оздоровчих, аматорсько-спортивних, культурних, наукових, соціальних та економічних проблем на місцевому рівні.

2.2 Предметом діяльності ЦЕНТРУ є:

- Здійснення заходів направлених на зміцнення потенціалу муніципалітету у проведенні прозорих громадських слухань, прийняття сприятливих рішень щодо покращення екологічного аматорсько-спортивного, культурного, наукового, соціального та економічного моніторингу в місті та регіоні;
- Проведення інформаційних, консультативних та просвітніх заходів, спрямованих на реалізацію принципів сталого розвитку на місцевому рівні та Місцевого порядку денного 21 століття(МПД 21);
- Задоволення потреб в організації та проведенні тренінгів, семінарів для міст та регіонів області, громадських форумів та громадських слухань мереж НГО, шкіл, бізнес структур при плануванні стратегії місцевого сталого розвитку.

III. Завдання ЦЕНТРУ

- 3.1 Сприяння функціонування Муніципальної ради по сталому розвитку.
- 3.2 Розробка та поширення інформаційно-довідкових матеріалів з питань впровадження принципів сталого розвитку, МПД 21, стратегічного планування сталого розвитку на місцевому рівні.
- 3.3 Узагальнення досвіду роботи органів самоорганізації населення, співпраці з місцевою владою, спільного планування та його розповсюдженню.
- 3.4 Проведення науково-практичних семінарів, конференцій, занять із залученням партнерів з інших муніципалітетів з питань обміну досвідом роботи по плануванню сталого розвитку на місцевому рівні та органів самоорганізації населення.
- 3.5 Проведення тренінгів, консультацій, та семінарів з представниками асоціацій, мереж, НГО, бізнес структур.
- 3.6 Надання допомоги у формуванні органів самоорганізації населення, плануванні їхньої роботи, мобілізації ресурсів, підготовці та реалізації проектів місцевого розвитку.
- 3.7 Проводити моніторинги діяльності мережі шкіл, проектів та програм місцевого розвитку.

IV. Юридичний статус ЦЕНТРУ

- 4.1 ЦЕНТР є юридичною особою з моменту його державної реєстрації, веде самостійний баланс, має розрахунковий та інші рахунки в установах банку, печатку зі своєю назвою, штампи, бланки, а також іншу атрибутику та символіку, зразки яких затверджуються правлінням ЦЕНТРУ та реєструються у встановленому законом порядку.
- 4.2 ЦЕНТР має право укладати договори, набувати майнових, особистих немайнових прав та обов'язків, бути позивачем та відповідачем у суді, господарському та третейському суді.
- 4.3 ЦЕНТР не несе відповідальності за зобов'язання своїх засновників, а його засновники не несуть відповідальності за зобов'язання ЦЕНТРУ, якщо інше не передбачене окремими угодами.
- 4.4 ЦЕНТР не несе відповідальності за зобов'язання держави, а держава не несе відповідальності за зобов'язання ЦЕНТРУ.
- 4.5 ЦЕНТР може утворювати філії та представництва. Філії та представництва діють на основі положень про них, які затверджуються Правлінням ЦЕНТРУ.
- 4.6 ЦЕНТР згідно з метою своєї статутної діяльності може об'єднуватися з аналогічними організаціями, що діють в інших містах та областях України.
- 4.7 ЦЕНТР може здійснювати господарську та іншу комерційну діяльність шляхом створення госпрозрахункових установ та організацій із статусом юридичної особи, заснування підприємств у порядку, встановленому законодавством.
- 4.8 ЦЕНТР має право отримувати гранти на реалізацію проектів, благодійні внески та пожертвування, що мають цільовий характер, надані фізичними і юридичними особами у грошовій та натуральній формах на статутну діяльність ЦЕНТРУ.
- 4.9 ЦЕНТР може брати участь і направляти у відрядження за кордон спеціалістів для стажування, перепідготовки, навчання й ознайомлення з досвідом діяльності державних органів, благодійних фондів, підприємницьких структур, громадських організацій, збирання ділової інформації, участі в переговорах, виставках, встановлення ділових контактів.

V. Члени ЦЕНТРУ, їх права та обов'язки

- 5.1 Членами ЦЕНТРУ можуть бути громадяни України, громадяни інших держав, особи без громадянства, які досягли 18-річного віку, визнають Статут, беруть безпосередню участь у роботі ЦЕНТРУ та своєчасно сплачують членські внески.
- 5.2 Прийом у члени ЦЕНТРУ та виключення з його членів здійснюється Правлінням виключно за поданням президента (голови правління).
- 5.3 Член ЦЕНТРУ може бути виключений, якщо він не бере участі в його діяльності, не виконує обов'язків члена ЦЕНТРУ, своїми діями або бездіяльністю завдає шкоди репутації ЦЕНТРУ, його фінансовому стану.
- 5.4 При виключенні чи самостійному виході з членів ЦЕНТРУ вступні та членські внески не повертаються.
- 5.5 Члени ЦЕНТРУ мають право:
- Брати участь у заходах, що здійснюються ЦЕНТРОМ;
 - Вносити пропозиції до органів ЦЕНТРУ з питань, що пов'язані з його діяльністю;
 - Обирати та бути обраними до керівних органів ЦЕНТРУ;
 - Отримувати інформацію про діяльність ЦЕНТРУ;
 - Вийти з членів ЦЕНТРУ у будь-який час за власним бажанням (подавши заяву) без повернення вступних та членських внесків.
- 5.6 Члени ЦЕНТРУ мають переважне право на отримання послуг, що може надати ЦЕНТР, звертатися до Правління ЦЕНТРУ для отримання фінансової та іншої допомоги в реалізації власних проєктів.
- 5.7 Члени ЦЕНТРУ зобов'язані:
- Дотримуватися вимог Статуту та інших документів ЦЕНТРУ;
 - Брати активну участь у статутній діяльності ЦЕНТРУ, своєчасно сплачувати членські внески, виконувати громадські доручення;
 - Матеріально підтримувати статутну діяльність ЦЕНТРУ та його окремих членів, що звернулися за такою підтримкою, згідно з рішеннями, що приймаються Правлінням ЦЕНТРУ.
- 5.8 Члени ЦЕНТРУ забезпечують на добровільних засадах фінансування програм ЦЕНТРУ.

