

ДОСВІД ВПРОВАДЖЕННЯ ПІДХОДУ,  
ОРІЄНТОВАНОГО НА ГРОМАДУ,  
В МЕЖАХ СПІЛЬНОГО ПРОЕКТУ  
ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ ТА  
ПРОГРАМИ РОЗВИТКУ ООН  
**«МІСЦЕВИЙ РОЗВИТОК,  
ОРІЄНТОВАНИЙ НА ГРОМАДУ»**

У ХЕРСОНСЬКІЙ ОБЛАСТІ





НАД ЗВІТОМ ПРАЦЮВАЛА **ЕКСПЕРТНА ГРУПА** У НАСТУПНОМУ СКЛАДІ:

Сіленков Б.В., голова Херсонської обласної державної адміністрації

Граділь А. І., заступник голови Херсонської обласної державної адміністрації

Устиненко О.В., начальник управління з питань внутрішньої політики Херсонської обласної державної адміністрації

Фастовець Л.М., заступник голови Білозерської районної державної адміністрації

Антипенко В.П., перший заступник голови Великолепетиської районної державної адміністрації

Рижньов С.І., заступник голови Великоолександрівської районної державної адміністрації

Застава Р.М., заступник голови Високопільської районної державної адміністрації

Риженко Ю.М., начальник управління економіки Голопристанської районної державної адміністрації

Гульванська Н.М., перший заступник голови Горностаївської районної державної адміністрації

Султановська Н.І., начальник управління економіки Новотроїцької районної державної адміністрації

Розумний А. Г., начальник управління економіки Скадовської районної державної адміністрації

Сілюкова О.О., координатор Херсонського обласного ресурсного центру громад

Скворцов О.Ю. координатор Херсонського обласного ресурсного центру громад

**Видання:**

Проект «Місцевий розвиток, орієнтований на громаду»

Адреса: вул. Івана Мазепи 3, офіс 109-110, м. Київ, 01010

Тел./факс: (0 44) 280 3618, 289 4358

Веб-сайт: [www.cba.org.ua](http://www.cba.org.ua)



**П**роєкт «Місцевий розвиток, орієнтований на громаду» було започатковано у вересні 2007 року. Проєкт має на меті сприяти сталому соціально-економічному розвитку на місцевому рівні шляхом підтримки та співфінансування громадських ініціатив у всіх областях України та Автономній Республіці Крим. В основі Проєкту лежить підхід «розвиток, орієнтований на громаду». Він передбачає, що місцеві громади, органи місцевої виконавчої влади та самоврядування спільно визначатимуть пріоритети розвитку своїх територій, спільно плануватимуть та реалізовуватимуть заходи для забезпечення сталого розвитку свого села, селища чи міста. Ініціатива фінансується Європейською Комісією в рамках програми технічної допомоги ЄС та співфінансується і впроваджується Програмою розвитку ООН в Україні, за підтримки Уряду України.

Європейський Союз складається з країн – членів, які вирішили поетапно об'єднати разом свої інновації, ресурси і долі. Спільно, протягом 50-річного періоду розширення, вони побудували зону стабільності, демократії і поступального розвитку, підтримуючи культурну різноманітність, толерантність та індивідуальні свободи. Європейський Союз зацікавлений в обміні цими здобутками та цінностями з країнами і людьми поза його кордонами.

Деякі проєкти та програми Європейського союзу в Україні спрямовані на скорочення регіональних диспропорцій і підвищення місцевого потенціалу розвитку. Проєкт «Сталого місцевого розвитку» це модернізація комунальних послуг та інфраструктури в чотирьох відібраних містах: Прилуки (Чернігівська обл.), Ромни (Сумська обл.), Ізюм (Харківська обл.) та Сverdловськ (Луганська обл.).

Організація проєкту «Сталий регіональний розвиток» спрямована на створення системи та фонду регіонального розвитку на національному рівні та громадського підходу до Проєкту місцевого розвитку, який мобілізує місцеві громади на вирішення пріоритетних завдань розвитку і діє по всій території України.

**Програма розвитку Організації Об'єднаних Націй (ПРООН)** є глобальною мережею ООН в галузі розвитку, організацією 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 людського розвитку. Покращуючи свої власні можливості, вони мають змогу використовувати досвід та знання співробітників ПРООН та широкого кола наших партнерів.

ПРООН допомагає Україні на шляху до забезпечення кращих стандартів життя, добробуту та демократії. Ми пропонуємо найкращий міжнародний досвід з метою поліпшення спроможності наших місцевих партнерів подолати виклики людського розвитку і також допомагаємо нашим національним партнерам у втіленні ефективних державних програм. Діяльність Організації має на меті створення умов для людей з меншими можливостями отримувати повну користь від позитивних змін в Україні.

В Україні з 1993 року ми допомагаємо розробити українські рішення задля досягнення українських цілей розвитку. Чотири головні сфери нашої діяльності зосереджуються на демократичному врядуванні; подоланні бідності, досягненні процвітання та українських Цілей розвитку тисячоліття; гарантуванні місцевого розвитку та безпечного середовища для людського розвитку; на енергетиці та навколишньому природному середовищі. В кожній з цих тематичних сфер ми забезпечуємо баланс між впровадженням заходів щодо розробки політико-правових документів, аналітично-дорадчою діяльністю, заходами з поліпшення спроможності наших національних партнерів та окремими пілотними проєктами.

Докладніше про діяльність ПРООН тут:  
[www.undp.org.ua](http://www.undp.org.ua)



## ■ ЗМІСТ

<b>Передмова</b>	
Мета та завдання звіту, очікувані результати.	05
<b>Вступ</b>	
Впровадження Проекту «Місцевий розвиток, орієнтований на громаду» у Херсонській області	07
<b>Розділ 1. Організуючі громади для спільних дій</b>	08
<b>Розділ 2. Механізм спільного планування</b>	11
<b>Розділ 3. Планування «знизу-вгору» за участі громад</b>	12
<b>Розділ 4. Впровадження мікропроектів</b>	13
<b>Висновки та рекомендації. Вивчені уроки та погляд на майбутнє</b>	15

## ■ ПЕРЕДМОВА

Розбудова громадянського суспільства в Україні в значній мірі забезпечується становленням місцевого врядування, що має в Україні більш, ніж десятилітній шлях розвитку. Процес проходить досить складно і суперечливо, гальмується цілим рядом чинників – економічними умовами, недосконалою законодавчою базою, недостатністю досвіду, інколи – політичними факторами. Та, незважаючи на проблеми, становлення місцевого врядування не тільки відповідає проголошеній меті побудови відкритого громадянського суспільства і правової держави, а й дає можливість кожній громаді побудувати оптимальну для неї систему самоуправління, врахувавши ступінь правосвідомості громадян, диференціацію суспільних цінностей, прив'язаність до вироблених традицій, особливості економічного розвитку та завдання, які стоять перед кожним населеним пунктом.

Українське село в історичному розрізі є основою культурної спадщини, суспільних відносин, в якійсь мірі – економічною базою держави. Цей історичний відбиток залишається важливим як для сучасної України, так, мабуть, матиме суттєвий вплив і в майбутньому. Незважаючи на стрімкий процес урбанізації, у селах мешкає досить значна частина громадян України, а рівень їх життя відстає від потенційних можливостей, які є в природних ресурсах краю, а також у самих мешканцях, які в більшості своїй є працелюбними та освіченими людьми.

