



МІСЦЕВИЙ РОЗВИТОК,  
ОРІЄНТОВАНИЙ НА ГРОМАДУ



Запорізька  
облдержадміністрація  
та облрада



# Запорізькі громади Публічний звіт партнерів Проекту:

***Від байдужості –  
до самостійного розвитку...***

***Від пасивних отримувачів  
адміністративних  
послуг влади – до партнерів  
у їх наданні та отриманні...***

Запоріжжя  
2010

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.

За редакцією:

Видання:

Проект «Місцевий розвиток, орієнтований на громаду»

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

Тел./факс: (0 44) 280-36-18, 289-43-58

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

**Проект «Місцевий розвиток, орієнтований на громаду»** було започатковано у вересні 2007 року. Проект має на меті сприяти сталому соціально-економічному розвитку на місцевому рівні шляхом підтримки та спів-фінансування громадських ініціатив у всіх областях України та Автономній Республіці Крим. В основі Проекту 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 спів-фінансується 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 проекти та програми Європейського союзу в Україні спрямовані на скорочення регіональних диспропорцій і підвищення місцевого потенціалу розвитку. Проект «Сталого місцевого розвитку» це модернізація комунальних послуг та інфраструктури в чотирьох відібраних містах: Прилуки (Чернігівська обл.), Ромни (Сумська обл.), Ізюм (Харківська обл.) та

Свердловськ (Луганська обл.). Організація проекту «Сталий регіональний розвиток» спрямована на створення системи та фонду регіонального розвитку на національному рівні та громадського підходу до Проекту 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 проектами.

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

## ЗМІСТ

ВСТУПНЕ СЛОВО Голови Запорізької обласної державної адміністрації – Б.Ф. Петрова .....	3
--	---

ВСТУПНЕ СЛОВО Голови Запорізької обласної ради – М.Д.Матвієнка .....	4
---	---

### РОЗРОБНИКИ ПУБЛІЧНОГО ЗВІТУ

РОЗДІЛ I. ЗАГАЛЬНА ІНФОРМАЦІЯ ПРО ПРОЕКТ.....	5
1.1. Вступ.....	5
1.2. Мета, завдання, очікувані результати.....	5
1.3. Національні партнери Проекту.....	6
1.4. Місцеві партнери Проекту.....	6
1.5. Загальний бюджет Проекту, місцевий бюджет Проекту.....	6
1.6. Умови партнерства.....	7

РОЗДІЛ II. ІСТОРИЧНИЙ ОГЛЯД ДІЯЛЬНОСТІ ПРОЕКТУ В ЗАПОРІЗЬКОМУ РЕГІОНІ.....	7
--	---

РОЗДІЛ III. ОРГАНІЗОВУЮЧІ ГРОМАДИ ДЛЯ СПІЛЬНИХ ДІЙ.....	12
--	----

3.1. Як формується громада в рамках Проекту.....	12
3.2. Як здійснюється керівництво громадськими організаціями.....	12
3.3. Як залучаються місцеві органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування до реалізації громадських ініціатив в рамках Проекту.....	13
3.4. За яких умов організації громад залишаться сталими та будуть функціонувати.....	14

РОЗДІЛ IV. МЕХАНІЗМИ СПІЛЬНОГО ПЛАНУВАННЯ.....	15
---	----

4.1. Форум Місцевого Розвитку (ФМР).....	15
4.2. Координаційна рада Проекту.....	16
4.3. Інституціоналізація досвіду та функціонування відповідних підходів публічного діалогу у майбутньому.....	17

РОЗДІЛ V. ПЛАНУВАННЯ «ЗНИЗУ ДОГОРИ» ТА ВПРОВАДЖЕННЯ МІКРОПРОЕКТІВ ГРОМАД.....	19
---	----

5.1. Включення ініціатив громад до планів місцевого розвитку.....	19
5.2. Впровадження мікропроектів (ініціатив)	

громад.....	20
5.3. Блок-схема впровадження Мікропроектів громадами.....	21
5.4. Соціальний вплив впровадження проектів громадами.....	22
5.5. Кількісні показники Проекту та партнерів за 2008 – квітень 2010 року.....	23

РОЗДІЛ VI. ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ В КОНТУРІ ПРАКТИЧНИХ ДОСЯГНЕНЬ ГРОМАД ТА ПАРТНЕРІВ ПРОЕКТУ.....	24
--	----

6.1. Формування мотиваційних аспектів до самостійного розвитку в громадській свідомості.....	24
6.2. Втілення ініціатив як процес пізнання адміністративних, фінансових, нормативних та інших аспектів взаємодії з органами влади.....	25
6.3. SWOT – аналіз результатів роботи Проекту.....	27
6.4. Рекомендації виконавців Проекту.	





Звернення голови  
Запорізької обласної державної  
адміністрації Петрова Б.Ф.  
до громадськості Запорізького краю в  
рамках Публічного Звіту партнерів  
Проекту ЄС/ПРООН «Місцевий розвиток,  
орієнтований на громаду» за 2008 - 2010 роки

## ШАНОВНІ ПАНОВЕ!

Сьогодні в умовах демократизації суспільства надзвичайної актуальності набуває питання успішного місцевого розвитку за рахунок ефективного використання власних ресурсів.

За ініціативою, та завдяки досвіду і ресурсам Європейського Союзу та Програми Розвитку Організації Об'єднаних Націй в Запорізькій області впроваджується Проект стимулювання самостійного розвитку територіальних громад «Місцевий розвиток, орієнтований на громаду».

В зазначеному Проекті враховані управлінські, фінансові та соціальні аспекти розвитку територіальних громад області, вироблені та надані практичні рекомендації для органів місцевого самоврядування та органів виконавчої влади щодо стимулювання громадського руху.

Реалізація Проекту «Місцевий розвиток, орієнтований на громаду» в нашому регіоні має велику цінність та перспективу щодо вирішення багатьох проблемних питань життя територій

Запорізької області.

Надзвичайної актуальності набуває запропонований Проектом підхід, орієнтований на підтримку розвитку саме невеликих територій.

Невеликі територіальні громади не мають достатньо власних потужних ресурсів для розвитку. Адже що менша територія, то меншим є її економічний потенціал, то менше розвинута соціальна інфраструктура.

Як наслідок, такі громади потребують значних бюджетних дотацій. При цьому йдеться навіть не про розвиток територій, а про їх виживання.

Тому виникає нагальна потреба укрупнення та розвитку місцевих громад шляхом зміцнення їх потенціалу та налагодження конструктивного діалогу між органами обласної та місцевої виконавчої влади та органами місцевого самоврядування.

За підтримки Запорізької обласної державної адміністрації, Запорізької обласної ради, райдержадміністрацій, районних сільських рад – партнерів Проекту, протягом останніх двох років Запорізькі громади впроваджують найкращий Світовий досвід самоорганізації та самомотивації.

За результатами реалізації Проекту Запорізька область визнана одною з найкращих серед регіонів України.

Ми і надалі плануємо успішно втілювати набутий досвід по розвитку громадських ініціатив за принципами Проекту ЄС/ПРООН.

Завдяки успішному співробітництву з міжнародними фінансовими організаціями громадські об'єднання отримали поштовх щодо подальшого розвитку ініціатив по створенню соціально-побутової інфраструктури.

Впевнений, що поєднання потужного потенціалу Запорізької області із професійним досвідом та підтримкою з боку Програми Розвитку Організації Об'єднаних Націй є запорукою успіху та передумовою забезпечення динамічного розвитку та добробуту місцевих громад нашого регіону.

З повагою голова Запорізької  
обласної державної адміністрації Б.Ф. Петров



Звернення голови  
Запорізької обласної ради  
Матвієнко П.Д.  
до громадськості Запорізького краю в  
рамках Публічного Звіту партнерів  
Проекту ЄС/ПРООН «Місцевий розвиток,  
орієнтований на громаду» за 2008 - 2010 роки

### ШАНОВНІ ПАНОВЕ!

Протягом двох років, завдяки досвіду і ресурсам Європейського Союзу та Програми Розвитку Організації Об'єднаних Націй, в Запорізькій області впроваджується Проект стимулювання самостійного розвитку територіальних громад «Місцевий розвиток, орієнтований на громаду».

За результатами реалізації Проекту ЄС/ПРООН «Місцевий розвиток, орієнтований на громаду» Запорізьку область визнано одною з найкращих серед регіонів України. До Запоріжжя регулярно приїжджають представники з інших областей України, щоб вивчити наш спільний досвід по реалізації співпраці с ЄС/ПРООН у рамках цього Проекту.

Варто відзначити, що відповідний Проект за підтримки обласної влади концентрує зусилля не тільки на розробці програм, але й на їх фінансовій підтримці.

Реалізація Проекту в нашому регіоні має велику цінність та перспективу щодо вирішення економічних та соціальних проблем.

Завдяки цій програмі, територіальна громада нашого краю отримала можливість впроваджувати найкращий Світовий досвід щодо самоорганізації та самомотивації населення у власному розвитку.

В зазначеному Проекті відпрацьовані практичні рекомендації для громад Запорізького краю, органів місцевого самоврядування та органів виконавчої влади щодо стимулювання громадського руху.

Ми і надалі плануємо втілювати кращий і дієвий світовий досвід щодо розвитку громадських ініціатив. Участь у Проекті ЄС/ПРООН «Місцевий розвиток, орієнтований на громаду» надає нам таку унікальну можливість.



Впевнений, що підтримка з боку Програми Розвитку Організації Об'єднаних Націй та Європейського Союзу – це гарантія подальшого розвитку системи місцевого самоврядування України.