VI. Керівні органи ЦЕНТРУ

- 6.1 Органами управління ЦЕНТРУ є загальні збори членів ЦЕНТРУ, Правління ЦЕНТРУ на чолі з президентом (головою правління), Дирекція на чолі з її директором, Ревізійна комісія.
- 6.2 Вищим керівним органом ЦЕНТРУ є загальні збори (далі за текстом – ЗБОРИ) його членів.
- 6.3 ЗБОРИ скликаються Правлінням ЦЕНТРУ не рідше одного разу на рік. ЗБОРИ правомірні, якщо на них присутні 2/3 членів ЦЕНТРУ. Рішення ЗБОРІВ приймаються простою більшістю голосів. Позачергові ЗБОРИ скликаються на вимогу Правління, Ревізійної комісії, або на вимогу не менше, як половини членів ЦЕНТРУ.
- 6.4 До виключної компетенції ЗБОРІВ належить:
- Затвердження Статуту;
 - Внесення змін та доповнень до Статуту ЦЕНТРУ;
 - Визначення основних напрямів діяльності ЦЕНТРУ;
 - Обрання, переобрання членів Правління та його голови, членів Ревізійної комісії;
 - Заслуховування та затвердження річних звітів Правління та Ревізійної комісії;
 - Реалізація права власності;
 - Прийняття рішення про припинення діяльності ЦЕНТРУ
- 6.5 У період між ЗБОРАМИ керівництво роботою ЦЕНТРУ здійснює Правління. Президент (голова правління) та члени Правління обираються і переобираються ЗБОРАМИ двома третинами від присутніх членів ЦЕНТРУ на строк 5 років. Правління переобирається шляхом ротації 1/3 його членів.
- 6.6 До виключної компетенції Правління належить:
- Прийняття рішення про час і місце проведення ЗБОРІВ. Порядок денний ЗБОРІВ оголошуєть-

ся не пізніше ніж за 15 днів до їх початку;

- Затвердження бюджету ЦЕНТРУ та звіту про його виконання;
- Затвердження процедури прийому та вибуття з членів ЦЕНТРУ, в тому числі затвердження розміру вступних та членських внесків;
- Внесення на розгляд ЗБОРІВ пропозицій щодо основних напрямків діяльності ЦЕНТРУ;
- Розгляд та затвердження кошторисів прибутків та видатків структури ЦЕНТРУ;
- Умови оплати праці директора;
- Затвердження положень госпрозрахункових установ та Статутів організацій із статусом юридичної особи;
- Прийняття рішення про створення філій, представництв, фондів, участь у заснуванні підприємств, організацій, установ різних форм власності;
- За поданням президента приймає рішення щодо прийому та виключення із членів ЦЕНТРУ.

Засідання Правління вважається правомочним, якщо на ньому присутні не менше 2/3 його членів. Рішення приймається простою більшістю голосів. Якщо кількість голосів «за» і «проти» рівна, то рішення з даного питання приймається таким, за яке голосував президент.

6.7 Президент (голова правління):

- Керує роботою Правління;
- Організовує виконання рішень ЗБОРІВ, координує роботу дирекцій та інших структур ЦЕНТРУ;
- Заключає контракт з директором ЦЕНТРУ; призначає та звільняє членів дирекцій інших штатних працівників ЦЕНТРУ за поданням директора;
- Без доручення діє від імені ЦЕНТРУ, представляє його у відповідних організаціях та державних органах, міжнародних стосунках;
- Відкриває та закриває рахунки в установах банку;
- Вирішує інші питання діяльності ЦЕНТРУ, які не віднесені до виключної компетенції Зборів та Правління.

6.8 Дирекція є виконавчим органом, який організовує статутну діяльність ЦЕНТРУ, спрямовану на виконання рішень Зборів та Правління ЦЕНТРУ. Дирекція звітує Правлінню ЦЕНТРУ про виконання цих рішень.

Директор призначається президентом.

6.9 Дирекція здійснює функції, визначені цим Статутом, рішеннями ЗБОРІВ та Правління ЦЕНТРУ, за винятком питань, що віднесені до їх компетенції.

6.10 Директор ЦЕНТРУ

- Організовує безпосередньо адміністративно-господарську та іншу діяльність ЦЕНТРУ, спрямовану на виконання рішень Зборів та Правління;
- Виступає розпорядником коштів ЦЕНТРУ згідно з рішенням Правління ЦЕНТРУ;
- Представляє Центр у відносинах з фізичними і юридичними особами;
- Співпрацює з місцевими ЗМІ при проведенні інформаційних заходів;
- Здійснює інші повноваження, визначені цим Статутом.