Однак існує багато як об'єктивних, так і суб'єктивних причин, які самотужки подолати не в змозі жодна людина і навіть окремо взята група людей. З огляду на зазначене, постає майже риторичне питання: що і як потрібно робити, щоб люди, які належать до сільських громад, включаючи й селища, почали жити краще у повному розумінні цього слова. Адже покладатися лише на можливості держави, обирати пасивне відношення до проблем своєї громади, чекати, коли хтось спроможеться вирішити всі питання – не є оптимальним виходом. Люди бажають жити краще вже сьогодні, мати можливість створити добротне майбутнє своїм нащадкам, а не чекати, коли дійде черга й до них.

Відомо, що основними завданнями місцевої влади є вирішення проблем сталого місцевого розвитку, забезпечення належної якості життя на місцевому рівні. Більшість сільських/селищних голів щиро прагнуть вирішити соціальні, економічні та екологічні проблеми і впевнені, що можуть це здійснити. Але часто, навіть за період кількох каденцій перебування на посаді керівника, проблеми не тільки не вирішуються, а й іноді поглиблюються. Практичний досвід свідчить, що спро-

би місцевої влади вирішити наявні проблеми розвитку власними силами, не залучаючи місцеве населення, без отримання зовнішньої підтримки, в тому числі з боку держави, не сприяють досягненню позитивних результатів.

У свою чергу, органи державної влади на рівні комітетів, міністерств та відомств часто усуваються від вирішення місцевих проблем, повністю перекладаючи відповідальність за стан та перспективи розвитку території на місцеві органи виконавчої влади, органи місцевого самоврядування, не надавши їм при цьому відповідних повноважень, ресурсів, в тому числі й фінансових. Як результат, з одного боку збільшується недовіра населення до центральної та місцевої влади, з іншого боку, громадяни залишаються наодинці зі своїми проблемами і зневірюються коли-небудь їх вирішити.

Гарним прикладом, як можна поєднати зусилля влади й громади задля вирішення спільних проблем, став досвід впровадження проекту ЄС/ПРООН «Місцевий розвиток, орієнтований на громаду» на території Херсонської області. Мешканці сорока населених пунктів, об'єднавшись в організації громад і зробивши перші кроки, мали змогу відчутно впливати на соціально-економічний розвиток села, реалізувати прагнення до кращого сьогодення та майбутнього.

Слід зазначити, що механізми вирішення місцевих проблем вже давно розроблені та успішно впроваджуються в країнах світу. Тому важливим напрямом виходу з соціально-економічної та екологічної кризи, забезпечення сталого місцевого розвитку є переймання передового світового досвіду та адаптація його до місцевих особливостей. Досвід Європейської Комісії має багато пілотних моделей проектів сталого регіонального та місцевого розвитку. Однак стандартного підходу «згори – донизу» недостатньо для швидкого та ефективного розв'язання нагальних проблем малозабезпеченого населення сільських громад. На противагу цьому, підхід, орієнтований на розвиток територій, запропонований ПРООН в Україні, довів ефективність та економічність децентралізованого підходу у досягненні соціальних цілей. ПРООН на основі світового досвіду розробила й впровадила механізми забезпечення розвитку на місцевому рівні шляхом мобілізації громадян, формування дієздатних громад, здатних вирішувати власні проблеми на основі планування за широкої участі своїх членів, самопомогі, партнерства, розробки проектів громад та їх впровадження на засадах співфінансування.

Саме у цьому контексті працює Проект «Місцевий розвиток, орієнтований на громаду» (СВА, далі – Проект),

який здійснює розвиток потенціалу і підтримує здатність жителів допомагати самим собі. Проект працює у партнерстві з обласною, районною та сільською владою. Для впровадження Проекту в області був створений ресурсний центр громад (РЦГ). Співробітники цього центру допомагають жителям у налагодженні партнерських стосунків з місцевими органами влади та органами місцевого самоврядування; з іншими національними та іноземними організаціями. Таке партнерство і співпраця дають можливості жителям ефективніше вирішувати їх проблеми – чи то соціальні, чи економічні, чи проблеми покращення стану навколишнього середовища. Проект «Місцевий розвиток, орієнтований на громаду» реалізується у Херсонській області з 2008 року та за короткий період часу на практиці продемонстрував ефективність пропонованого механізму сприяння децентралізації й довів, що можна успішно реалізовувати мікропроекти територіальних громад на місцях в межах чинного законодавства, не чекаючи повноцінного проведення урядом реформ, в тому числі й адміністративної.

За своєю стратегією, Проект втілюється на зобов'язаннях щодо співфінансування, власності та сталості. Діяльність Проекту здійснюється через місцевих партнерів на рівні області, районів та сільських/селищних рад. Використовуючи підхід соціальної мобілізації, Проект сприяє створенню та розбудові організацій місцевих громад. З метою забезпечення внутрішнього усвідомлення та засвоєння власної концепції, Проектом передбачено надання організаціям громад невеликих грантів для фінансування мікропроектів, пріоритетність яких визначена громадою, розроблених на принципах самопомогі та державно-приватного партнерства, коли кожний з партнерів вносить свою частку витрат на вирішення нагальної проблеми. Відповідно до встановленого механізму, не менше, ніж 50% бюджету мікропроекту громади має складатися з місцевих внесків, в тому числі – коштів самих членів громади (5%), місцевих бюджетів всіх рівнів та приватного сектору – не менше 45%, решта 50% бюджету мікропроекту громади складатиме внесок Європейської Комісії та ПРООН в Україні (в межах проекту «Місцевий розвиток, орієнтований на громаду»). Цей принцип партнерського розподілу ресурсів є необхідною передумовою для одержання таких грантів.

**Три основні вимоги** для громади населеного пункту щодо участі у Проекті: реєстрація неприбуткової громадської організації з відкриттям власного банківського рахунку; акумулювання власного ресурсу у розмірі 5% від загальної вартості мікропроекту; затвердження плану розвитку громади.

**Основна мета цього звіту** – проаналізувати досвід впровадження підходу, орієнтованого на громаду, у Херсонській області за основними напрямками діяльності:

формування та розвиток мережі самодостатніх самоврядних організацій громади, здатних ініціювати та впроваджувати власні ініціативи у взаємодії з місцевими органами влади, приватним сектором та іншими зацікавленими партнерами;

- покращення відповідних професійних навичок і знань органів самоорганізації громади та місцевих органів влади з метою запровадження та подальшого функціонування прозорої системи місцевого самоврядування за участю громадськості, що сприятиме сталому соціально-економічному розвитку громад та ефективному наданню громадських послуг;

- мобілізація ресурсів з різних джерел та досвід їх використання на вирішення місцевих соціально-економічних та екологічних проблем;

- налагодження ефективного партнерства організацій громад з місцевими органами влади та іншими національними/іноземними організаціями на засадах спільного планування та співфінансування;

- здійснення моніторингу та оцінки розвитку організацій громад;

- поширення досвіду впровадження підходу «знизу – догори».

**Очікуваним результатом** звіту є, насамперед, формування чіткої стратегії подальшого впровадження підходу, орієнтованого на громаду, з урахуванням місцевих особливостей, існуючих напрацювань, висновків, сформованих за результатами першого етапу діяльності, та розроблених рекомендацій.