З повагою  
Голова Запорізької обласної ради  
П.Д. Матвієнко

## РОЗДІЛ І.

### ЗАГАЛЬНА ІНФОРМАЦІЯ ПРО ПРОЕКТ

Розробники Публічного Звіту:

- 1.Управління Зовнішніх зносин та зовнішньоекономічної діяльності Запорізької обласної державної адміністрації;
- 2.Бердянська районна державна адміністрація;
- 3.Великобілозерська районна державна адміністрація;
- 4.Гуляйпільська районна державна адміністрація;
- 5.Куйбишевська районна державна адміністрація;
- 6.Новомиколаївська районна державна адміністрація;
- 7.Пологівська районна державна адміністрація;
- 8.Приморська районна державна адміністрація;
- 9.Чернігівська районна державна адміністрація;
- 10.Експертна група в складі Координаційної ради з питань реалізації Проекту;
- 11.Запорізький обласний ресурсний центр громад ЄС/ПРООН.

#### 1.1. Вступ.

Проблеми розвитку суспільства, стимулювання громадської активності щодо досягнення мети, процеси інтеграції гуманних цінностей в соціально-економічні процеси людства привертали увагу науковців, філософів та громадських діячів ще за часів античності.

Еліта людства, мислення якої базувалося на цінностях розкриття особистості людини, опосередкування відповідних особистісних якостей в колективну громадську енергію, напрямком руху якої повинен був стати соціально-економічний розвиток, постійно замислюється над стимулами та корелятами, що зможуть спонукати конкретну людину до розкриття своїх талантів у межах колективу, групи, громади.

Враховуючи вищесказане, управлінська еліта розвинутих країн Світу виділяє головною метою своєї роботи економічне, соціальне та духовне стимулювання самостійного всебічного розвитку територіальних громад як середовища для потенційного розвитку особистості.

На даному історичному етапі розвитку України, нашій державі притаманні риси нівелювання розвитку громадської активності. Позитивний рух стимулювання колективного розвитку в основному зосереджений в патріотичній, культурній та науковій сферах як головних історичних осередків мислення та самореалізації людини.

В основному, іншому, образ формування громадської активності звужується до: агітаційної роботи в межах політичної кампанії, підготовки до офіційних візитів, лобювання окремих інтересів тощо. Робота за напрямками формування принципів самостійного соціально-економічного розвитку окремої громади як соціально-структурної одиниці адміністративної території велася несистемно, але ситуація починає змінюватися.

Етнічно, українське суспільство є колективним в культурі свого існування. Український національний колективізм має цінну рису, притаманну йому історично – «незалежний колективізм», який формується на принципах раціональної незалежності громади від ланок управління, інших громад тощо. Однак події останніх століть у великій мірі викоринили субкультуру самостійного існування та розвитку місцевих територіальних громад, підкоривши їх думку волі «малих» та «великих центрів».

Відповідно до сучасного розвитку національних демократичних інститутів та існуючих проблем, управлінські та наукові кола в Україні знаходяться в стадії відбору та апробації Світових підходів в розвитку громадської активності.

Проект ЄС/ПРООН «Місцевий розвиток, орієнтований на громаду» (далі – Проект) ставить перед собою завдання: донести інформацію про досягнення конкретних громад-партнерів до широких кіл громадськості Запорізького краю, передати всім зацікавленим сторонам практичний та теоретичний досвід, який отримали мешканці сільської місцевості в рамках партнерства з Проектом, місцевими органами влади, дозвільними органами тощо.

#### 1.2. Мета, завдання, очікувані результати.

Головою метою Публічного звіту є початок інформаційної кампанії, спрямованої на формування колективних цінностей розвитку громад населених пунктів Запорізької області, формування господарської субкультури в колективній свідомості громадян.

**Стратегічною метою Проекту визначено:** допомога громадам в досягненні мети через формування у громад-учасниць Проекту **принципів господарської субкультури**, тобто переходу громад від пасивних отримувачів послуг органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування до рівня партнерів органів влади в їх наданні та отриманні.

**Основними підходами Проекту є:** застосування принципів врядування та підходу, орієнтованого на права людини.

**Очікуваними результатами розповсюдження Публічного звіту про реалізацію Проекту в Запорізькій області є:**

1. Збільшення чисельності громадських об'єднань (ГО, ОСББ, Асоціації тощо);
2. Реформування системи житлово-комунального господарства за принципами співпраці з громадами, отримувачами послуг ЖКГ;
3. Закріплення принципів роботи «знизу догори» як основної комунікаційної структури взаємодії з громадами, отримувачами адміністративних послуг влади;
4. Поширення досвіду громад-партнерів в інших сферах соціально-економічного розвитку Запорізької області (освіти, охорони здоров'я, спорту тощо);
5. Мультиплікація методів роботи з територіальними громадами на законодавчому рівні (підтримка активних територіальних громад та стимулювання до розвитку пасивних через нормативно-правові та фінансові важелі, закріплені нормативно-правовими актами).

**Національне географічне покриття:**

- територія впровадження: 24 області та Автономна Республіка Крим;
- цільова група: громади сіл/селищ, малих міст з населенням до 10.000 осіб;
- інші отримувачі: сільські, селищні, міські ради, обласні та районні адміністрації, Уряд України;
- покриття: не менше 1000 поселень в 200 щільних районах України.

**1.3. Національні Партнери Проекту:**

- Міністерство економіки;
- Міністерство регіонального розвитку і будівництва;
- Міністерство житлово-комунального господарства;
- Міністерство транспорту;
- Міністерство охорони здоров'я;
- Міністерство соціальної політики;
- Міністерство охорони навколишнього природного середовища;
- Міністерство палива та енергетики;
- Державна комісія з енергозбереження;
- Головна служба регіональної політики Секретаріату Президента України;
- Парламентські комітети (з питань регіональної політики, місцевого самоврядування, охорони здоров'я, енергетики, охорони навколишнього середовища, соціальної політики);
- Фонд місцевого самоврядування при Президенті України;

- Українська асоціація місцевих та регіональних влад;
- Представництво ЄС, Програма розвитку ООН.

**1.4. Місцеві партнери Проекту:**

- мешканці територіальних громад Запорізької області;
- Запорізька обласна державна адміністрація;
- Запорізька обласна рада;
- Управління зовнішніх зносин та зовнішньоекономічної діяльності Запорізької облдержадміністрації;
- Головне управління економіки Запорізької облдержадміністрації;
- Головне фінансове управління Запорізької облдержадміністрації;
- Головне управління юстиції Запорізької області;
- Представництво Державного комітету України з питань регуляторної політики та підприємництва;
- районні державні адміністрації Запорізької області;
- районні ради Запорізької області;
- сільські, селищні, міські ради Запорізької області.

**1.5. Загальний бюджет Проекту, місцевий бюджет проекту**

**Загальний Національний бюджет Проекту:**

- € 13,32 мільйони;
- € 12,0 млн. (90%) – Європейська комісія;
- € 1,32 млн. (10%) – внесок Програми розвитку ООН.

**Загальний бюджет Проекту по Запорізькій області складає: 5420566,00 грн., з яких 2589715,00 грн. – грантова допомога ЄС/ПРООН, 285160,00 грн. – внесок територіальних громад та 2072693,00 грн. – місцеві бюджети всіх рівнів.**

**Пріоритетними сферами діяльності Проекту обрано:**

- **охорона здоров'я** (підтримка мережі первинних пунктів медичної допомоги);
- **енергозбереження** (заходи з енергозбереження, збільшення використання відновлюваних джерел енергії);
- **збереження та поліпшення навколишнього середовища** (утилізація відходів, знешкодження запасів пестицидів тощо);
- **комунальне водопостачання;**
- **комунальний транспорт** (подолання ізоляваності в сільській місцевості, шкільний транспорт).



## 1.6. Умови партнерства.

З метою забезпечення внутрішнього усвідомлення та засвоєння концепції Проекту ЄС/ПРООН, в рамках співпраці із територіальними громадами сільської місцевості передбачено надання організаціям громад **невеликих грантів для фінансування їх пріоритетних заходів**, розроблених на принципах самопомогі та державно-приватного партнерства, коли кожний із партнерів несе свою частку витрат на заходи розвитку.

Відповідно до встановленого механізму, не менше, ніж 50% бюджету мікропроєкту громади має складатися з місцевих внесків, в т.ч. – членів громади (не менше 5%), приватного сектору та центрального й місцевого бюджетів (не менше 45%), а необхідну решту коштів буде отримано від донорів Проекту – ЄС та ПРООН (але не більше, ніж 10 тис.дол.США).

**Три основних вимоги** для громади населеного пункту щодо участі в Проєкті:

- реєстрація неприбуткової громадської організації;
- акумулювання власного ресурсу у розмірі 5% від вартості проєкту
- затвердження плану розвитку громади на 2 роки.

Однак цінність Проєкту не тільки в тому, що ЄС/ПРООН виділяють кошти на розвиток інфраструктури. Громади повинні пройти шлях навчання принципам: спільного планування, управління громадою, координації дії з органами місцевого самоврядування та органами виконавчої влади, управління фінансами тощо. Відповідний ресурс через практичні заходи всебічно надають ЄС/ПРООН.

Тобто в людях формується принцип партнерства під час досягнення власних цілей.

**Відповідний механізм партнерства є вигідним для всіх партнерів Проєкту з наступних причин:**

- в громадах, які беруть участь в Проєкті, формуються принципи господарювання;
- учасники Проєкту – звичайні люди, які беруть участь в плануванні власного розвитку;
- заходи Проєкту формують принципи діалогу між людьми та місцевими органами влади, зближуючи партнерів з метою досягнення поставлених цілей;
- принципи співфінансування дозволяють акумулювати кошти з різних джерел, тим самим зменшуючи фінансові навантаження з кожного учасника процесу;
- мультиплікація досвіду розвитку європейських країн посилює Євроінтеграційні процеси України;
- позитивний та негативний досвід, отриманий в

рамках Проєкту надає подальшу можливість участі громад в міжнародних та Національних ініціативах розвитку.