6.11 Контроль за фінансово-господарською діяльністю ЦЕНТРУ здійснює Ревізійна комісія, що складається з 3-х осіб. Ревізійна комісія обирається Зборами строком на 3 роки.

6.12 Ревізійна комісія має право залучати до роботи незалежних експертів з дозволу президента.

6.13 До функцій Ревізійної комісії відноситься перевірка щорічного звіту ту балансу ЦЕНТРУ, а також інші питання, пов'язані з контролем фінансово-господарської діяльності ЦЕНТРУ.

Ревізійна комісія:

- Здійснює контроль фінансової діяльності ЦЕНТРУ;
- Вимагає від посадових осіб ЦЕНТРУ подання їй усіх необхідних матеріалів, бухгалтерських та інших документів;
- Направляє результати перевірок Зборам та Правлінню ЦЕНТРУ.

6.14 Ревізійна комісія в своїй діяльності підзвітна Зборам ЦЕНТРУ.

VII. Майно та кошти ЦЕНТРу

7.1 Кошти ЦЕНТРу утворюються за рахунок:

- Коштів або майна, які надходять безоплатно або у вигляді безповоротної фінансової допомоги чи добровільних пожертвувань;
- Пасивних доходів;
- Коштів або майна, які надходять від проведення основної діяльності;
- Дотацій або субсидій отриманих з державного або місцевих бюджетів, державних цільових фондів або у межах благодійної, у тому числі гуманітарної допомоги чи технічної допомоги, що надаються відповідно до умов міжнародних договорів згідно із чинним законодавством.

7.2 Центр при отриманні грантів по лінії Міжнародної технічної допомоги на виконання проектів або благодійної допомоги у формі благодійних внесків та пожертвувань, що мають цільовий характер (благодійні гранти), звітує перед грантодавачами про їх використання.

7.3 Кошти ЦЕНТРу знаходяться у його повному розпорядженні та використовуються для виконання його статутних завдань.

7.4 ЦЕНТР, створені ним підприємства та організації можуть мати у власності рухоме і нерухоме майно, грошові кошти, акції, інші цінні папери, інше майно, необхідне для матеріального забезпечення статутної діяльності ЦЕНТРу. У власності ЦЕНТРу можуть бути також інші підприємства, благодійні заклади, створені ЦЕНТРОм.

7.5 ЦЕНТР є власником майна, що йому належить, здійснює відповідно до чинного законодавства володіння, користування та розпорядження майном, що знаходиться в його власності, згідно з метою і завданнями своєї статутної діяльності і призначенням майна.

7.6 ЦЕНТР самостійно встановлює розмір та форму використання коштів, надання фінансової або благодійної допомоги. Структури та кошторис використання коштів розробляється дирекцією і затверджується Правлінням.

7.7 Витрати, що пов'язані з діяльністю ЦЕНТРу та утриманням його апарату, здійснюються за рахунок власних коштів.

7.8 ЦЕНТР, створені ним установи та організації, ведуть оперативний та бухгалтерський облік, статистичну звітність, реєструються в органах державної податкової адміністрації та вносять до бюджету платежі у порядку і розмірах, встановлених чинним законодавством.

7.9 Доходи або майно ЦЕНТРу не підлягають розподілу між їх членами та не можуть використовуватися для вигоди одного з них, його посадових осіб (крім оплати їх праці та відрахувань на соціальні заходи).

VIII. Припинення діяльності ЦЕНТРу

8.1 Припинення діяльності ЦЕНТРу може бути здійснене шляхом його реорганізації або ліквідації.

8.2 Реорганізація ЦЕНТРу здійснюється за рішенням Зборів. При цьому всі права та обов'язки, що належать ЦЕНТРу, переходять до його правонаступників.

8.3 ЦЕНТР може бути ліквідований:

- Шляхом саморозпуску (на основі рішення Зборів);
- Шляхом вимушеного розпуску (на підставі рішення суду або господарського суду за поданням органів, що контролюють діяльність ЦЕНТРу, у разі систематичного або грубого порушення чинного законодавства).

8.4 Орган, який прийняв рішення про ліквідацію ЦЕНТРу, призначає ліквідаційну комісію.

8.5 Ліквідаційна комісія несе відповідальність за збитки нанесенні нею ЦЕНТРу, а також третім особам.

8.6 У разі ліквідації ЦЕНТРу його активи повинні бути передані іншій неприбутковій організації відповідного виду або зараховані до доходу бюджету.

IX. Внесення змін та доповнень до Статуту

9.1 Зміни та доповнення до Статуту ЦЕНТРу вносяться за рішенням Зборів двома третинами від загальної кількості членів ЦЕНТРу та реєструється відповідно до чинного законодавства.