## ВСТУП

У Херсонській області реалізація Проекту «Місцевий розвиток, орієнтований на громаду» розпочалася з підписання 22 травня 2008 року спільної угоди про партнерство між Херсонською обласною державною адміністрацією, Херсонською обласною радою та Програмою розвитку ООН в Україні. На презентації Проекту голова обласної державної адміністрації Борис Сіленков зазначив: *«Цей проект передбачає удосконалення мережі фельдшерсько-акушерських центрів, роботу по утилізації відходів, знешкодженню запасів пестицидів, введення альтернативної системи енергозабезпечення. Це актуальні питання для області і вирішити їх без участі громади неможливо. Треба реальну владу із повноваженнями та ресурсами передавати органам місцевого самоврядування. І цьому сприятиме даний Проект».*

З метою впровадження головної ідеї Проекту у червні 2008 року було створено Херсонський обласний ресурсний центр громад (далі – РЦГ), діяльність якого зосереджується на сприянні інституційному розвитку організацій громад у виконанні проектів та ініціатив, спрямованих на покращенні якості їх життя. Основні завдання роботи РЦГ включають: проведення роз'яснювальних та навчальних заходів щодо кращого розуміння місцевих потреб, пріоритетів розвитку та необхідності налагодження партнерства з місцевою владою мешканцями населених пунктів; допомогу місцевим організаціям громад у процесі організації та реєстрації; розбудову потенціалу всіх учасників процесу шляхом проведення навчальних заходів, надання консультаційної підтримки; підготовку та впровадження спільних ініціатив зі сталого розвитку; забезпечення роботи дорадчо-консультативних органів (обласної координаційної ради та Форумів місцевого розвитку); розповсюдження позитивного досвіду використання підходу, орієнтованого на громаду, в області та за її межами.

Обласний ресурсний центр громад функціонує також для активного залучення всіх груп населення до про-

ведення діалогу з місцевою владою, сприяння розвитку партнерства та планування за широкої участі громадян, залучення громад до процесу прийняття рішень за принципом «знизу – догори». Слід зазначити, що механізм спільного планування за широкої участі громадян за принципом знизу – догори є досить новим для офіційної системи державного управління та місцевого самоврядування Херсонської області на всіх рівнях. Тому, спочатку виникали деякі складності з плануванням розвитку територій, включенням планів розвитку громад до програм соціально-економічного розвитку районів, області. Особливо це стосувалося тих проектів, реалізація яких не потребувала коштів районних бюджетів. Проте, на сьогодні вдалося досягти успіху в цьому напрямі.

Першими результатами спільної діяльності місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування та РЦГ стало визначення основних учасників Проекту – 8 районів області та 42 сільських/селищних рад, проведення 53 презентацій методології Проекту в районах та населених пунктах області, навчально-тренінгової програми (54 заходи) для лідерів та активістів громад, представників органів місцевої влади, формування обласної координаційної ради та Форумів місцевого розвитку. Аналізуючи відбір районів та населених пунктів для участі у Проекті, слід відзначити, що подібний досвід був першим для регіону, тому на початку Проекту можна констатувати досить низьку активність з боку районних державних адміністрацій у наданні пропозицій щодо участі у Проекті. З 18 районів області заявки надали лише 9 районів. Відбір сільських та селищних рад-учасників проекту відбувся також на конкурсній основі, але в іншому кількісному співвідношенні – 40 учасників Проекту було відібрано з 61 кандидата (56 сільських та 5 селищних рад). Що стосується продовження спільної діяльності у майбутньому,

то на сьогодні зацікавленість виявляють практично всі райони області, деякі ознайомлюються з підходом, орієнтованим на громаду, самостійно, інші організують візити до громад, які беруть участь у Проекті, хтось відвідує обласний ресурсний центр громад з метою отримання детальної інформації та використання механізму у своїй роботі. Це свідчить про те, що підхід довів свою ефективність на регіональному рівні.

*«Представники нашого обласного офісу приїжджають до нас тому, що дійсно хочуть нам допомогти! Але спочатку ми повинні допомогти їм! Якщо ми один раз пройдемо цей шлях – потім буде набагато легше»- така думка Н.М.Гульванської, першого заступника голови Горностаївської райдержадміністрації Херсонської області (контактної особи за Проектом)*



За період співпраці з ПРООН сформовано та зареєстровано 42 організації громади, які разом впроваджують 50 проектів, 25 з яких на сьогодні знаходяться на завершальній стадії. Загальна вартість цих проектів складає близько 6,5 млн. грн., що дозволить покращити якість життя понад 46 тис. мешканців населених пунктів.

Впровадження підходу, орієнтованого на громаду, є взаємовигідним, особливо в умовах економічної кризи. Всі партнери, які беруть участь у діяльності, набули значного позитивного досвіду щодо впровадження принципів місцевого розвитку та механізму формування ефективного демократичного врядування. Його необхідно розглядати не тільки з точки зору реалізації проектів громад (що, безумовно, важливо в умовах тривалого недофінансування об'єктів соціальної сфери), але й у більш широкому значенні – перетворенні пасивних членів громади на активних її учасників, здатних по-новому оцінити проблеми і шляхи їх вирішення та долучитися до покращення свого життя на засадах самопомогі, співфінансування, тісної співпраці з місцевою владою. Важливо відмітити суттєвий момент – більшість сільських та селищних голів населених пунктів-учасників Проекту отримали дієвих помічників в особах лідерів та активістів організацій громад. В таких громадах спостерігається налагоджена партнерська діяльність, коли разом обговорюються проблеми територіальної громади та ресурсні можливості їх вирішення. Розвиток людських ресурсів на сьогодні є чи не найважливішим та пріоритетним завданням на місцях.

## РОЗДІЛ 1

### ОРГАНІЗУЮЧІ ГРОМАДИ ДЛЯ СПІЛЬНИХ ДІЙ

Винятково важливим аспектом розвитку населених пунктів є мобілізація громадян на рівні територіальної громади до участі у плануванні й впровадженні ініціатив, покликаних покращити соціальне і економічне життя громади. Для реалізації стратегічних цілей було використано розроблений механізм започаткування

цілеспрямованої діяльності по залученню місцевих громад до процесу прийняття рішень щодо місцевого розвитку у населених пунктах Херсонської області. Даний механізм націлений на мобілізацію людських ресурсів, переконання місцевих жителів у необхідності вирішення власних проблем за принципом самопомогі та управління місцевим розвитком на основі спільного підходу впровадження проектів та планування місцевого розвитку «знизу – догори». Таким чином досягається подолання пасивності громадян, активізація їхніх ініціатив щодо створення сприятливого середовища для зміцнення децентралізованого врядування задля сталого розвитку територій.

Протягом всієї діяльності по впровадженню підходу, орієнтованого на громаду, в області, акцентувалася увага на тому, що основне – це не покращення технічного стану об'єктів соціальної сфери, ремонтно-будівельні роботи у дитячих садках, школах, системах водопостачання та лікарських амбулаторіях – це, скоріше, можливість побачити результати своєї згуртованої роботи, організації громад надалі вже розроблятимуть та впроваджуватимуть мікропроекти за власні кошти, покладаючи відповідальність за власний добробут на самих себе. Про основну ідею Проекту добре висловився один з партнерів, В.П.Антипенко, перший заступник голови Великопетиської районної державної адміністрації Херсонської області: *«Ви зрозумійте, кошти – це добре, але головне – не кошти, головне – підняти людей, дати їм можливість повірити у власні сили!»*

Взаємодія мешканців з місцевою владою є найважливішою передумовою для соціального партнерства на районному/сільському рівнях. У Херсонській області шлях до такого партнерства був непростий та тривалий, оскільки на ньому було багато перешкод: недовіра людей до влади, брак конструктивного діалогу, утриманські настрої мешканців тощо. Перші діалоги з громадами оголили проблему відсутності достатнього досвіду у побудові партнерських відносин з районною виконавчою владою, депутатським корпусом ра-





йонних рад, неготовність громадян реалізувати свою здатність бути партнерами у вирішенні нагальних соціальних проблем за принципом «знизу – догори». Всі ці перешкоди необхідно було подолати.