## РОЗДІЛ II

### Історичний огляд діяльності Проєкту в Запорізькому регіоні

- представлення Проєкту;
- розгортання Проєкту;
- заходи Проєкту.

*«...Ми нічого не розуміли, нас кудись відібрали, приїжджали і чомусь навчали, буквально наполягали на участі в періодичних загальних зборах села, а коли ми почали розуміти, який ресурс нам надано та до чого ми прийшли, – зрозуміли, що свідомість перевернулася...».*

— Надьожин Василь Васильович, Голова громадського об'єднання «Надія» Тернуватської с/р Новомиколаївського району.

**У березні 2008 року** ЄС/ПРООН в Україні презентували Проєкт керівництву Запорізької області, яке прийняло політичне рішення про спільну роботу в напрямку розвитку громадської активності.

Активна фаза реалізації Проєкту в Запорізькій області розпочалася **у червні 2008 року** після проведення конкурсного відбору районів на участь в Проєкті.

Згідно установлених Проєктом норм, керівники районів Запорізької області, які були зацікавлені в участі в Проєкті, подали на розгляд конкурсної комісії аплікаційні форми на відбір до участі.



За результатами аналізу отриманих матеріалів конкурсна комісія у складі представників Проєкту, Запорізької облдержадміністрації та Запорізької обласної ради визначила адміністративні одиниці – переможців на участь від Запорізької області:

1. Бердянський район;

2. Великобілозерський район;
3. Гуляйпільський район;
4. Куйбишевський район;
5. Новомиколаївський район;
6. Пологівський район;
7. Приморський район;
8. Чернігівський район.

В резерв були зачислені наступні райони:

1. Василівський;
2. Михайлівський.

**Серпень 2008 року** був відзначений наступним етапом – «вхід» Проекту на районний рівень з метою ознайомлення зацікавлених осіб з умовами співпраці.

Протягом серпня 2008 року Запорізьким обласним ресурсним центром Проекту (далі – ОРЦ) за підтримки Запорізької облдержадміністрації та Запорізької обласної ради було проведено 8 презентаційних семінарів для керівництва районів Запорізької області, керівників структурних підрозділів райдержадміністрацій, районних рад, сільських, селищних, міських голів відповідних районів, представників районних ЗМІ та інших зацікавлених осіб.

Відповідно до кількості учасників на кожному з районних презентаційних семінарів (35-60 осіб) Проект мав змогу зробити висновок щодо реальної зацікавленості на районному рівні у співпраці.

Результатом проведення презентаційних семінарів стало:

- ознайомлення активу районних центрів з умовами участі;
- представлення Цілей Розвитку Тисячоліття;
- представлення результатів роботи ПРООН в Україні за останні 3-4 роки;
- формування попередньої лояльності активу району до Проекту;
- відпрацювання навичок заповнення аплікаційних форм на участь в Проекті з сільськими, селищними, міськими головами відповідних районів.

Наступним етапом реалізації Проекту був збір та аналіз аплікаційних форм на участь в Проекті від сільських, селищних, міських рад, зацікавлених у співпраці.

**До 25 вересня 2008 року** обласний ресурсний центр Проекту проводив збір та аналіз аплікаційних форм. Загалом протягом **серпня – вересня 2008 року** Запорізький ОРЦ отримав 65 заявок на участь від сільських, селищних, рад.

Кінцевим аналітичним продуктом партнерських відносин суб'єктів Проекту на відповідному етапі став відбір 40 населених пунктів (чисельністю до 10 тисяч населення), які отри-

мали можливість взяти участь в міжнародному Проекті ЄС/ПРООН з метою розвитку власних ініціатив.

**Станом на 25.09.2008 року** за результатами проведення конкурсного відбору населених пунктів, громади яких візьмуть безпосередню участь в Проекті, Запорізьким ОРЦ спільно з партнерами була досягнута чергова **тактична мета** – масштабне (географічне) розгортання прикладної діяльності **безпосередньо у сільській місцевості** Запорізької області.

**01 жовтня 2008 року** за попередніми практичними результатами спільної роботи, оцінивши прагнення до співпраці між партнерами ЄС/ПРООН в Україні, Запорізька обласна державна адміністрація, Запорізька обласна рада, районні державні адміністрації та районні ради – учасники Проекту підписали тристоронню угоду щодо співпраці в рамках реалізації відповідного Проекту.



**В період вересня – жовтня 2008 року** Запорізький ОРЦ Проекту за підтримки Запорізької облдержадміністрації та Запорізької обласної ради провів **44 презентаційних семінари**

для активу відібраних населених пунктів.

Участь у відповідних семінарах взяли:

- представники від райдержадміністрації та районної ради;
- сільські, селищні, міські голови відповідних місцевих рад;
- члени виконкому місцевої ради;
- депутати місцевої ради;
- представники сфер охорони здоров'я, освіти та ін. сфер місцевої ради;
- суб'єкти господарювання та інші зацікавлені особи.



**Метою проведення презентаційних семінарів безпосередньо у сільській місцевості було:**

- ознайомлення активу населених пунктів з умовами участі в Проекті;
- формування попередньої лояльності активу до Проекту;
- навчання активу громад принципам і методам проведення інформаційної кампанії серед широких кіл мешканців населених пунктів щодо участі в Проекті;
- попередній аналіз проблем в населеному пункті, які можливо вирішити на умовах співфінансування.

Відповідно до кількості учасників заходу (11-70 осіб) у кожному населеному пункті Проект мав змогу проаналізувати організаторські здібності сільських, селищних, міських голів, рівень зацікавленості членів виконкому та депутатів місцевих рад в розвитку населеного пункту, проблемність із комунікативною структурою між членами активу населеного пункту тощо.

*«...Нам, сільським Головам та активу села, запропонували послухати про можливість мобілізації громад, ми ще не знали про Проект, про умови, але сама пропозиція викликала інтерес і ми вирішили послухати. Спочатку зацікавленість була невеликою, але коли мова пішла про реальні кошти та дії ми почали потроху вірити та обмірковувати можливість участі...». – Дубогрій Іван Іванович, Трудовий сільський Голова Великобілозерського району.*

За результатами проведення презентаційних семінарів Запорізький ОРЦ Проекту спільно з партнерами розпочав реалізацію практичних заходів передбачених Проектом **безпосередньо в сільській місцевості** Запорізької області.

**У період листопад – грудень 2008 року** партнери проекту поширили діапазон діяльності

серед широких кіл громадськості населених пунктів, які беруть участь в Проекті.

Протягом 2-3 тижнів між презентаційним семінаром та загальними зборами населеного пункту члени активу, які брали участь у попередньому ознайомчому заході:

- проводили зустрічі із Головами вуличних, квартальних, домових комітетів щодо участі громади в Проекті;
- розвішували об'яви у соціально важливих місцях (ФАПи, школи, магазини тощо);
- проводили роз'яснювальну роботу для зацікавлених осіб щодо участі в Проекті.

Головною метою їх роботи на даному етапі було залучення широких кіл громадськості до участі в загальних зборах села.

За результатами проведених заходів, станом на **25 грудня 2008 року** Запорізький ОРЦ спільно з партнерами зміг представити відповідну географію реалізації Проекту.



**Загальні збори територіальної громади** – надзвичайно відповідальний для громади населеного пункту, Проекту і партнерів Проекту етап.

Протягом листопада – грудня 2008 року Запорізький ОРЦ за підтримки Запорізької облдержадміністрації та Запорізької обласної ради провів 47 загальних зборів мешканців населених пунктів, які беруть участь в Проекті. Метою відповідних заходів було:

- переконати всю громаду в необхідності покращення їх умов життя саме шляхом колективних дій;
- ознайомити громаду з подальшим процесом впровадження Проекту, у випадку прийняття ними рішення йти далі;
- надати громаді необхідні інформаційно-методичні матеріали щодо реєстрації та діяльності об'єднань громадян.



Користуючись даними з аплікаційних форм сільрад, Запорізький ОРЦ спільно з партнерами і громадами з метою формування достатнього рівня мотивації громад щодо участі в Проекті обговорював наступні теми:

- як якість життя впливає на спокій, заможність та щастя;
- на шляху пошуків такої якості життя громада може мати труднощі;
- для подолання цих труднощів необхідне вміле самоврядування;
- для покращення врядування та створення можливостей для розв'язання проблем громади важливе значення мають: вміння організуватись, віднайти кошти та здобути необхідні навички і вміння;
- взаємовідношення між Проектом, партнерами та громадою має будуватись на умовах партнерства, які сторони зобов'язуються дотримуватись.

*«...Коли «зайшов» Проект та нам запропонували зібратись для обговорення можливості співпраці, ми одразу ж мобілізували мешканців села, оскільки ми вже мали досвід колективного обговорення проблем (газифікація, водопостачання тощо). Однак Проект зробив збори наших мешканців постійними – це як допоміжний елемент обговорення питань, прийняття рішень та підтримки сільської ради». – говорить Іващенко Тетяна В'ячеславівна, Долинський сільський Голова Бердянського району.*



**Протягом грудня 2008 – березня 2009 року** Запорізьким ОРЦ Проекту спільно з партнерами було організовано та проведено тренінги для громад-партнерів Проекту. Паралельно з відповідною роботою Проекту, територіальні громади, які були відібрані та проголосували на своїх зборах за партнерство з ЄС/ПРООН, розпочали процедуру державної реєстрації громадських об'єднань, оскільки отримувачем міжнародної технічної підтримки можуть бути

тільки неприбуткові неурядові організації. Термін реєстрації ОГ вцілому по області тривав з листопада 2008 року по березень 2009.