За дорученням Загальних зборів (Протокол №1 від 10.07.06)

Попелюх Л.В. _____

ДОДАТОК 2. ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ АНАЛІТИЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ ПО М. ІВАНО-ФРАНКІВСЬК

1. Івано-Франківськ – адміністративний, економічний та культурний центр Івано-Франківської області з надзвичайно великими традиціями застосування передового європейського досвіду врядування та можливостями розвитку.
2. Протягом багатьох років плідно співпрацюючи з національними та міжнародними донорськими організаціями, місцева влада впроваджує інноваційні методики та підходи і досягла успішних результатів у різних сферах життєдіяльності, зокрема у житлово-комунальному господарстві, у промисловості, інвестиційній діяльності, у сфері розвитку підприємництва, туристичної галузі, соціальної сфері та ін.
3. У 2004 р. м. Івано-Франківськ стало пілотним містом-партнером ПРООН/МПВСР і сьогодні досягнуло найбільших результатів щодо впровадження принципів Програми серед усіх її учасників. Так, протягом співпраці у місті було створено 96 органів самоорганізації населення, їх асоціацію та мережу шкіл, якими впроваджено 86 проектів загальною вартістю 11,8 мільйонів гривень.
4. Успішно впровадивши досвід планування місцевого розвитку за принципом „знизу-вгору”, з метою забезпечення його сталості та розширення, міська рада з 2007 року виділила з місцевого бюджету на умовах співфінансування з організаціями громад - вигодонабувачами суму 2 003, 162 тис. грн. на реалізацію 15 проектів.
5. Центр муніципального та регіонального розвитку – Ресурсний центр є головною структурою сприяння місцевому розвитку, орієнтованого на громади, у м. Івано-Франківськ. З огляду на результати діяльності Ресурсного центру щодо соціальної мобілізації громад, інституційного, людського розвитку; розширення функцій та завдань для забезпечення сталого розвитку; він є найбільш успішним прикладом діяльності муніципального відділу підтримки Програми. Тому доцільним є вивчення особливостей та технології роботи Ресурсного центру для подальшого впровадження серед міст-партнерів та інших міст України.
6. Надзвичайно позитивним є те, що у рамках Програми місцевою владою був розроблений власний внутрішній механізм забезпечення сталого місцевого розвитку за участю громад. Тому кожне місто, виходячи зі Стратегічного плану розвитку, пріоритетів та можливостей території, має розробити не лише механізм активізації громадських ініціатив, розробки та впровадження міні-проектів, а й власний механізм ефективного муніципального врядування і досягнення сталого розвитку. В першу чергу, це стосується обласних центрів, зокрема міст-партнерів Програми: Рівне, Житомир, Миколаїв, а також інших міст України незалежно від чисельності населення.
7. У місті значна увага приділяється інституційному розвитку, розбудові потенціалу громад щодо розробки і впровадження проектів, спрямованих на вирішення актуальних місцевих проблем. Найбільш успішними практиками врядування за участю громад вважаємо створення і діяльність ОСББ, що сприяє поліпшенню середовища проживання населення, реформуванню житлово-комунального господарства та соціальному, економічному та екологічному розвитку міста в цілому. Гарним прикладом для наслідування є також проекти громад щодо покращення умов навчання та створення спортивних майданчиків для поліпшення здоров'я громадян.
8. Надзвичайно важливим досвідом для стратегічного розвитку міст є напрацювання Івано-Франківська щодо планування місцевого розвитку, розвитку житлово-комунальної, соціальної (медицина, освіта, культура), туристичної галузей, а також розбудови людського потенціалу, які варті ґрунтовного вивчення та впровадження в інших містах України.
9. Забезпечення сталого розвитку міста в значній мірі залежить від наявності науково-обґрунтованого, розробленого із залученням місцевих громад Стратегічного плану розвитку. Це засвідчує досвід Івано-Франківська, який розробив і успішно втілює в життя не тільки Стратегічний план розвитку міста, а й прилеглих до нього сіл як невід'ємну складову сталого розвитку муніципалітету. Тому технологію та механізм стратегічного планування Івано-Франківська варто вивчати і впроваджувати в кожному місті України.
10. Виходячи з позитивного досвіду муніципалітету, іншим містам варто значну увагу приділяти реформуванню житлово-комунального господарства, особливо організації діяльності громад та формуванню конкуренції на ринку комунальних послуг. При цьому необхідно враховувати екологічну безпеку такої діяльності.
11. Приклад Івано-Франківська свідчить, що досвід, здобутий місцевими громадами в рамках