Місцеве самоврядування мало сприяти перетворенню пасивних споживачів послуг на активних громадян, залучати населення до розв'язання місцевих проблем. Разом з тим, практичний досвід показав, що у районах та населених пунктах області наявні людські ресурси, як правило, не відповідають потребам та вимогам розвитку ефективного врядування. Спостерігається нестача людських ресурсів в цілому та дефіцит кваліфікованих спеціалістів, зокрема. Відсутні фахівці з питань децентралізації та демократичного врядування, соціальної мобілізації, територіального підходу до розвитку, сталого розвитку тощо.

Тому протягом реалізації Проекту особлива увага приділялася розбудові людського потенціалу шляхом організації та проведення навчальних семінарів та тренінгів, залучення громадян до вирішення власних проблем.

Після здійснення відбору 40 місцевих рад Херсонської області постало питання щодо визначення кола актуальних проблем, які потребують нагального вирішення та будуть сприяти покращенню життя населення. Насамперед, виникла необхідність в об'єднанні громад. Адже організація громад – це процес об'єднання людей задля виконання завдань, пов'язаних з добробутом громади та зміцненням потенціалу (мобілізація людей, аналіз проблем, лідерство, формування громадської організації). З цією метою громадами обраних сільських/селищних рад було проведено загальні збори, на яких ініціювалося створення органів

самоорганізації населення. Зборами визначалися організаційно-правові форми органів самоорганізації, основні напрями їх діяльності, території, в межах яких вони діятимуть, обговорено основні соціально-економічні проблеми, визначено пріоритети та напрями діяльності.

Становлення організацій громад відрізнялося термінами, ефективністю діяльності, відношенням мешканців до спільної роботи задля всієї громади. Протягом 2007 – 2009 років в області сформовано 42 організації громад. Типологія громадських об'єднань розподілилася на користь громадських організацій – з 42 зареєстрованих організації громади 37 – громадські організації, 1 об'єднання співвласників багатопверхового будинку та 4 органи самоорганізації населення. Керівництво організацією громади здійснюється активом, який включає голову організації, заступника, скарбника та кількох активістів. Досить часто склад активу громади виконує завдання функціональної групи у процесі підготовки та впровадження мікропроектів. Що стосується безпосередніх керівників організацій громад, то це, насамперед, або безумовні лідери, обрані населенням, або керівники закладів (дитячих садків, шкіл, лікарських амбулаторій), які були визначені громадою для реалізації мікропроектів. Повноваження щодо ведення фінансової звітності покладено на скарбників, при цьому перевага надавалася членам громади, які мають бухгалтерський досвід.

Статутами багатьох організацій громад передбачено проведення обов'язкових загальних зборів задля вирішення питань поточної діяльності громади, проте, деякі організації запровадили так зване представницьке управління, використання якого надає змогу не збирати всіх членів громади, а вирішувати поточні питання ініціативною групою (активом, функціональною групою та ін.). Але навіть у таких організаціях обговорення важливих питань життя громади покладено на загальні збори.

Стосовно обрання в якості об'єктів впровадження багатоквартирних будинків, а в якості організації громади – ОСББ – з такими об'єктами існує певна проблема у сільській місцевості: це вирішення проблеми вузького

*«Це реальний проект, який дає гроші, який дає можливість громаді вирішувати самій власні проблеми! Інша справа, що люди наші не зовсім до цього готові, що вони все одно бачать переважно кошти, замість того, щоб отримувати цінний досвід зборів та обговорення в громаді, використання коштів різних бюджетів. Це в якійсь мірі наш менталітет, над цим ще треба працювати й працювати! Але початок вже закладено, сподіваємося, що далі буде успішніше!» – вважає Сілюков О.І., начальник організаційного відділу-заступник керівника апарату Херсонської обласної державної адміністрації*

кола мешканців (відокремлених територією будинку), що фактично унеможливує участь інших мешканців у вирішенні пріоритетної проблеми (практично неможливо досягнути підтримки 80% домогосподарств).

В процесі мобілізації громад велике значення мала підтримка з боку органів влади та місцевого самоврядування. Це і надання організаційної допомоги (приміщення для проведення зборів, комп'ютерної техніки для підготовки уставних та реєстраційних документів, можливості оформлення протоколів зборів, прийняття у скорочені терміни позитивних рішень щодо легалізації організацій громад, допомога у здійсненні без переходу юридичної реєстрації та ін). Відповідна допомога надавалася й координаторами обласного ресурсного центру. Все це відіграло неабияку роль у процесі формування громадських організацій, адже очолили громади «прості» люди, більшість з яких ніколи не стикалася з подібними завданнями, які не дуже розуміються на «паперових» справах, але сповнені ідеями, енергією, бажанням та прагненням допомогти своїм співмешканцям. Після серії проведених семінарів та навчальних поступово зникали побоювання роботи з документами, розширювалося коло державних організацій, установ, суб'єктів господарювання, з якими співпрацювали організації громад у процесі розвитку та реалізації мікропроектів.

Слід зазначити, що на початковому етапі виникали труднощі у стосунках з керівництвом сільської влади. Практика свідчить, що значна кількість сільських голів та представників районної влади не володіли стратегічним мисленням, методологією забезпечення сталого розвитку, їх функціональні обов'язки зводилися до прийняття рішень локального офіційного характеру та ігнорування потреб місцевого розвитку.

Однією з причин даного явища є централізована бюрократична система на рівні держави, невміння ефективно управляти людськими ресурсами, правильно розставляти акценти та планувати свою роботу на 3 – 5 років. На сьогодні спостерігається підвищення рівня свідомості місцевих посадовців у зазначеному напрямі, розуміння того, що спільними зусиллями з організованими та сильними громадами легше вирішувати проблеми та за-

безпечувати сталий соціально-економічний розвиток населених пунктів області, зміна ставлення до власних обов'язків, підвищення рівня довіри до власної громади, бачення її в якості партнера, ознайомлення з кращими практиками впровадження підходу, орієнтованого на громаду.

Що ж забезпечує сталість громади? Це, по-перше, рівень згуртованості членів громад, їх активність. Адже розвиток громади залежить від сфокусованості на участі шляхом оцінювання, планування проекту і його впровадження, розбудови довготривалого потенціалу для забезпечення сталості, визнання важливості ставлення й поведінки, а також реального самокерованого і самоспрямованого покращення життя громади. По-друге, залучення партнерів до ефективної участі. Громади є обмеженими у грошових ресурсах, тому перед ними завжди постає питання щодо необхідності пошуку додаткових фінансових внесків на реалізацію власних ініціатив. Для цього велике значення має налагоджен-

*«Ви (сільські голови) маєте самі шукати можливості вирішення місцевих проблем та працювати з населенням, тому що дуже багато залежить саме від вас. До вас ніхто не прийде і за вас проблеми не вирішить. Цей проект чудовий, ми пішли навіть на те, щоб підтримати деякі мікропроекти з обласного бюджету, хоч фактично виконуємо в цьому вашу роботу! Невідомо, що буде у наступному році з бюджетами всіх рівнів, тому потрібно використовувати будь-які можливості. Працюйте з населенням!»  
(Б.В.Сіленков, голова Херсонської обласної державної адміністрації)*

ня зв'язків з партнерами, донорами, органами влади та місцевого бізнесу. По-третє, подолання професійних перешкод та обмеженості у засобах. Адже до участі у справах громади включається енергія людей, затрачений час, кошти, транспортування, сімейна відповідальність. Участь у громадських зустрічах та інших заходах часто є понад можливості багатьох з тих, хто має невисокий рівень життя. Крім того, на реалізацію задумів не завжди достатньо професійних знань та вмінь членів громади. Існує необхідність у взаємному обміні позитивним досвідом громад, поширенню напрацювань, проведенні спільних зустрічей та семінарів.