**З березня 2009 року по грудень 2009** реалізовувалась основна технічна фаза Проекту вже безпосередньо громадськими об'єднаннями. Отримавши теоретичний ресурс від ЄС/ПРООН, пройшовши шляхи державної реєстрації, постановки на облік у державних органах, створивши в структурі своїх громад: актив, тендерний комітет, функціональну (інженерну) групу, громадські організації визначалися з пріоритетами своїх робіт по об'єктах інфраструктури на селі.



Після чого актив та функціональна група приступили до підготовки кошторисної та технічної документації по своїх мікропроектах. Слід відзначити, що на сільському рівні дуже гострою проблемою є відсутність необхідних архівних документів на об'єкти інфраструктури. В рамках Проекту, на стадії погодження ПКД, громадські організації отримали початковий практичний досвід щодо роботи з документами дозвільного характеру в сфері господарської діяльності, оскільки ПКД потребувала погоджень органів архітектури, СЕС, МНС тощо. На відповідному етапі суттєву допомогу громадам надавали сільські, селищні ради та структурні підрозділи райдержадміністрацій.

Підготувавши документи, кожна з громадських організацій-партнерів Проекту розмістила об'яви про проведення тендеру на відбір підрядників або постачальників обладнання та матеріалів в місцевих, районних ЗМІ. Паралельно з цим готову проектно-кошторисну документацію громади направляли на погодження до Запорізького ОРЦ та керівництва Проекту. Процес обговорення проектно-кошторисної документації вимагає пильності.



Активи громад Чапаєвської та Чернігівської сільських рад обговорюють Мікропроекти

За результатами проведеної роботи громадські організації за допомогою тендерних комітетів, створених у своїх структурах, під наглядом та за підтримки органів влади відібрали переможців тендерів.

Відбором підрядних організацій розпочався наступний етап діяльності громадських організацій-партнерів Проекту – безпосередній ремонт або реконструкція об'єктів інфраструктури своїх сел. **З кінця травня 2009** по даний час відібрані підрядні організації проводять роботи під наглядом та контролем членів громадських організацій, сільських рад та структурних підрозділів райдержадміністрацій.

**Квітень 2010 року** був відзначений новим етапом розвитку громад. Партнери Проекту отримали ресурс знань щодо проведення оцінки досягнутих результатів. Запорізький ОРЦ спільно з партнерами провів для територіальних громад тренінги за темами: «Спільне оцінювання» та «Громадський Аудит». Під час відповідних тренінгів мешканці сільської місцевості отримали інструмент оцінки діяльності місцевих органів влади та механізм обробки та аналізу отриманих результатів оцінки.

**На думку партнерів Проекту відповідний ресурс несе в собі наступні позитивні елементи:**

- територіальні громади-партнери Проекту навчаються публічному звіту та діалогу;
- люди отримують досвід публічної оцінки роботи самих себе та органів влади;
- під час публічного звіту виробляються відкриті механізми лобювання інтересів та вирішення проблем, що саме по собі викорінює «кулуарні» принципи роботи з громадою.

За результатами проведеної роботи у **квітні-травні 2010 року** 8 найкращих громад-партнерів Проекту отримали право на

реалізацію додаткової (другої) ініціативи. Запорізький ОРЦ отримав, погодив та відправив на затвердження до керівництва Проекту ще 5 проектів сільських громад по енергозбереженню, 1 проект по закупівлі шкільного автобусу та 2 проекти по ремонту закладів охорони здоров'я (сільських амбулаторій).

*«...Коли громада очолюваної тобою сільської ради отримує право від ЄС/ПРООН на реалізацію другої ініціативи, поступово приходить усвідомлення, що тобі довіряють, тобто ти своїм сприянням громаді, роботою на благо громади довів, що можеш бути чесним партнером. Після такої оцінки роботи формується енергія, спроможна здвинути гори...». – говорять Узунов А.М. та Петров Г.Б., Андрівський сільський голова Бердянського району та Коларівський сільський голова Приморського району відповідно.*



Нові вікна Басанського дитсадка Пологівського району





Шкільний автобус діточкам с. Верхня Терса Гуляйпільського району

### **Оперативні негативні висновки партнерів Проекту.**

Механізми, успадковані від надзвичайно централізованої системи визначення політики, планування, бюджетування та прийняття рішень, не так вже й просто пристосовувати до потреб узгодження інтересів та пріоритетів, як їх бачать громада і місцева влада. З іншого ж боку, значну складність становить загальна пасивність населення та обмежені можливості місцевої влади знаходити необхідні для цього кошти.

Значна пасивність населення на початку реалізації Проекту була результатом не тільки колишньої і можливо, теперішньої централізованої політики. Протягом 90-х – початку 2000-х років на території України та Запорізької області діяла і діє значна кількість шахрайських організацій, які сформували у громад недовіру до інноваційних дій, особливо якщо в них фігурують фінансові суми громад.

Однак поступова реалізація Проекту на території Запорізької області доводить зменшення пасивності та недовіри людей до власних сил та органів влади. Доказ тому – результати громад.

## **РОЗДІЛ ІІІ.**

### **ОРГАНІЗОВУЮЧІ ГРОМАДИ ДЛЯ СПІЛЬНИХ ДІЙ**

#### **3.1. Як формується громада в рамках Проекту.**

Процес формування дієвого колективу – дуже відповідальний крок як для Проекту, так і для партнерів. Від цього головного початкового кроку – формування дієвої громади, залежить подальший процес реалізації ініціатив на

сільському, районному та обласному рівнях. Відповідно до умов Проекту, формування громади проходить в наступні етапи:

1. Перший діалог – на загальних зборах села громада вирішує питання, чи варто об'єднуватись для досягнення мети? Обирає форму об'єднання (кооператив, НГО, Асоціація, ОСББ тощо). Проект має на меті тільки рекомендувати та навчити формам організації, але громадяни самі обирають форму організації, яка може бути оптимальною на їх погляд.
2. Вивчення нормативно-правового поля, в якому громада може працювати.
3. Загальні збори як установче зібрання з відкритим рівним голосуванням про створення легального органу громади.
4. Проходження державної реєстрації.
5. Зарахування на облік.
6. Початок діяльності.

#### **3.2. Як здійснюється керівництво громадськими організаціями.**

Згідно умов Проекту діяльність громади є повністю публічною та прозорою.

Всі фінансові ресурси, які акумулює громада-партнер Проекту, мають носити тільки безготівковий публічний характер.

Обрання, переобрання, звіт керівного складу – повинні проходити тільки на громадських зборах, носити відкритий, публічний характер.

Структура організації громади-партнера Проекту незалежно від юридичного статусу повинна складатися з:

1. Голова ОГ – обирається прямим рівним, відкритим голосуванням на зібранні громади населеного пункту, виконує основне керівництво організацією громади, відповідає за досягнення поставлених громадою завдань, співпрацює з органами місцевої влади та іншими зацікавленими партнерами;
2. Казначей – обирається прямим рівним, відкритим голосуванням на зібранні громади населеного пункту. Виконує фінансову роботу, контролює збір членських внесків громади, безготівковий обіг коштів, звітується перед фіскальними органами та громадою за фінансову діяльність ОГ.
3. Секретар – обирається прямим рівним, відкритим голосуванням на зібранні громади населеного пункту. Виконує функції діловиробництва та документообігу між членами громади, громадською організацією та партнерськими організаціями, супроводжує документальний процес загальних зборів громадян тощо.
4. Актив (5-7 та більше осіб) – обирається прямим рівним, відкритим голосуванням на зібранні громади населеного пункту.



Виконує безпосередню реалізацію ініціативи громади (супровід ремонтно-будівельних робіт громади, підготовка та реалізація інвестиційних ініціатив ОГ, допомога Голові та Казначею в зібранні членських внесків) тощо.

5. Тендерний комітет ОГ (мінімум 5 осіб) – обирається прямим рівним, відкритим голосуванням на зібранні громади населеного пункту. Виконує функції підготовки конкурсної документації, оголошення конкурсів на відбір підрядних організацій та відповідає за публічність роботи з підрядниками.

Але головним керівним органом та органом прийняття рішень є Загальні Збори громади (Конференція, Сходи тощо), на яких всі члени громади (села) шляхом відкритого громадського діалогу обирають напрямки діяльності своєї організації, пріоритети розвитку та об'єкти співфінансування.