- МПВСР, допомагає організуватися навколо проблем загальноміського рівня і спільними зусиллями на основі партисипативного планування та соціального партнерства вирішувати їх. В Івано-Франківську громада об'єдналась для забезпечення ефективного управління твердими побутовими відходами та досягнення чистоти в місті, у результаті чого було виграно грант від проекту, що впроваджується за підтримки Європейського Союзу, на роздільне збирання, сортування та утилізацію сміття, який сьогодні за ініціативи самих громадян має продовження.
12. Місто володіє унікальним досвідом щодо вирішення проблеми зі збору, сортування та переробки твердих побутових відходів, невід'ємним елементом якого є підвищення громадської свідомості та просвіти населення щодо важливості роздільного збору та переробки сміття.
 13. Позитивним та важливим є досвід щодо енергозбереження в м. Івано-Франківськ. Даний досвід полягає у досягненні незалежності енергетичного сектору міста на основі запровадження енергозберігаючих технологій, застосування економічних методів впливу на споживання енергії, проведення тренінгів для персоналу та освітніх кампаній для населення.
 14. Значна увага міської влади приділяється розвитку підприємництва, з кожним роком у місті збільшується кількість інноваційно-активних підприємств, формується ефективно діюча інфраструктура підтримки та розвитку підприємництва, яскравим прикладом якої є Дозвільний центр і Реєстраційна палата. Даний досвід дозволить іншим містам підвищити ділову активність і сформуванати власні стратегії та технології розвитку малого і середнього підприємства.
 15. З метою надання якісних медичних послуг населенню та покращення їхнього здоров'я, вважаємо за доцільне органам місцевого самоврядування міст України вивчати досвід Івано-Франківська щодо покращення інфраструктури медичних установ.
 16. У місті ведеться активна молодіжна політика, здійснюється інституційна розбудова молодіжної сфери, проводяться заходи та здійснюються конкретні дії з метою забезпечення професійної самореалізації молоді міста, створення для неї нових перспективних робочих місць. Даний досвід є першочерговим, надзвичайно важливим для впровадження у всіх містах України, оскільки молодь формує майбутнє.
 17. Місто є прикладом для впровадження досвіду в першу чергу для влади обласних центрів та великих міст.
 18. Поширення досвіду Івано-Франківська має здійснюватись на основі міжмуніципальної співпраці шляхом організації та проведення оглядових візитів, конференцій, круглих столів, тренінгів, семінарів та інших комунікаційних заходів. Інформація про кращі практики має бути висвітлена на веб-сайті міської ради, розповсюджуватись через ЗМІ, інформаційні бюлетні.
 19. Поширення досвіду значною мірою залежить від розуміння такої необхідності, мотивованості та соціальної активності працівників Ресурсного центру, органів місцевого самоврядування міст, зацікавлених у розвитку своєї території, муніципальних команд підтримки Програми в містах-партнерах, а також самих громад, які прагнуть жити краще.
 20. Оскільки дієвий механізм місцевого розвитку за участю громад Програмою вже успішно запущений, існує впевненість у тому, що після закінчення Програми Івано-Франківськ забезпечуватиме сталий розвиток за рахунок власних ресурсів без залучення технічної допомоги донорських організацій. Тому на сучасному етапі більш ефективною буде співпраця ПРООН/МПВСР з м. Івано-Франківськ у напрямку вивчення і поширення існуючого досвіду в муніципалітеті іншими містами і громадами.
 21. Вартим уваги є досвід м. Долина (Івано-Франківська обл.), де створена ефективна модель НУО «Центр підтримки та розвитку реформ», розроблена і втілюється концепція створення та підтримки функціонування об'єднань співвласників багатоквартирних будинків, створюється Фонд розвитку громади.
 22. Завдяки конкурентоспроможній команді на місцевому рівні на чолі з міським головою та активній громаді Івано-Франківськ став першим містом в Україні, яке отримало Прапор Європи в квітні цього року, і не зупиняється на досягнутому.

ДОДАТОК 3. ПОЛОЖЕННЯ ПРО ВІДДІЛ ПІДТРИМКИ МУНІЦИПАЛЬНИХ ІНІЦІАТИВ ТА ІНВЕСТИЦІЙ НОВОГРАД-ВОЛИНСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ

1. Відділ підтримки муніципальних ініціатив та інвестицій міської ради (надалі відділ) є виконавчим органом міської ради, який підзвітний і підконтрольний міській раді, підпорядкований її виконавчому комітету, міському голові, заступнику міського голови.
2. У своїй діяльності відділ керується Конституцією України, Законами України, зокрема «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про службу в органах місцевого самоврядування», «Про інвестиційну діяльність», «Про об'єднання громадян», «Про органи самоорганізації населення», «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків», «Про інноваційну діяльність», актами Верховної Ради України, Президента України, Кабінету Міністрів України, Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України, інших органів виконавчої влади, угодою про партнерство з Програмою розвитку ООН (ПРООН), рішеннями обласної ради, розпорядженнями голови обласної державної адміністрації, Статутом територіальної громади міста, Регламентом міської ради та Регламентом роботи виконавчого комітету міської ради, рішеннями міської ради та її виконавчого комітету, розпорядженнями міського голови та цим Положенням.
3. Основними завданнями відділу є:
 - 3.1. Залучення міжнародної технічної допомоги.
 - 3.2. Впровадження інвестиційної та інноваційної політики.
 - 3.3. Впровадження державної політики щодо соціального і економічного розвитку територіальної громади міста.
 - 3.4. Планування та реалізація ініціативи по сталому розвитку з метою покращання життєвих умов на території міста.
 - 3.5. Стратегічне планування соціально-економічного розвитку міста.
 - 3.6. Підтримання зв'язку з місцевими організаціями розвитку і встановлення контактів між ними та організаціями громад, що створені при підтримці Програми Розвитку ООН/Муніципальної програми врядування та сталого розвитку(ПРООН/МПВСР).
 - 3.7. Мобілізація міської громади, Неурядових громадських організацій (НГО), освітніх установ та бізнесових структур в муніципалітеті та їхня організація в організації громад.
 - 3.8. Впровадження принципів сталого розвитку шляхом зміцнення потенціалу приватного та державного секторів та міської громади, які представлені житловими організаціями/об'єднаннями, недержавними організаціями, діловими спілками, навчальними та культурними закладами.
 - 3.9. Проведення громадського аудиту та інших видів інформування міської громади.
4. Відділ відповідно до покладених на нього завдань:
 - 4.1. Організовує роботу з метою сприяння залученню іноземних і внутрішніх інвестицій, кредитних ресурсів, грантів для розвитку економічного потенціалу міста.
 - 4.2. Впроваджує засади державної політики з питань залучення та ефективного використання іноземних та вітчизняних інвестиційних і кредитних ресурсів в економіці міста.
 - 4.3. Веде пошук потенційних інвесторів та встановлення контактів з ними.
 - 4.4. Організовує участь міста у презентаційних заходах з інвестиційної тематики.
 - 4.5. Надає підтримку жителям міста, бізнесовим спілкам, недержавним організаціям, культурним закладам у мобілізації зусиль для розв'язання соціальних, економічних та екологічних проблем на території міста.
 - 4.6. Здійснює підготовку відповідних матеріалів щодо інвестиційних проектів для інформування зацікавлених сторін.
 - 4.7. Аналізує стан і тенденції економічного, соціального та екологічного розвитку міста з метою забезпечення збалансованого розвитку території міста.
 - 4.8. Бере участь у визначенні пріоритетів економічного, соціального та екологічного розвитку, у розробленні напрямів інвестиційної політики, готує пропозиції на розгляд міської ради та її виконавчого комітету.
 - 4.9. Вживає заходів для розширення міжрегіональних та міжнародних зв'язків.
 - 4.10. Проводить навчання лідерів організацій громад/мереж вмінням та навичкам лідерів, здатності