Таким чином, важливу роль у розвитку організації громади відіграє те, наскільки громада може оцінити та мобілізувати власні ресурси, ініціювати вирішення певних проблем, а також, наскільки вона спроможна працювати як єдине ціле з місцевою владою та місцевим бізнесом. Економічний розвиток громади вимагає, перш за все, системного підходу, співпраці, активної позиції. На ранніх етапах розвитку громади важливою є система підтримки ініціатив громади.

Неабиякі складності викликав пошук ресурсів на спів-



фінансування мікропроектів організацій громад. Так склалося, що мережа соціальних об'єктів на селі, частина якої була на утриманні сільськогосподарських підприємств чи мали вагому підтримку від них, перейшли у приватну власність при перерозподілі майна сільськогосподарських підприємств або були передані на баланс сільських рад. Більшість споруд соціальних об'єктів потребують значних коштів на капітальний ремонт та реконструкцію, а сільські ради на сьогодні практично всі вже є дотаційними, і в більшості випадків вирішення соціально-важливих завдань не під силу навіть за умови співфінансування з районного бюджету. У 2009 році деякі місцеві громади-учасниці Проекту мали ризик втратити можливість участі у Проекті у зв'язку з відсутністю бюджетних коштів в сільських та районних бюджетах. Проте, на допомогу прийшла обласна влада. Рішенням XL сесії Херсонської обласної ради п'ятого скликання від 04 вересня 2009 року №1079 виділено 794 тис.грн. на співфінансування 12 мікропроектів організацій громад у 5 районах області (Скадовському – 225 тис.грн., Великолепетиському – 123 тис.грн., Голопристанському – 184 тис. грн., Високопільському – 202 тис.грн., Горностаївському – 60 тис.грн.). Рішенням сесії Херсонської обласної ради від 06 жовтня 2009 року №1115 додатково виділено 40 тис.грн. на співфінансування ремонту системи опалення дитячого садка у с.Ігулець (Білозерський район).

## РОЗДІЛ 2

### МЕХАНІЗМ СПІЛЬНОГО ПЛАНУВАННЯ

Організаціями громад розроблено за пріоритетами плани місцевого розвитку за участю своїх постійних членів. Зазначені плани запропоновані місцевій владі для узгодження. Організаціями мобілізовано власні ресурси, а також додаткові ресурси державного та приватного секторів для реалізації затверджених планів з дотриманням принципів дольової участі, звітності та прозорості. З метою офіційного закріплення підходу участі громад у сталому розвитку при обласній дер-

жавній адміністрації функціонує обласна координаційна рада. Її склад не затверджений розпорядженням голови обласної державної адміністрації, проте зазначений дорадчий орган є дієздатним та спроможним оперативно вирішувати питання впровадження в області підходу, орієнтованого на громаду.

До основних форм діяльності ради віднесено, насамперед, робочі засідання, які проводяться за необхідністю за участю представників обласної державної адміністрації, обласної ради, або розширені засідання – із залученням представників районних державних адміністрацій, районних рад (найчастіше – контактних осіб за Проектом, в області це рівень заступників голів або начальників структурних підрозділів РДА з питань економіки, житлово-комунального господарства або архітектури та містобудування). Протягом останніх двох років проведено 6 робочих та 2 розширених засідання. Серед основних питань, які розглядалися на засіданнях – питання співфінансування мікропроектів громад, координація роботи Форумів місцевого розвитку (вирішення проблемних питань, які виникали під час формування, юридичної реєстрації організацій громад та впровадження їх ініціатив, моніторинг реалізації мікропроектів та ін.), проміжна оцінка роботи Проекту в області, планування подальшої діяльності, підготовка регіонального досвіду впровадження підходу, орієнтованого на громаду.

З метою активного залучення всіх верств населення, представників установ, організацій та бізнес-структур до діалогу з органами місцевої влади, вироблення прозорих та ефективних механізмів планування на місцевому рівні і залучення громадян до управління в області ефективно діють Форуми місцевого розвитку, склад яких затверджений розпорядженнями 8 районних державних адміністрацій. Під час засідань зазначених дорадчо-консультативних органів обговорюються нагальні питання організацій громад, які стосуються інституційного розвитку, розбудови людського потенціалу, координації стосунків з підрядними організаціями та безпосередньо з органами місцевої влади. Робота

Форумів місцевого розвитку є необхідною у районах області, оскільки до їх складу залучені представники установ та організацій, на які покладено обов'язки по реалізації ініціатив місцевих громад. За час впровадження Проекту «Місцевий розвиток, орієнтований на громаду» проведено 50 засідань. Одним з перспективних напрямів подальшої роботи є забезпечення діяльності обласної координаційної ради та Форумів місцевого розвитку на постійній основі. В багатьох державних адміністраціях існують громадські та координаційні ради, робочі групи, комісії та інші дорадчі органи, систематичні засідання яких зводяться до розгляду поточних питань спеціального характеру. Склад Форумів передбачає участь у засіданнях представників багатьох установ, організацій та підприємств, діяльність яких допомагає місцевим громадам. У випадку подальшого успішного впровадження підходу, орієнтованого на громаду, розповсюдження цього досвіду на територію всієї області робота Форумів місцевого розвитку необхідна, оскільки завдяки цій формі зборів забезпечуються не тільки інституціональний розвиток організацій громад, а й безпосередня допомога їм у пошуку ресурсів та оцінці власної діяльності.

З метою забезпечення постійної діяльності обласної координаційної ради та Форумів місцевого розвитку рекомендується будова вертикалі зазначених дорадчих органів, починаючи з рівня центральних органів влади до рівня сільських/селищних рад. У такому випадку, на їх діяльність не буде суттєво впливати політичний фактор. Також, за допомогою такої вертикалі можна значно розширити функції ради та Форумів, не обмежуючи їх роботу рамками одного Проекту, а використовуючи зазначені дорадчо-консультативні органи для безпосереднього вирішення проблем місцевих громад, пошуку додаткових ресурсів та ін.

## РОЗДІЛ 3

### ПЛАНУВАННЯ «ЗНИЗУ – ДОГОРИ» ЗА УЧАСТІ ГРОМАД

Перш за все, розвиток громади – це спланований процес змін економічного, соціального, середовищного і культурного елементів життя громади таким чином,



*«Форум місцевого розвитку та наглядовий комітет за якістю - це єдиний спосіб контролювати діяльність по мікропроєкту. Якщо є випадки поганої роботи підрядника чи проблем в громаді під час впровадження проєкту, завжди можна зібрати Форум та обговорити, що робити далі, подальші кроки» - впевнений Л.М. Фастовець, заступник голови Білозерської районної державної адміністрації*

щоб це покращило її якість. Члени громад об'єдналися задля спільних дій і вироблення свого власного шляху вирішення спільних проблем.

Реалізація підходу, орієнтованого на громаду, розпочалася у кожному з 8 районів та 40 населених пунктах Херсонської області з підписання угоди про партнерство між ПРООН та місцевою владою, таким чином визначив основні напрями роботи та зобов'язання партнерів. Співробітники РЦГ спрямували свою роботу головним чином на мобілізацію громад для розбудови та впровадження планів покращення якості життя людей. Районні державні адміністрації та районні ради (насамперед, визначені відповідальні контактні особи на місцях) надали підтримку місцевим жителям у створенні організацій громад, їх юридичній реєстрації. Організаціями громад, у свою чергу, залучено своїх членів до процесу прийняття спільних рішень та реалізації місцевих ініціатив зі сталого розвитку. У діяльності з підтримки громад застосовується ідея спільного управління, згідно якої участь у плануванні мають брати не менше 80% загальної кількості домогосподарств (постійних членів), а впроваджуються ці плани за допомогою функціональних груп даних організацій, знов-таки, підзвітних всім членам організації.