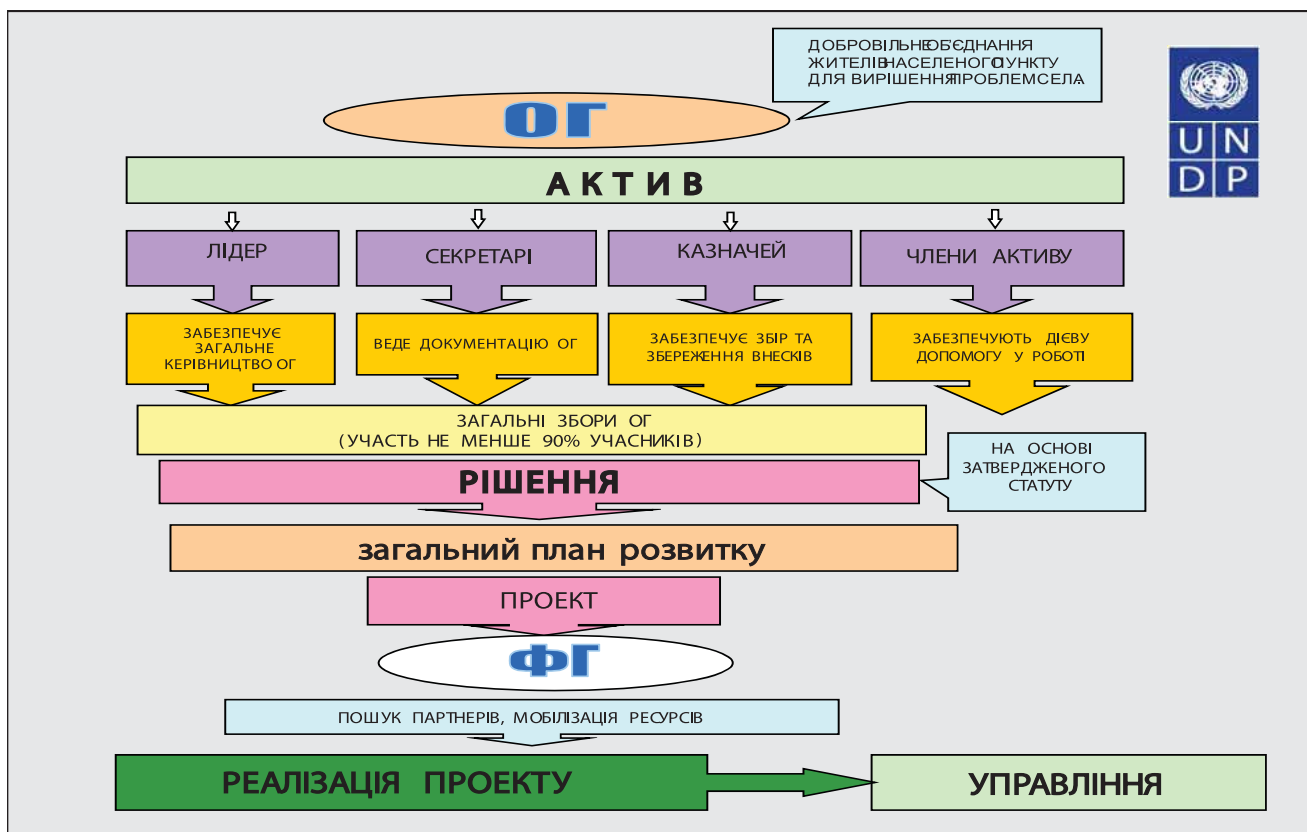
Нижче наведено типову структуру управління громадським об'єднанням під час реалізації мікропроєкту, але відповідна структура є обов'язковою і громада може сама обирати важливі для себе структурні одиниці в рамках організації громади.

Таким чином Проєкт ЄС/ПРООН та партнери надали мешканцям сільської місцевості головний інструмент публічного розвитку та прийняття рішень – можливість колективного обговорення та вирішення проблем.

### 3.3. Як залучаються місцеві органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування до реалізації громадських ініціатив в рамках Проєкту.

За період реалізації Проєкту (2008-2010) ЄС/ПРООН змогли виявити системну, послідовну підтримку громадських ініціатив із боку органів виконавчої влади та місцевого самоврядування.

З боку головних донорів Проєкту було б не етично вважати головними реципієнтами Проєкту тільки громади сільської місцевості. Оскільки одним з головних завдань ЄС/ПРООН є створення сприятливого середовища для сталого соціально-економічного розвитку територіальних громад, запрошення місцевих органів влади до співпраці в рамках розвитку громад є обов'язковою вимогою Проєкту.



Відповідна структура громадської організації на думку експертів є оптимальною в плані відкритості та прозорості діяльності громади як в рамках Проєкту, так і самостійно. Відповідні посади та функції дозволяють контролювати інші структури в ГО та допомагати в разі необхідності виконувати функції партнерів.

Залучення місцевих органів влади проходило на кожному етапі реалізації Проєкту від обласного (презентаційного) семінару до кожного Форуму Місцевого Розвитку, тренінгу для громад, засідань експертної групи, проведення оцінювання виконаних підрядних робіт тощо. Громади-партнери Проєкту відзначають, що

співпраця з органами влади завдяки спільним ініціативам змінюється докорінно та поглиблюється у правовому та економічному сенсі.

Співробітники виконавчих комітетів сільських рад, районних рад, структурних підрозділів райдержадміністрацій почали сприймати лідерів громад, актив відповідних сіл та селищ не як прохачів в отриманні адміністративних послуг, а як партнерів в соціально-економічному розвитку територій.

Також важливим аспектом залучення органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування є:

- формування довіри людей до влади;
- руйнування психологічних та правових бар'єрів між людьми та органами влади;
- формування між ними партнерської субкультури у взаємовідносинах.

#### **Однак процес співпраці мав свої недоліки.**

Слід зазначити, що відсутність практичного досвіду у представників органів влади та громад щодо реалізації проектів співфінансування та недосконалість національного законодавства призводила до неприємних ситуативних проблем, наприклад:

- відсутність досвіду державних реєстраторів щодо реєстрації сільських громадських організацій призводила до частих виправлень у проектах Статутів громад та інших реєстраційних документах;
- проблемність співпраці громад-партнерів

Проекту з органами державного казначейства виявилась наприкінці календарного року. Громади, маючи на своїх казначейських рахунках кошти на співфінансування ініціатив, не змогли їх освоїти з причин блокування казначейських рахунків центральними органами виконавчої влади;

- формування бюджетів розвитку територій по «залишковому» принципу не дозволяє планувати територіальним громадам реалізацію проектів розвитку протягом 1-3 кварталів календарного року;
- відсутність бюджетної незалежності органів місцевого самоврядування, що призводить до відсторонення мешканців територій від впливу на економіку своїх сіл та селищ;
- можливість центральних органів влади керувати бюджетами органів місцевого самоврядування через структуру державного казначейства ставить під загрозу реалізацію спільних ініціатив територіальних громад та органів місцевого самоврядування.

*«...Руки опускалися на кожному кроці: то проект Статуту не такий, то чому неприбуткова?.., давайте сплачуйте податки, то не так записали реєстраційну назву в свідоцтві і*

*печатку видавати не можна. Якби не підтримка райдержадміністрацій, сільських рад і координаторів, ми б кинули роботу...».* – говорить Германюк Людмила Борисівна, Голова ГО «Фенікс» Софіївської с/р Новомиколаївського району.

#### **3.4. За яких умов організації громад залишаться сталими та будуть функціонувати.**

Для громади, яка стала на шлях самостійного розвитку, отримала перші знання щодо самооблізації, пошуку ресурсів, управління проектами однією з головних перешкод є небезпека затухання активності діяльності. Головними негативними чинниками цього можуть виступати:

- відсутність політичної підтримки органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування;
- відсутність коштів для співфінансування ініціатив громад в місцевому бюджеті;
- відсутність політичного компромісу в місцевих радах;
- відсутність політичного компромісу між місцевими органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування;
- невирішеність щодо балансоутримувача об'єкту нерухомості, або неврегульованість земельного законодавства;
- відсутність компромісу між активом та головою ГО та керівництвом органів влади;
- відсутність сучасного досвіду щодо самоорганізації, управління ГО, планування розвитку ГО, фандрейзингу тощо.

Відповідно до перерахованих можливих негативних аспектів впливу на функціонування громад необхідно відзначити, що сталість розвитку громади можливо гарантувати лише шляхом ліквідації перерахованих негативних чинників. Але сама громадська організація села/селища або мешканці всієї територіальної громади неспроможні самостійно ліквідувати більшість з них, оскільки від людей «напрям» не залежать бюджетний процес, політичний процес та правові норми земельного та господарського законодавства.

#### **Отже, головними факторами (або гарантом) успішного, сталого функціонування громади, поряд із великим бажанням працювати є:**

- постійна гармонізація національного законодавства за позитивними прикладами країн Європейського Союзу;
- розширення фінансово-господарських прав органів місцевого самоврядування та територіальних громад-мешканців адміністративних одиниць;
- розробка та затвердження державних та

місцевих програм розвитку та стимулювання громадських ініціатив як конкурсного механізму підтримки розвитку активних громад;  
-системна, постійна реалізація навчальних програм (тренінгів, семінарів, конференцій) щодо обміну сучасним досвідом в сфері мобілізації ресурсів, організації людей з метою реалізації поставлених завдань тощо.

#### РОЗДІЛ IV. МЕХАНІЗМИ СПІЛЬНОГО ПЛАНУВАННЯ

В рамках Проекту ЄС/ПРООН за підтримки партнерів поступово формується принцип публічного діалогу між громадами-мешканцями сільської місцевості, органами місцевого самоврядування, органами виконавчої влади та іншими зацікавленими сторонами. Публічний діалог є однією з головних умов ЄС/ПРООН щодо участі в Проекті.

Перед тим, як громада отримає фінансову допомогу від партнерів, протягом отримання відповідної фінансової допомоги та після освоєння коштів громади та партнери Проекту ЄС/ПРООН ведуть діалог щодо узгодження спільних планів розвитку, ранжування альтернатив фінансування, залучення інвесторів тощо. Проектом було надано громадам та партнерам **дві форми публічного діалогу**, які протягом запровадження ініціатив громад довели свою об'єктивність та доцільність:

- **Форум Місцевого Розвитку;**
- **Координаційна рада** з питань реалізації Проекту та запровадження громадських ініціатив.