- управляти організаціями з метою створення ними ефективної системи управління для стабільного розвитку їх організацій.
- 4.9. Здійснює регулярну перевірку діяльності організацій громад/мереж та їхніх функціональних груп для забезпечення якісного виконання ними функцій та прозорості в їхній діяльності.
 - 4.10. Поширює знання, вміння та навички шляхом надання інформаційної підтримки іншим містам з метою відтворення та передачі принципів сталого розвитку.
 - 4.11. Виконує інші функції пов'язані з виконанням покладених на нього завдань.
5. Відділ має право:
- 5.1. Залучати спеціалістів інших виконавчих органів міської ради, підприємств, установ, організацій, об'єднань громадян (за погодженням з їхніми керівниками) для розгляду питань, що належать до їхньої компетенції.
 - 5.2. Одержувати, в установленому порядку, від інших виконавчих органів міської ради, підприємств, установ та організацій інформацію, документи, інші матеріали, а від місцевих органів державної статистики – безоплатно статистичні дані, необхідні для виконання покладених на нього завдань.
 - 5.3. Ініціювати скликання, у встановленому порядку, нарад з питань, що належать до його компетенції, створення робочих груп та комісій для вивчення окремих питань.
6. Відділ, у процесі виконання покладених на нього завдань, взаємодіє з іншими виконавчими органами міської ради, представницькими органами, а також з об'єднаннями громадян.
7. Структура і чисельність відділу затверджується міською радою, кошторис та штатний розпис відділу затверджує міський голова.
8. Відділ очолює начальник, який призначається на посаду і звільняється з посади міським головою за результатами конкурсного відбору та з урахуванням кадрового резерву.
9. Начальник відділу:
- 9.1. Здійснює керівництво відділом, визначає завдання, розподіляє обов'язки між працівниками відділу, забезпечує дотримання у відділі вимог чинного законодавства про державну мову, діловодства, трудової та виконавчої дисципліни.
 - 9.2. Сприяє підвищенню службової кваліфікації працівників відділу.
 - 9.3. Організовує підготовку проектів рішень міської ради, її виконавчого комітету, розпоряджень міського голови, інших службових документів, з питань, що відносяться до компетенції відділу.
 - 9.4. Регулярно надає фінансові звіти в ПРООН/МПВСР.
 - 9.5. Узгоджує плани організацій/мереж з місцевим рівнем процесу планування.
 - 9.6. Забезпечує своєчасну технічну підтримку організаціям/мережам зі сторони ПРООН/МПВСР та інших державних і приватних установ, своєчасне завершення проекту.
 - 9.7. Співпрацює з місцевими ЗМІ при проведенні інформаційних заходів.
 - 9.8. Здійснює ділові відвідування місць реалізації ПРООН/МПВСР, обмін ідеями та досвідом.
 - 9.9. Оперативно інформує міського голову про стан інвестиційної діяльності у місті.

Секретар міської ради

В. Г. Федорчук

ДОДАТОК 4. ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ АНАЛІТИЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ ПО М. НОВОГРАД-ВОЛИНСЬКИЙ (ЖИТОМИРСЬКА ОБЛ.)