Звісно, у кожній громаді є багато проблем. І перед початком роботи необхідно було вирішити, які проблеми потребують нагального розв'язання, тобто, розставити пріоритети. Для цього були проведені обговорення на зборах громад, мешканці кожної громади обрали по декілька найбільш важливих проблем, визначившись з порядком пріоритетності та термінами їх вирішення, загальними зборами затвердили плани розвитку громад. Зважаючи на те, що втілення планів потребувало значних коштів та співпраці з місцевою владою, вже на цьому етапі плани розвитку громад направлялися на



розгляд сільських/селищних рад, де пройшли обговорення депутатськими корпусом та отримали оцінку.

**Внесення пропозицій організацій громад до планів розвитку територій відбувалося за наступною схемою:**

Загальні збори ОГ → визначення пріоритетів громад → затвердження плану розвитку громади протоколом → надання плану розвитку громади сільській раді для включення до плану розвитку території або програми соціально-економічного розвитку сільської ради → надання пропозицій сільській раді для розгляду Форумом місцевого розвитку з метою їх подальшого включення до районної програми соціально-економічного розвитку → підготовка проекту програми соціально-економічного розвитку області з включенням пропозицій районних державних адміністрацій

Планування «знизу – догори» є важливим фактором у залученні громад до участі у розбудові власного населеного пункту. На даний час, враховуючи позитивний досвід, в пілотних громадах стає нормою, коли за ініціативою громадян формуються пропозиції, а виконками сільських/селищних рад за наданими пропозиціями затверджуються заходи та корегуються відповідні програми розвитку.

За пріоритетністю плани розвитку 42 сформованих організацій громад розподілилися наступним чином: 25 організацій громад визначили пріоритетною проблемою покращення енергозбереження (насамперед – в закладах дошкільної та середньої освіти), 5 – проблему водопостачання та водовідведення, 12 – проблему покращення стану медичних закладів (лікарських амбулаторій та фельдшерсько-акушерських пунктів). Як бачимо, потреби територій виявилися дійсно різноманітними, а можливості громад – справді обмеженими. Тому потреба партнерства для втілення проектів є єдиною альтернативою можливого успіху задуманого.

## РОЗДІЛ 4

### ВПРОВАДЖЕННЯ МІКРОПРОЕКТІВ

Як зазначалося вище, в області реалізуються або готуються до затвердження 50 мікропроектів організацій громад, які знаходяться на різних стадіях впровадження (40 основних мікропроектів та 10 додаткових). Типологія проектів має наступний вигляд:

- покращення системи водопостачання – 5 проектів;
- енергозбереження у закладах освіти – 32 проекти;
- охорона здоров'я – 13 проектів.

Впровадження мікропроектів в громадах здійснюється в декілька етапів:

**1. Обстеження об'єктів та підготовка мікропроектних пропозицій.** Загальними зборами громад обрано функціональні групи у кількості 5 – 7 осіб з метою проведення своєрідної «ревізії» об'єктів соціальної сфери, які були обрані громадами для проведення ремонтно-будівельних робіт. Кожна функціональна група провела ретельне обстеження технічного стану об'єктів, зібрала та вивчила всю наявну документацію, ознайомила з перспективними планами сільських та селищних рад – власників зазначених об'єктів. На даному етапі важливим є те, що в ньому брали участь саме представники громад, серед яких були й спеціалісти, зокрема, інженери. За результатами проведеної роботи було підготовлено відповідні звіти, замовлено проектно-кошторисну документацію та складено мікропроектні пропозиції.

Деякі мікропроекти потребували отримання спеціальних дозволів (наприклад, облаштування електроопалення у дитячих садках с.с.Сиваське, Костянтинівка). До складу мікропроектних пропозицій увійшли і відомості робіт, в яких розподілялися кошти організацій громад та її партнерів за видами робіт у проектно-



кошторисній документації. Підготовка цього документу дозволила визначитися з порядком фінансування мікропроектів та узгодити на початковому етапі плани партнерів щодо співфінансування.

Загальними зборами громад звіти функціональних груп, проектно-кошторисна документація та мікропроекти були затверджені та передані на розгляд й погодження Форумів місцевого розвитку, обласного ресурсного центру громад та Головного офісу Проекту.

## 2. Конкурс на відбір підрядної організації та укладання договорів підряду.

Відповідно до умов грантових угод з ПРООН всі процедури закупівель товарів та послуг мають відбуватися на конкурсних засадах.

Для деяких громадських організацій проблемою став відбір підрядної організації для проведення ремонтно-будівельних робіт за мікропроектами. Виявилось, що пропозиції надходили від підприємств та організацій, які провадять свою діяльність за межами району, і громади не були готові професійно підійти до вибору найбільш «безпечного та надійного» партнера-підрядника.

При проведенні конкурсного відбору особлива увага приділялася рівню цін, наявності ліцензій та досвіду роботи у підрядної організації. Всього у конкурсах взяло участь понад 150 будівельних організацій та підприємств. Після того, як на загальних зборах громад були розглянуті звіти конкурсних комісій та затверджені переможці конкурсних відборів, голови громадських організацій уклали договори підряду.

Певні труднощі виникали під час впровадження мікропроектів у зв'язку із використанням бюджетних та

небюджетних коштів, коли громадам не вистачало спеціальних знань саме у можливостях поєднання цих коштів, підготовці відповідної документації (стосунки з казначейством, укладання угод між організацією громади, сільською радою та підрядною організацією та ін.), стосовно діючого законодавства з цих питань.

*«Дуже складно шукати фінансування з бюджету в умовах кризи, але ми не маємо право втрачати таку можливість, як участь у Проекті та резервні ініціативи» - переконаний О.А.Лейбзон, голова Музиківської сільської ради*

Зважаючи на те, що фінансування робіт планувалося здійснити окремо з банківських рахунків організацій громад (перерахування коштів громад та ПРООН) та казначейських рахунків сільської/селищної рад (кошти місцевих бюджетів), угоди укладалися двома способами:

1. Укладання тристоронньої угоди між сільською/селищною радою, громадською організацією та підрядником. Кошти спрямовувалися окремо з рахунків сільської ради та громади на рахунок підрядника відповідно до тристороннього акту виконаних робіт.
2. Укладання окремо з сільською радою та організацією громади договорів підряду з виконавцем робіт. В цьому випадку обсяг робіт, який необхідно було виконати, розподілявся між договорами підряду.

Переважна більшість мікропроектів організацій громад отримала підтримку за рахунок коштів сільських та селищних бюджетів, проте, районні державні адміністрації та районні ради не залишилися осторонь, коли постала проблема співфінансування.

Впровадження Проекту «Місцевий розвиток, орієнтований на громаду» у Херсонській області продемонстрував здатність органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування різних рівнів об'єднуватися та шукати можливості вирішення проблем місцевих громад. Варто зазначити різне ставлення до проблеми співфінансування боку районних державних адміністрацій. У Великоолександрівському районі підтримку



за рахунок коштів районного бюджету отримала лише одна сільська рада – Білокриницька, інші чотири співфінансували мікропроекти власними силами, за рахунок сільського/селищного бюджетів. Коштами районного та сільських бюджетів скористалися сільські та селищні ради Горностаївського, Новотроїцького, Високопільського, Білозерського, Великолепетиського, Голопристанського районів. Підтримку з боку обласного бюджету отримали 13 сільських рад з 6 районів області.

### 3. Виконання робіт.

Виконання робіт за укладеними договорами розпочалася на різних об'єктах по-різному. Деякі громади використовували спочатку кошти 1-го траншу ПРООН, інші, які отримали кошти місцевих бюджетів, мали у короткі терміни (протягом осені 2009 року) освоїти бюджетні кошти.