#### **Позитивний приклад спільного планування та узгодження інтересів:**

*Громада ГО «Відродження» Підгірненської сільської ради Новомиkolaївського району, реалізуючи проект по заміні вікон в ЗОШ, паралельно власними зусиллями за допомогою РДА замінила систему опалення на електричне у цій же школі.*

*Відповідний крок був стимулом не тільки для громади, а й для органів влади, оскільки керівництво району, побачивши активність громади по заміні вікон, прийняло рішення про заміну системи опалення в рамках Проекту ЄС/ПРООН.*

#### **4.1. Форум Місцевого Розвитку (ФМР)**

Це колегіальний дорадчий орган громад на районному рівні, на засіданнях якого громади мають можливість висловлювати свою думку, брати участь у процесі планування розвитку району та спільно з органами влади досягати мети.

За рекомендацією Проекту Форуми Місцевого

Розвитку громад було створено розпорядчими документами голів райдержадміністрацій у восьми районах-партнерах.

Основними завданнями ФМР є:

1. Підтримка розвитку громадських ініціатив щодо самоорганізації громад, самообілізації власних ресурсів громад, визначення пріоритетів регіонального розвитку.
2. Координація діяльності виконавців Проекту: обласний підрозділ ПРООН, відділ економіки райдержадміністрації, районна, сільські та селищні ради, громадські організації та організації громад, де реалізується Проект.
3. Опрацювання пропозицій від громадських організацій та організацій громад, які беруть участь в Проекті, моніторинг реалізації та виконання завдань Проекту, надання пропозицій щодо вирішення проблемних питань, в разі їх виникнення, в процесі реалізації завдань Проекту, інформування влади та громадськості Запорізької області про стан його реалізації.
4. Залучення підприємств, установ, громадських та благодійних організацій, за їх згодою, до процесу розвитку громад району в рамках Проекту.
5. Координація досліджень, спрямувань зусиль галузевих експертів з метою підтримки розвитку громад, які беруть участь у Проекті.
6. Поширення досвіду розвитку громадського суспільства, механізмів покращення життя сільського населення та підвищення інституційної спроможності самоорганізації громад, які беруть участь у Проекті серед органів місцевого самоврядування району.



**В склад ФМР включено:** голів громадських організацій – партнерів Проекту, голів райдержадміністрацій, голів районних рад, координаторів Проекту, керівників структурних підрозділів місцевих виконавчих органів



влади, органів місцевого самоврядування, сільських голів та інших зацікавлених осіб. Спочатку сільські мешканці з недовірою ставились до участі в заходах ФМР, оскільки відкрите, публічне вираження думки перед керівництвом є незвичним для громадян сільської місцевості. Станом на 01.03.2010 року по Запорізькій області проведено 87 ФМР, на яких були вирішені питання співфінансування ініціатив громад, затверджені Плани розвитку територіальних громад, обговорені проекти генеральних планів забудови територій тощо.

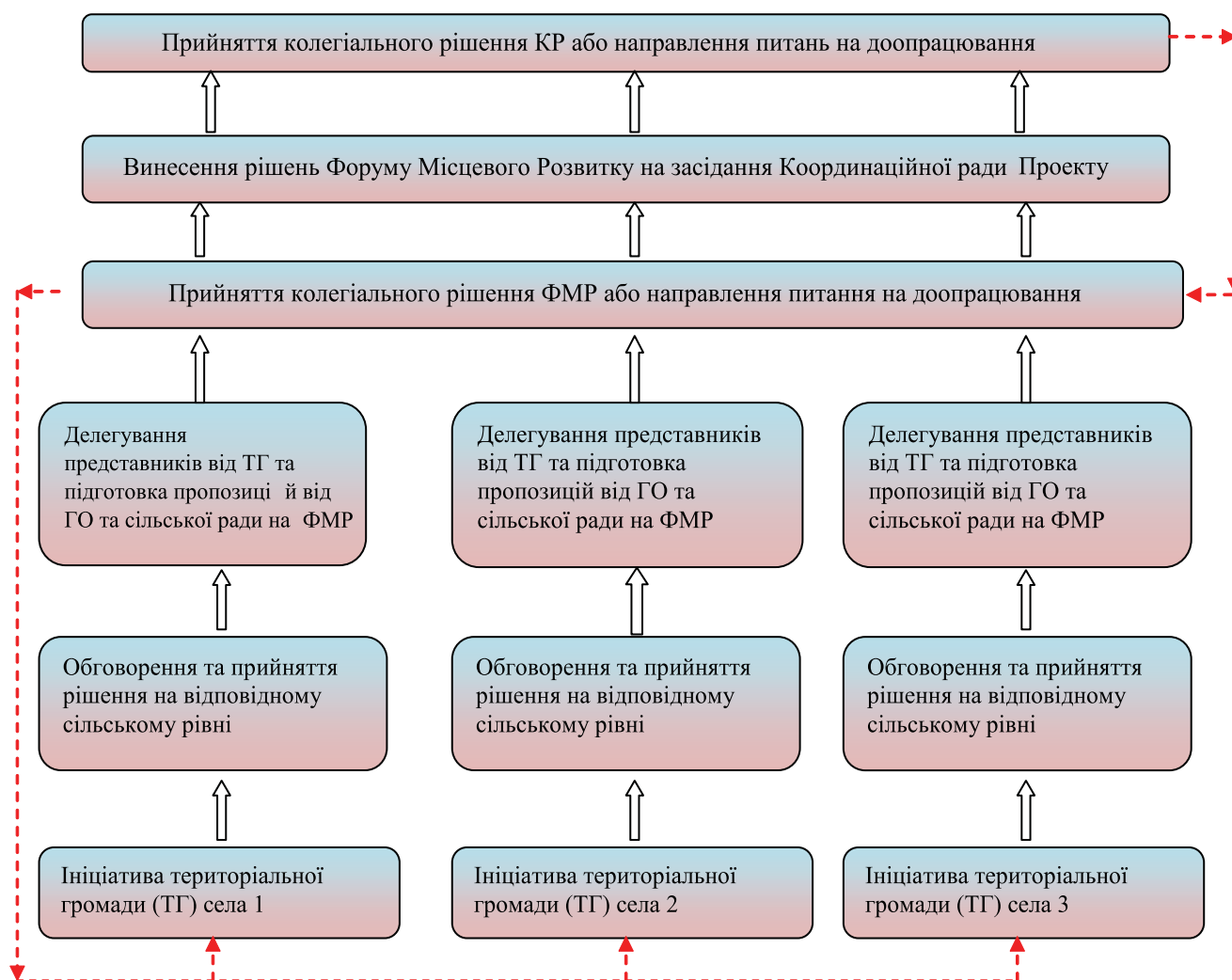
4.2. Координаційна рада Проекту Дорадчий, колегіальний орган громад та партнерів Проекту на обласному рівні. Функції, мета та завдання обласної координаційної ради співпадають з функціями, метою та завданнями роботи ФМР. Основна відмінність напрямків роботи координаційної ради від Форумів Місцевого Розвитку полягає в тому, що засідання та

рішення КР носять більш стратегічний характер розвитку територіальних громад Запорізької області.

До складу координаційної ради входять: заступник голови Запорізької облдержадміністрації, Заступник голови Запорізької обласної ради, Координатори Проекту по Запорізькій області, керівники структурних підрозділів облдержадміністрації та місцевих органів центральних органів виконавчої влади.

Протягом 2008-2010 років Проектом спільно з партнерами було організовано та проведено 3 засідання координаційної ради, на яких розглядалися та вирішувалися питання співфінансування, поширення досвіду Проекту серед інших громад Запорізької області, стратегічного розвитку громад-партнерів Проекту тощо.

**Схематичне Функціонування ФМР та КР як механізмів спільного планування на даному етапі:**



На відповідній діаграмі представлена загальна процедура розгляду громадських ініціатив та прийняття колегіальних рішень від місцевого (сільського) рівня до керівництва Запорізької області. Територіальна громада (ТГ) кожної сільської ради виносить свої ініціативи на розгляд зацікавлених груп сільського рівня. В разі їх прийняття, колегіальне рішення виноситься на районний рівень для розгляду на ФМР. Після чого позитивне спільне рішення районного ФМР виноситься на розгляд КР, а у випадку відсутності домовленості на районному рівні повертається на доопрацювання на сільський рівень.



керівництва області та спільним механізмом прийняття рішень.

**Позитивними аспектами такого механізму можливо виділити:**

- публічність;
- постійне функціонування (періодичність зборів);
- представленість інтересів усіх зацікавлених груп;
- представленість влади;
- можливість позитивного (відкритого) лобювання та захисту інтересів;



Координаційна рада Проекту – дієвий партнер громад та місцевих органів влади

#### 4.3. Інституціоналізація досвіду та функціонування відповідних підходів публічного діалогу у майбутньому.

*«...Я була вражена тим, що мене слухають такі поважні люди, вони прислухалися до висловленої мною думки від імені нашої громади і не тільки вислухали, а й допомогли, виділивши кошти з обласного бюджету...».* – говорить про враження від обласної координаційної ради Проекту Панченко Тетяна Миколаївна, голова ГО «Новоукраїнське об'єднання громадян» Куйбишевського району.

Збереження відповідних підходів до публічного діалогу є дуже цінним для громад-партнерів Проекту. Громади, які беруть участь в Проекті ЄС/ПРООН сформували комунікаційну структуру між: окремою людиною в громаді – групами за інтересами в громаді – громадою села в цілому – представниками декількох сільських рад – сільськими радами та органами влади – зацікавленими особами (бізнес, НГО тощо) – керівництвом області.