1. Новоград-Волинський є одним з найбільш активних міст-партнерів Програми, який досягнув значних позитивних результатів щодо активізації ініціатив місцевих громад для вирішення власних проблем на основі самопомогі та виробив чітке бачення власних підходів до управління місцевим розвитком.
2. Міський голова безпосередньо сприяє запровадженню принципів Програми в муніципалітеті, формуванню дієвих громад та їх інституційному та інтелектуальному розвитку, і координує весь процес місцевого розвитку, орієнтованого на громаду. Завдяки його мотивованості, прогресивності у своїх поглядах, володінню лідерськими якостями, ґрунтовними знаннями в галузі місцевого самоврядування та сталого розвитку території, муніципалітет поступово стає одним з найбільш конкурентоспроможних міст України.
3. За час співпраці з ПРООН/МПВСР в місті було реалізовано 19 проектів громад щодо місцевого сталого розвитку на загальну суму 2,8 млн. грн., які принесли безпосередню вигоду близько 30 тисячам жителів міста та виявили визначні результати, що є приладом для наслідування іншими містами України.
4. Міська влада – одна з небагатьох, яка запровадила демократичний принцип планування місцевого розвитку за принципом „знизу – вгору”, тобто від громади до муніципалітету. Таким чином, загальноміський план формується на основі пріоретизованих планів громад та передбачає необхідне фінансування на їх впровадження. Сьогодні муніципалітет самостійно сприяє впровадженню проектів громад, не залучаючи коштів донорських організацій, застосовує та постійно вдосконалює методи проведення міських конкурсів соціальних проектів громад та має всі можливості продовжувати діяльність у даному напрямку.
5. Новоград-Волинський у співпраці з ПРООН/МПВСР та міською владою зумів розробити і впровадити власний внутрішній механізм забезпечення сталого розвитку території. Тому малим містам-партнерам Програми для закріплення та подальшого розвитку місцевого врядування за широкої участі громадян доцільно впроваджувати даний досвід на своїй території.
6. „Стратегічний план економічного розвитку міста до 2015 року” є фундаментом для подальшої ефективної роботи щодо посилення муніципального соціального, економічного, екологічного врядування, покращення якості життя місцевої громади та досягнення її динамічного розвитку, забезпечення сталого розвитку міста на основі активізації і розвитку місцевих ініціатив, державно-приватного партнерства та застосування проектного принципу роботи. Стратегічний план був підготовлений за підтримки МПВСР на основі врахування планів громад, тому сьогодні це дійсно практичний документ із вимірюваними цільовими орієнтирами, визначеними ресурсами та простором для участі громади у місцевому врядуванні через практику спільного планування.
7. Подальший розвиток муніципального відділу підтримки громадських ініціатив та інвестицій Новоград-Волинської міської ради залежить від налагодження ефективної співпраці з іншими підрозділами міськвиконкому. У такому випадку відділ сприятиме не лише розвитку громад, а й забезпеченню сталого місцевого розвитку на основі взаємоузгоджених спільних дій усіх представників місцевої влади. Для цього необхідно відпрацювати механізм отримання всіма підрозділами періодичної об'єктивної інформації про проблеми міста і на основі цього координувати власні плани дій та спільними зусиллями виробляти й впроваджувати стратегію місцевого розвитку.
8. Муніципальний відділ підтримки громадських ініціатив та інвестицій, а також інші підрозділи міськвиконкому необхідно укріплювати молодими кваліфікованими фахівцями, що забезпечить нову якість розвитку місцевого самоврядування.

9. Створений громадською організацією «Фонд соціального захисту молодих інвалідів» реабілітаційний центр для молоді з функціональними обмеженнями є взірцевим прикладом для поширення з метою вирішення даної проблеми в інших містах України.
10. У місті відпрацьований механізм поширення соціальної інформації щодо поширення кращих практик місцевого врядування серед інших громад міста на основі підвищення громадської поінформованості через різні комунікаційні заходи, події, пов'язані із ЗМІ та сталим розвитком міста: тематичні публікації у ЗМІ, репортажі на місцевому радіо, організації оглядових візитів до місць впровадження проектів, проведення навчання для громад, які бажають впровадити проекти, проведення загальних зборів із громадянами за місцем проживання, видання тематичного інформаційного бюлетеня муніципального відділу.
11. Інтерактивний офіційний веб-сайт міської ради сприяє посиленню співпраці місцевої влади та жителів, тобто розрахований на внутрішнє користування міською громадою. Це надзвичайно позитивний момент. Разом з тим, рекомендуємо акцентувати увагу на розширенні впливу веб-сторінки, розробити відповідні рубрики, зорієнтовані на зовнішніх споживачів, в т. ч. фізичних та юридичних осіб. Тобто розвивати сайт доцільно не тільки для місцевої громади, а й для користування на рівні всієї країни. Це сприятиме підвищенню ділової активності, залученню в місто інвестицій, розвитку туристичної галузі.
12. У місті необхідно формувати активну молодіжну політику, основним напрямком якої є забезпечення самореалізації кожної молодої людини. Тому міській владі необхідно звернути увагу на створення філій технічних ВНЗ на території міста, які готуватимуть спеціалістів для місцевого ринку праці відповідно до його потреб і вимог. Такі дії не лише сприятимуть зменшенню рівня молодіжного безробіття, підготувці необхідних спеціалістів, а й стануть протидією для деструктивної міграції молоді з міста.
13. Доцільно вивчати досвід Новограда-Волинського щодо створення індустріального парку як ефективного механізму залучення інвестицій.
14. Як наступний етап розвитку міста, рекомендуємо більшу увагу приділяти підвищенню не лише соціальної активності населення, а й ділової активності, в першу чергу, розвитку малого підприємництва.
15. Історичне м. Новоград-Волинський, у минулому значиме і заможне місто Звягель, володіє значними природно-рекреаційними, культурними та архітектурними ресурсами, зручним географічним розташуванням, тому пріоритетним напрямком соціально-економічного розвитку є розвиток туристичної галузі.
16. У Новограді-Волинському накопичений значний позитивний досвід щодо соціальної мобілізації, самоорганізації громад, громадсько-приватного партнерства, розробки і впровадження проектів місцевого розвитку на засадах співфінансування, організації заходів з розвитку людських ресурсів, в т. ч. оглядових візитів. З огляду на унікальні напрацювання і можливості, у місті доцільно створити Центр по передачі досвіду щодо залучення громад до місцевого розвитку для малих міст України. Даний Центр має організовувати та проводити майстер-класи для органів місцевого самоврядування малих міст, де будуть вивчатись кращі практики муніципального врядування для подальшого впровадження принципів Програми.

ДОДАТОК 5. ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ АНАЛІТИЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ ПО М. ВОЗНЕСЕНЬСК (МИКОЛАЇВСЬКА ОБЛ.)