На сьогодні у Херсонській області фактично завершені роботи на 25 об'єктах, передано на баланс 11 об'єктів. Слід відмітити, що реалізація мікропроектів організацій громад в області мала певний соціальний вплив. Крім відремонтованих об'єктів соціальної сфери, люди отримали можливість повірити у власні сили, про що свідчать слова керівників організацій громад:

## ■ ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ.

### ВИВЧЕНІ УРОКИ ТА ПОГЛЯД НА МАЙБУТНЄ

І райони, і організації громад, які є основними партнерами та бенефіціарами результатів Проекту, відрізняються один від одного за багатьма ознаками: чисельністю населення, рівнем соціально-економічного та екологічного розвитку, ефективністю місцевого самоврядування, досвідом співпраці з міжнародними організаціями, рівнем застосування підходу, орієнтованого

на громаду. Різними також були методи та можливості впровадження децентралізованого управління, час початку за Проектом.

Виходячи з цього, й результати співпраці з Проектом виявились різними: в одних районах накопичено значний досвід щодо забезпечення місцевого розвитку а участю громад, в інших – ефективні механізми застосовуються з певними труднощами. Тому всі організації громад можна умовно поділити на 3 основні групи:

**До першої групи** слід віднести громади, які досягли значних результатів у соціальній активізації громад, розбудові інституційного потенціалу, людському розвитку, якісно підготували та ефективно реалізували найбільшу кількість проектів громад, на основі партнерства влади й громади, принципах дольової участі, а також самостійно без підтримки РЦГ спроможні здійснювати планування місцевого розвитку за принципом «знизу – догори». Ці громади вийшли на рівень самодостатності, мають хоча б формально діючі ресурсні центри та у найближчому майбутньому планують створення фондів розвитку громад на постійній основі.

До цих громад варто віднести: Чорноморську громадську організацію «Райдуга» (Голопристанський район), Великоблаговіщенську громадську організацію «Турбота», Каїрське сільське громадське формування з охорони громадського правопорядку «Щит» (Горностаївський район), Великоолександрівську громадську організацію «Веселка» (Великоолександрівський район).

**До другої групи** доцільно включити громади, в яких досягнуто певних результатів в інституційній розбудові, розроблено та реалізовано мікропроекти громад, але масштаб цієї роботи ще не досяг рівня, достатнього для самостійного забезпечення місцевого розвитку на основі розширення повноважень громад. Тому такі громади потребують серйозної підтримки з боку РЦГ та ПРООН шляхом індивідуального консультування та



забезпечення подальшої підтримки та розвитку людських ресурсів.

Вважаємо, що до цієї категорії належать більшість організацій громад, зареєстрованих в області, зокрема, організації громад Скадовського району (Тарасівська громадська організація «Надія на майбутнє», Приморська громадська організація «Прометей», Володимирівська громадська організація «Лідер», Широківська громадська організація «Дружба»), Великоолександрівського (Старосільська громадська організація «Журавлик», Малоолександрівська громадська організація «Здоров'я Малоолександрівщини»), Високопільського (Новопетрівська громадська організація «Освіта Високопільщини», Нововознесенська громадська організація «Лілея», Архангельська громадська організація «Інновація»), Великолелетиського («Рубанівський сільський комітет») районів та ін.

**Третю групу** становлять громади, в яких розпочався процес інституційної розбудови людського розвитку, здійснюється робота щодо налагодження партнерських зв'язків між організаціями громад та місцевою владою, поки що недостатньо ефективна діяльність щодо спільного планування за принципом «знизу – догори». Цим громадам необхідно приділяти найбільшу, особливу увагу, оскільки існує небезпека, що принципи децентралізації та демократичного врядування для сталого місцевого розвитку в них можуть «не прижитися». Це, насамперед, так звані замінені сільські ради, які залучилися до роботи у Проекті значно пізніше – Федорівська громад-

ська організація «Надія», Новотягинська громадська організація «Світанок» (Білозерський район), Новозбурівська громадська організація «Мрія» (Голопристанський район), Малолелетиська громадська організація «Комітет села Мала Лелетиха» (Великолелетиський район), а також ті організації громад, де процес розбудови людського потенціалу здійснюється досить повільно – Катеринівська організація громади «Комітет села Катеринівка» (Великолелетиський район), Інгулецька громадська організація «Мрія» (Білозерський район), Олексіївська громадська організація «Здоров'я громади» (Голопристанський район).

У деяких організаціях громад спостерігається уявлення про Проект, як про спосіб залучення інвестицій. Громада проходить весь шлях становлення від формування активу, реєстрації, планування подальшої діяльності та, власне, поточної роботи, проте, робить це заради отримання нових можливостей, а не усвідомлюючи підхід «знизу – догори». Часто, така позиція формується під впливом сільських голів. У таких випадках доводиться організувати додаткові заходи щодо роз'яснення основних аспектів методології Проекту.

Щоб забезпечити успішність підходу, орієнтованого на громаду, рекомендується здійснити моніторинг організаційного процесу щодо участі громад у місцевому розвитку, наявних людських ресурсів, оцінити рівень зацікавленості районної та місцевої влади у розвитку території, в результаті чого надати практичні рекомендації для активізації місцевих ініціатив та успішного поширення існуючого досвіду громад **першої групи**.

*«Ми дуже вражені не лише тим, що дійсно змогли провести всю роботу по збору громади та підготовці мікропроєкту, а ще й тим, що під час цього процесу ми побачили, хто є хто у селі!*

*Коли ми зайнялися збором коштів на ремонт дитячого садка, ми стикалися з непорозумінням з боку мешканців. Деякі мали дітей та онуків, але не давали ні копійки!*

*Коли встановили вікна першого поверху, люди почали приходити та дивитися!*

*Деякі з них не вірили спочатку, казали – не побачите ви грошей, ще й свої загубите!*

*А тепер їм соромно! Тому що ми зробили таку роботу своїми власними руками!*

*Тепер приходять й самі пропонують допомогу!» - така думка у Корнійчук Т.В., голови ГО «Надія на майбутнє»*

*с.Тарасівка Скадовського району*





Також одним з основних завдань є підвищення рівня зацікавленості місцевих органів влади у впровадженні кращих практик, формування розуміння серед відповідальних осіб, що такий підхід в сучасних економічних умовах є найефективнішим. Основними інституціями для здійснення цієї роботи мають стати обласний та районні ресурсні центри громад, які необхідні в кожному районному центрі (на сьогодні у Херсонській області районні ресурсні центри формально діють лише в двох районах області – Новотроїцькому та Горностаївському).

Визначальною є також діяльність існуючих організацій громад, які власним прикладом мають спонукати інших громадян об'єднуватися задля вирішення власних проблем на принципах самопомогі та партнерства.

Важливою інституцією щодо подальшої ефективної діяльності в напрямі мобілізації місцевих громад є Форуми місцевого розвитку, які діють в усіх 8 районах області. Виходячи з існуючого досвіду, у майбутньому рекомендується обов'язкове включення до складу Форумів представників місцевих санітарно-епідеміологічних станцій та пожежних установ (без обмеження кількості складу).