Таким чином, структура діалогу, яка була запропонована Проектом, є замкнутим процесом отримання інформації від окремої «людини з села» до

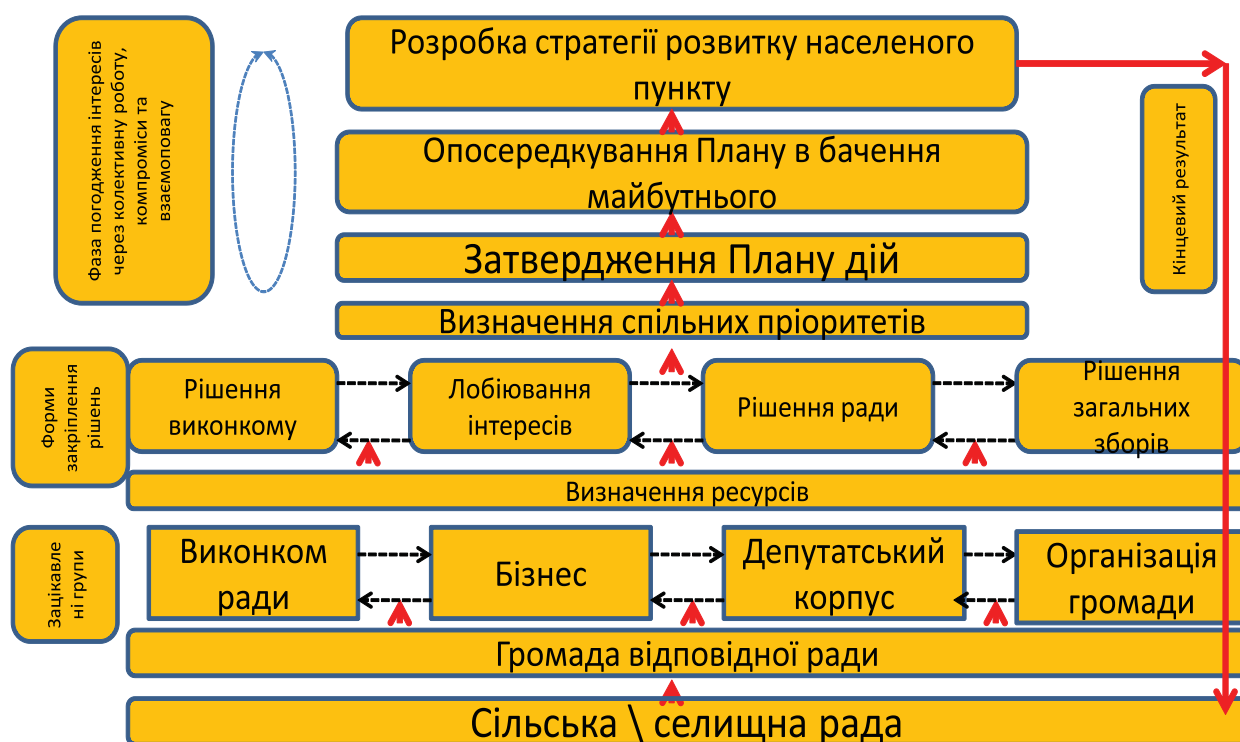
- терміновість передачі інформації від сільського до обласного рівня;
- поступове навчання учасників проекту європейським цінностям діалогу та лобювання інтересів.

Інституціоналізація та поширення досвіду громад полягають в прийнятті відповідних розпорядчих документів на районних та обласному рівнях з метою залучення до роботи за відповідними принципами мешканців тих сіл та селищ, які не беруть участь в Проекті.

Також важливим шляхом поширення досвіду є проведення навчальних заходів не тільки Проектом а й лідерами успішних громад та органів влади, які мають позитивний досвід щодо реалізації спільних ініціатив.

На даний момент Проект та партнери можуть представити оптимальну форму діалогу між територіальними громадами та органами влади.

## Запроваджений механізм взаємодії громади, МОВВ та ОМС для досягнення спільних завдань



На території будь-якої сільської ради територіальна громада в своїй структурі має 4 основні групи впливу: виконком, депутатський корпус, бізнес та Організацію громади як юридичну структуру. Кожна з цих груп впливу має свій орган прийняття, формальних або неформальних рішень та лобіювання інтересів.

Виконком місцевої ради, голова ради та відповідна рада мають за інструмент свої розпорядчі документи, організація громади – рішення загальних зборів. Бізнес у свою чергу як невід’ємний учасник соціально-економічного діалогу лобіює свої інтереси через рішення інших відповідних партнерів. Завдання ОГ в своєму розвитку – досягати компромісу з усіма групами впливу на території. Завдяки компромісу громада може визначати спільні пріоритети, які в свою чергу можуть бути акумульовані в спільний План дій по досягненню мети. Сукупність окремих планів, відповідно у кожної групи за інтересами, в разі узгодженості позицій, формує загальну стратегію розвитку території.

Сама по собі запропонована та запроваджена структура не несе складних аспектів в роботі, але **вперше в Україні, в рамках Проекту**

**відповідна структура була розкрита звичайним людям.** Візуально представлена позитивна сутність лобіювання інтересів розвитку. Громади, які опосередкували в роботі відповідну систему взаємодії, отримали чітку уяву про можливості відкритого діалогу з групами по інтересах. Про що свідчать вислови



представників громад. Наприклад, голова організації громади «Червоноселівськеоб’єднання громадян» Куйбишевського району Вінніченко О.Г. каже:



*«Ми ніколи не вели розмову з бізнесом, владою та іншими зацікавленими групами в рамках відкритого діалогу на нашій території, якось воно було само по собі, там попросив, там побалакав, ми й не знали таких слів – лобіювання та підтримка. Тепер всі наші питання ми виносимо на загальні збори громади, на які запрошуємо всіх зацікавлених в розвитку. І підприємців, і представників влади тощо. Ми зрозуміли, що громадський діалог повинен бути відкритим, тоді досягаються більші цілі...».*

## РОЗДІЛ V.

### ПЛАНУВАННЯ «ЗНИЗУ ДОГОРИ» ТА ВПРОВАДЖЕННЯ МІКРОПРОЕКТІВ ГРОМАД

#### 5.1. Включення ініціатив громад до планів місцевого розвитку.

Проаналізувавши доцільність та ефективність співпраці громад з органами місцевого самоврядування та органами виконавчої влади за принципами «знизу догори», партнери Проекту виявили, що органи місцевого самоврядування та місцеві органи виконавчої влади мають правовий інструмент співпраці з територіальними громадами, який використовують не в повну силу. Це – програми та стратегії розвитку, які можуть бути затвержені сільськими, районними або обласною радами.

На даному етапі, органи місцевого самоврядування в Україні в порівнянні з муніципальними утвореннями Європейських країн мають значно менший діапазон фінансових прав та функцій.

Процес отримання таких прав є не однолітнім та залежить від чинників політичного та економічного розвитку будь-якої країни. Однак і в такій ситуації органи місцевого самоврядування мають правові інструменти



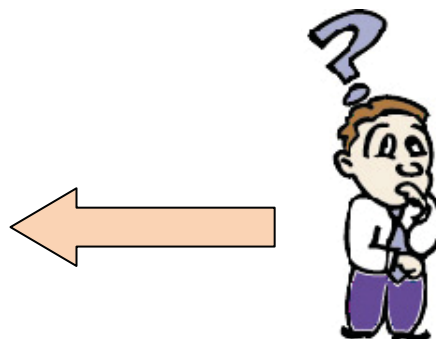
роботи та досягнення цілей. Це реалізація проектів розвитку за принципами співфінансування на договірній основі, затверджена рішенням відповідного органу місцевого самоврядування.

Практичний досвід громад-партнерів Проекту довів, що за принципами співфінансування місцеві бюджети можуть економити до 40 відсотків бюджетних коштів, акумулюючи кошти громади, спонсорів та інших джерел фінансування.

#### **Громади, які беруть участь в Проекті, отримали від партнерів чіткий механізм (послідовність обговорення) розгляду та затвердження своїх ініціатив:**

1. Висування пріоритету в рамках Громади.
2. Розгляд та затвердження пріоритету рішенням сільської ради.
3. Розгляд та затвердження пріоритетів громад на Форумі Місцевого Розвитку району.
4. Затвердження районної програми реалізації ініціатив громад рішенням районної ради.
5. Розгляд та затвердження пріоритетів районів на засіданні Координаційної ради.
6. Розгляд та затвердження пріоритетів розвитку районів рішенням обласної ради.
7. Подання пропозицій розвитку до Кабінету Міністрів України.

На даний момент по Запорізькій області рішеннями районних рад-партнерів Проекту та рішенням Запорізької обласної ради затверджено 40 планів розвитку громад, які беруть участь в Проекті та є основними бенефіціарами вигоди. Відповідний факт говорить про позитивне сприйняття органів місцевого самоврядування та органів виконавчої влади Запорізької області підходів запропонованих Проектом ЄС/ПРООН.



Районний ресурсний центр громад при райдержадміністраціях – завжди підтримка селян в розвитку.

Сума співфінансування по Запорізькій області станом на 20.04.2010 року складає 5420566,00 грн., з яких 2589715,00 грн. – грантова допомога ЄС/ПРООН, 285160,00 грн. – внесок територіальних громад та 2072693,00 грн. – місцеві бюджети всіх рівнів та місцеві спонсори.

**Партнери Проекту за два роки спільно довели спроможність досвідчених людей – мешканців села самостійно планувати свій розвиток та досягати мети.**

Громади, незалежно від участі в Проекті почали реалізацію додаткових ініціатив, які винесено за рамки співфінансування Проектом ЄС/ПРООН. Наприклад, спільний ремонт дитячих майданчиків, заходи екології тощо. Тобто людям було надано ресурс знань та «початкові» кошти – далі справа їх прагнень...

Таким чином, участь Запорізької області у Проекті ЄС/ПРООН доводить можливість практичної, економічної співпраці органів влади з громадами.