1. Місто Вознесенськ є одним із небагатьох малих міст України, де протягом багатьох років успішно впроваджуються інноваційні підходи в усіх сферах життєдіяльності. У місті досягнуті позитивні результати щодо реформування житлово-комунального господарства, соціальної сфери, в т. ч. медицини та освіти, і малого підприємництва.
2. Позитивним змінам у місцевому самоврядуванні сприяє мотивованість міського голови, який вже більше 20 років є керівником міста; наявність команди однодумців і стратегії; активне залучення молоді до муніципального розвитку.
3. Місто є одним із найактивніших партнерів ПРООН/МПВСР. У результаті співпраці у 2007 році організаціями громад/мереж було підготовлено і впроваджено 6 проектів, у 2008 році реалізуються 3 нові проекти, на 2009 рік заплановані для впровадження ще 7 проектів громад.
4. Вартим уваги інших міст України є досвід міської ради щодо створення та налагодження ефективної діяльності відділу підтримки муніципальних ініціатив та інвестицій, який можна створювати як окремий відділ міської ради або як громадську організацію в залежності від особливостей території та очікуваних результатів. У кінцевому підсумку, така структура має функціонувати як «Агенція місцевого розвитку».
5. Надзвичайно важливим фактором досягнення успіху м. Вознесенськ стало особисте залучення міського голови до впровадження підходу місцевого розвитку, орієнтованого на громаду, у місті, та поінформованість і порозуміння із депутатським корпусом міської ради, що дозволяє спрощувати процедури прийняття важливих рішень щодо місцевого розвитку. Особиста участь першого керівника органу місцевого самоврядування до роботи по поширенню підходу залучення громад до місцевого розвитку є дуже важливим фактором досягнення успішних результатів цієї діяльності. Досвід Програми засвідчує, що найбільш активними та успішними її партнерами з точки зору результативності співпраці з громадами є саме ті міста, в яких ця діяльність здійснюється з ініціативи та під особистим контролем міських голів та із залученням депутатського корпусу до прийняття важливих рішень. Це також є важливим моментом з точки зору сталості співпраці органів місцевого самоврядування та громад, оскільки офіційне закріплення підходу співпраці з громадами в майбутньому залежить саме від цих сторін.
6. Гарним прикладом для наслідування іншими містами України незалежно від чисельності їх населення може стати досвід Вознесенської міської ради щодо запровадження системи управління якістю муніципальних послуг у відповідності до вимог міжнародного стандарту ISO 9001:2000, впроваджений за серйозної підтримки ПРООН/МПВСР.
7. У місті впроваджена інноваційна модель управління системою охорони здоров'я на основі реформування діяльності медичних закладів, що дозволило надавати якісні медичні послуги членам місцевої громади. Проект набув статусу Всеукраїнського пілотного проекту і підтримується Міністерством охорони здоров'я України. Рекомендуємо дану практику впроваджувати на рівні обласних центрів.
8. Освіта є пріоритетним напрямком місцевого розвитку. Конкурентоспроможність галузі забезпечується на основі системного підходу. Значними досягненнями муніципалітету, які були отримані за підтримки ПРООН/МПВСР, є створення батьківськими та вчительськими громадами при кожному навчальному закладі громадських організацій «Благодійний фонд» та створення «Об'єднання громадських організацій навчальних закладів», до управління яким входять голови «Благодійних фондів» окремих навчальних закладів. Налагоджена співпраця середніх навчальних закладів з вищими закладами освіти, місцева молодь залучається до управління місцевим розвитком. Дані

практики є складовими ефективного врядування, тому є особливо цінними для вивчення та впровадження в інших містах.

9. Протягом багатьох років у м. Вознесенськ відбувається поетапне успішне реформування житлово-комунальної сфери у напрямку надання якісних комунальних послуг місцевій громаді. Так, створено 12 міських комунальних підприємств, які об'єднані в Асоціацію «Центр». Міська влада сприяє переходу даних підприємств на самоокупність, активізує роботу зі створення об'єднань співвласників багатоквартирних будинків, впроваджує новітні підходи щодо енергозбереження. З огляду на те, що в містах України житлово-комунальне господарство знаходиться у найбільш кризовому стані і потребує дієвого реформування, досвід м. Вознесенськ є успішним прикладом комплексного реформування житлово-комунального господарства для вивчення і впровадження в усіх містах України.
10. Міська рада робить великий внесок у досягнення цілей ПРООН/МПВСР, тому сьогодні може успішно виконувати функції соціальної лабораторії для вивчення і поширення існуючого досвіду не тільки серед малих і середніх, а й великих міст України.
11. Напрацювання та досвід міста мають презентуватись на загальнонаціональному рівні через участь у Всеукраїнських та Міжнародних конференціях, круглих столах, інших публічних заходах у партнерстві Програми з Міністерством з питань житлово-комунального господарства, Міністерством регіонального розвитку та будівництва України та ін.
12. Розвинута соціальна інфраструктура, готельне господарство, заклади харчування та розваг разом з природно-рекреаційними ресурсами створюють необхідні умови щодо розвитку внутрішнього і в'їзного туризму, який може стати пріоритетним напрямком розвитку міста.
13. Разом з тим, пропонуємо місцевій владі більшу увагу приділяти питанню професійної самореалізації молоді на основі формування ефективною молодіжної політики, спрямованої на організацію якісної системи профорієнтації, створення нових перспективних робочих місць, розвиток молодіжного підприємництва та відповідних інституцій.