Важлива роль відводиться місцевим бюджетам у соціально-економічному розвитку території, адже саме

з місцевих бюджетів здійснюється фінансування закладів освіти, культури, охорони здоров'я населення, видатки по упорядкуванню населених пунктів. Саме з місцевих бюджетів здійснюються видатки на соціальний захист та соціальне забезпечення населення. На жаль, в цій ланці бюджетної системи зберігається без-

надійно застарілий механізм централизованого регулювання вищестоящими органами доходів місцевих бюджетів. Це позбавляє місцеві органи влади фінансової самостійності, на довгі роки закріплює залежність розвитку місцевої економіки і соціальної сфери від можливостей і бажання вищестоящих органів влади вирішувати проблеми, що знаходяться на даній території районів, селищ і сіл. Для стимулювання впровадження місцевого розвитку, орієнтованого на громаду, рекомендується місцевим органам виконавчої влади, органам місцевого самоврядування всіх рівнів запровадити підхід децентралізованого планування місцевого розвитку та закласти в місцевих бюджетах кошти, необхідні для впровадження іні-

ціатив організацій громад. З цією метою пропонується підготувати стратегічний план економічного розвитку області на основі врахування планів місцевих громад з визначеними ресурсами та очікуваними результатами, що дозволить впровадити практику забезпечення сталого розвитку на основі активізації і реалізації місцевих ініціатив, а також застосування проектного принципу роботи.

*«Я впевнена, що такі ресурсні центри мають функціонувати при всіх районних адміністраціях, поки що не кажу про сільські ради, тому що в них, зазвичай, обмежені можливості, насамперед – у кадровому потенціалі. Але ж на базі району - обов'язково! Це нова інформація, нові можливості та проекти, нові ресурси, нові кадри!»  
(Н.М.Гульванська, перший заступник голови Горностаївської районної державної адміністрації)*



## ЕПІЛОГ

Сьогодні вже завершені роботи з поліпшення водозабезпечення населення сіл Володимиро-Іллінка, Запоріжжя, Новопокрівка та Олександрівка. Невдовзі користуватимуться новими системами опалення та виблискуватиме новими вікнами дитячі садки та школи, яких в області фактично відремонтовано цілих 25. Нові дільничні амбулаторії та фельдшерсько-акушерські пункти прийматимуть своїх пацієнтів.

Підтримані місцеві ініціативи в межах Проекту насправді стали «маленьким дивом» і показали, що навіть за невеликої фінансової підтримки у поєднанні зусиль громади, органів місцевої влади та інших партнерів можна змінювати життя громади на краще.

Через механізм грантової підтримки, співфінансування за рахунок місцевих бюджетів посилено спроможність громадських організацій щодо реалізації цілей,

визначених планами розвитку громад, отримано досвід самостійного розвитку та господарської діяльності. Сільські ради, які не увійшли в Проект, спочатку стали незалежними спостерігачами процесу впровадження підходу, орієнтованого на громаду, без коментарів сприймаючи інформацію на сторінках районних та обласних газет, стендах. Проте, після отримання наочних результатів роботи обраних місцевих громад, серйозно зацікавилися процесом самоорганізації громадян. Сьогодні одна за іншою надходять пропозиції від населених пунктів щодо участі у наступних етапах Проекту, висловлюється готовність населення самоорганізуватися та спробувати вирішити власні проблеми власними руками. Поступово, використовуючи створену модель самоорганізації, партнерські зв'язки з владою, бізнесом та приватним сектором, організації громад зможуть втілити у життя ще не одну мрію для розбудови громадянського суспільства як в селі, так і в районі, області, Україні.

## ДО ПІДГОТОВКИ ЗАЗНАЧЕНОГО ЗВІТУ БУЛО ЗАЛУЧЕНО:

Херсонську обласну державну адміністрацію та Херсонську обласну раду  
Білозерську районну державну адміністрацію та районну раду  
Великолепетиську районну державну адміністрацію та районну раду  
Горностаївську районну державну адміністрацію та районну раду  
Високопільську районну державну адміністрацію та районну раду  
Великоолександрівську районну державну адміністрацію та районну раду  
Скадовську районну державну адміністрацію та районну раду  
Голопристанську районну державну адміністрацію та районну раду  
Новотроїцьку районну державну адміністрацію та районну раду  
Даївську громадську організацію «Надія» (Дар'ївська сільська рада)  
Інгулецьку громадську організацію «Мрія» (Інгулецька сільська рада)  
Новотягинську громадську організацію «Світанок» (Токарівська сільська рада)  
Федорівську громадську організацію «Надія» (Федорівська сільська рада)  
Музиківську громадську організацію «Турбота» (Музиківська сільська рада)  
Чорноморську громадську організацію «Райдуга» (Чорноморська сільська рада)  
Геройську громадську організацію «Культура нащадкам» (Геройська сільська рада)  
Олексіївську громадську організацію «Здоров'я громади» (Олексіївська сільська рада)  
Новозбулівську громадську організацію «Мрія» (Новозбулівська сільська рада)  
Добропільську громадську організацію «Сонечко» (Добропільська сільська рада)  
Великолепетиський селищний комітет по вирішенню соціальних питань (Великолепетиська селищна рада)  
ОСН «Рубанівський сільський комітет» (Рубанівська сільська рада)  
ОСН «Комітет села Катеринівка» (Катеринівська сільська рада)  
ОСН «Запорізький сільський комітет» (Демидівська сільська рада)  
ОСН «Комітет села Мала Лепетиха» (Малолепетиська сільська рада)  
ОСББ «Скіф» (Горностаївська селищна рада)  
Костянтинівська громадська організацію «Єдність» (Костянтинівська сільська рада)  
Маринську громадську організацію «Радуга» (Маринська сільська рада)  
Каїрське сільське громадське формування з охорони громадського порядку «Щит» (Каїрська сільська рада)  
Великоблаговіщенську громадську організацію «Турбота» (Великоблаговіщенська сільська рада)  
Великоолександрівську громадську організацію «Веселка» (Великоолександрівська селищна рада)  
Малоолександрівську громадську організацію «Здоров'я Малоолександрівщини» (Малоолександрівська сільська рада)  
Старосільську громадську організацію «Журавлик» (Старосільська сільська рада)  
Чкалівську громадську організацію «Кришталь» (Чкалівська сільська рада)  
Білокриницьку громадську організацію «Теремок» (Білокриницька сільська рада)  
Високопільську громадську організацію «Тепла школа» (Високопільська селищна рада)  
Малощестернянську громадську організацію «Надія» (Малощестернянська сільська рада)  
Новопетрівську громадську організацію «Освіта Високопільщини» (Новопетрівська сільська рада)  
Нововознесенську громадську організацію «Лілея» (Нововознесенська сільська рада)  
Архангельську громадську організацію «Інновація» (Архангельська селищна рада)  
Ковильненську громадську організацію «Благодійність» (Чкалівська сільська рада)  
Новопокровську громадську організацію «Сяйво Новопокровки» (Новопокровська сільська рада)  
Володимиро-Ілїнський сільський молодіжно-спортивний клуб «Витязь» (Володимиро-Ілїнська сільська рада)  
Олександрівську громадську організацію «Нові перспективи» (Олександрівська сільська рада)  
Сиваську громадську організацію «Майбутнє Сиваського» (Сиваська селищна рада)  
Володимирівську громадську організацію «Лідер» (Володимирівська сільська рада)  
Широківську громадську організацію «Дружба» (Широківська сільська рада)  
Тарасівську громадську організацію «Надія на майбутнє» (Тарасівська сільська рада)  
Приморську громадську організацію «Прометей» (Приморська сільська рада)  
Птахівську громадську організацію «Культурний центр корейців «Чосон» (Птахівська сільська рада)



Це видання підготовлено в межах виконання проекту «Місцевий розвиток, орієнтований на громаду», який фінансується Європейським Союзом та спів фінансується і впроваджується Програмою розвитку ООН в Україні. Думки, висновки чи рекомендації, які містяться в цих матеріалах, належать виконавцям проекту, авторам та упорядникам цього видання і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи ПРООН.