## 5.2 Впровадження мікропроектів (ініціатив) громад.

Схеми співфінансування мікропроектів. За своєю структурою, враховуючи правові засади фінансування міжнародних проектів в Україні, громади Запорізької області розглядали 2 можливі схеми співфінансування мікропроектів.

місцевими партнерами за принципом «паралельного співфінансування».

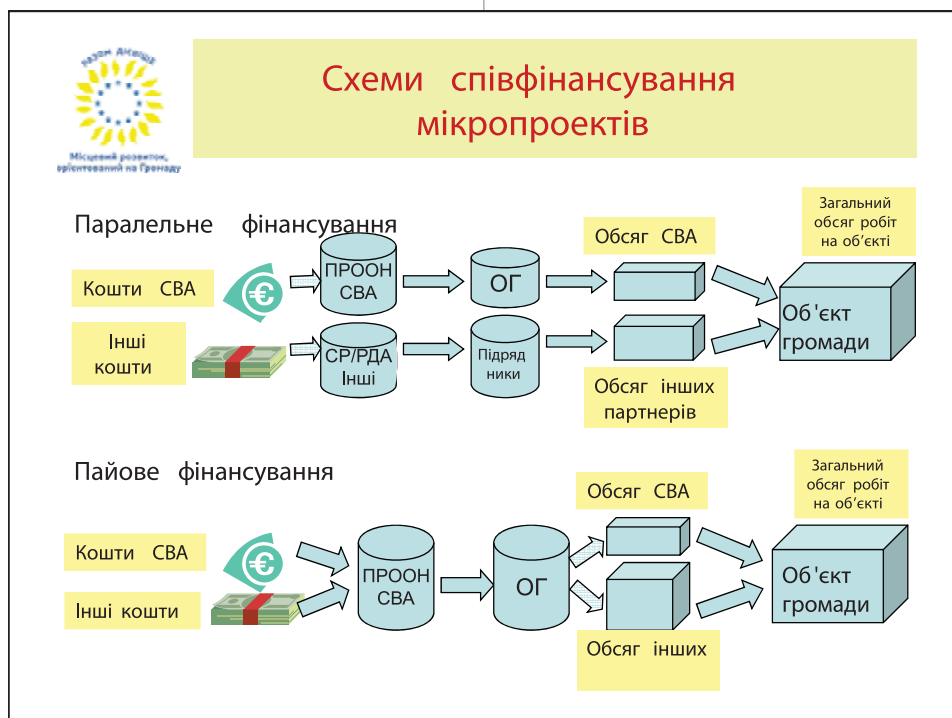
Пайове фінансування передбачає в собі перерахування коштів всіх партнерів на рахунки Проекту, після чого ЄС/ПРООН перераховує всі акумульовані кошти на громадську організацію. Далі ГО перераховує підряднику та звітує за використання коштів перед партнерами.

Однак відповідний механізм, на думку громад, мав суттєві недоліки. По-перше, на початку реалізації Проекту територіальні громади не мали суттєвої довіри до нього та запропонованих принципів.

Та по-друге, процес акумулювання коштів на рахунках СВА був занадто тривалим і позбавляв громади можливості впливати на темпи акумуляції та управління коштами.

Паралельне фінансування в свою чергу дає можливість кожному з партнерів контролювати власні кошти довше – до моменту перерахування на рахунки ГО, а потім згідно банківських платіжних доручень, оскільки готівковий розрахунок в Проекті заборонено.

До того ж, паралельне співфінансування не порушує норми Бюджетного кодексу України. Відповідно до якого громадські організації партнери Проекту відкрили рахунки в структурних підрозділах Державного казначейства України з метою отримання та освоєння коштів



Громади Запорізької області проаналізували кожний механізм та визначились, що їм буде зручніше співпрацювати з ЄС/ПРООН та

бюджетів усіх рівнів Запорізької області. У цього механізму є один суттєвий недолік поряд із «Пайовим фінансуванням». В разі

перерахування всіх коштів на ПРООН, як передбачено в пайовому фінансуванні, громади гарантовано отримують кошти незалежно від бюджетного періоду.

У випадку роботи за принципами паралельного співфінансування громади, органи місцевого самоврядування та органи виконавчої влади залежать від структурних підрозділів державного казначейства, які можуть блокувати

бюджетні кошти, що саме і сталося наприкінці 2009 року та призвело до призупинення реалізації ініціатив громад в Запорізькій області.

### **5.3 Блок-схема впровадження Мікропроектів громадами**

Розкривши та проаналізувавши підходи і механізми соціально-економічної мобілізації

#### **Типова покрокова схема реалізації ініціатив громадами-партнерами Проекту**

Отримання громадами практичного та теоретичного ресурсу для впровадження ініціативи: ознайомлення з правовою базою дозвільної системи в сфері господарської діяльності, вивчення початкових бухгалтерських, фінансових та будівельних норм, знайомство з керівниками виконавчих органів влади, формування відповідальних осіб в рамках ГО, акумуляція коштів та пошук додаткових донорів.

Визначення пріоритету (ремонт водогону або медичної амбулаторії, ФАПУ, заміна вікон в школі тощо). Робота Активу та Функціональної групи громадської організації на предмет перед проектного вивчення документів (огляд об'єкту, аналіз ринку послуг та матеріалів, попередня оцінка вартості об'єкту)

Передпроектне погодження робіт з балансоутримувачем, дозвільними органами, керівництвом району. Складання та погодження Дефектного Акту та конкурсних пропозицій.

Оголошення Громадською організацією конкурсу на відбір підрядної організації в місцевих ЗМІ та сайті Проекту ЄС/ПРООН. Отримання запечатаних конкурсних пропозицій. Розкриття в установлений термін конкурсних пропозицій, відбір підрядної організації. Укладання договору підрядних робіт з переможцем. Початок ремонтно-будівельних робіт.

Проведення ремонтно-будівельних робіт по обраному об'єкту. Контроль за роботами та матеріалами із боку громади, балансоутримувача, відділу містобудування та архітектури РДА. Оплата за роботи проводиться поетапно, щоразу після аналізу якості проведення попередніх робіт та використаних матеріалів.

Завершення ремонтно-будівельних робіт по об'єкту громади. Аналіз якості робіт та матеріалів по завершеному об'єкту. Фінансовий аудит громади. Фінансовий аудит бюджетних коштів. Прийняття об'єкту в експлуатацію. Прийняття балансоутримувачем оновленої вартості на баланс. Публічний звіт голови та активу громади перед загальними зборами села та партнерами Проекту



громад, розглянувши та давши оцінку ресурсам знань та фінансових коштів, наданих громадам в рамках Проекту, можливо підійти до поетапного розгляду впровадження безпосередніх ініціатив сільських мешканців-партнерів Проекту.

Як видно із презентованої блок-схеми, громади-партнери Проекту пройшли самостійно шлях постановки мети та її досягнення. Мешканці територіальних громад мали підтримку партнерів, але не роботу за них самих. Тим самим формуючи в собі принципи самостійної роботи та господарського відношення до колективної (спільної) власності територіальних громад.

Відповідні процеси колективної праці формують в громадах відчуття підтримки, дружнього партнерства та посилюють довіру людей до органів влади як до партнерів в роботі, а не «органів, які зобов'язані заносити на повороті».

#### 5.4 Соціальний вплив впровадження проектів громадами.

*«Соціальне – це те наше, за що ми повинні турбуватися та примножувати»*

О.І. Тупіков Голова ГО «Шанс» Червоної с/р В-Білозерського району.

Враховуючи комплексний позитивний вплив від реалізації Проекту (фінансово-економічний, інфраструктурний, соціальний) окремо слід виділити соціальний фактор мобілізації громад.

Як зазначалося у вступній частині відповідного **Публічного звіту**, український етнос має велику історичну субкультуру об'єднання заради досягнення мети. Однак відповідне об'єднання носило в основному характер вирішення стратегічно-важливих ситуативних проблем (війни, боротьба з посухою, неврожайами).

На етапі сучасного розвитку України територіальні громади тільки починають запроваджувати підходи «системного єднання» в рамках постійно діючих громадських утворень: громадські організації, ОСББ, кооперативи, асоціації тощо.

Проект ЄСПРООН «Місцевий розвиток, орієнтований на громаду» спільно з партнерами виступили одночасно стимулом, ресурсом та позитивним аргументом щодо необхідності єднання територіальних громад за системним принципом. Тобто не тільки на час вирішення окремої нагальної проблеми, а з метою постійного розвитку.

**Громади-партнери за час співпраці зробили деякі висновки щодо власного**

#### **соціального розвитку, наприклад:**

- посилилася довіра членів територіальної громади один до одного;
- в громадах почав формуватися принцип «єднання заради процвітання», який підтримує почуття «ліктю партнера» серед членів громади;
- участь в Проекті має великий освітній вплив на дітей та підлітків територіальних громад сільської місцевості, які опосередковують в собі позитивний досвід єднання та досягнення спільних цілей своїх батьків, сусідів, друзів;
- поступово спадає напруга у відносинах між територіальними громадами сільської місцевості та місцевими органами влади, що свідчить про перехід відносин між громадами та владою на рівень партнерів-господарів своїх територій.

Немалий соціальний вплив мають і самі ремонтно-будівельні мікропроекти громад. Оновлення вікон та системи опалення дитячого садочку або школи, заміна систем вуличного освітлення на енергозберігаюче, ремонт центрального водогону або закупівля нового лікувального обладнання у ФАП – це ті конкретні результати, яких досягла громада. Тим самим самостійно підвищивши соціальний рівень свого життя, надання соціальних послуг дітям, пенсіонерам, інвалідам та іншим категоріям громадян, які мешкають у селах-партнерах Проекту.



*«Громадська організація – це дієвий колегіальний механізм підтримки органів місцевого самоврядування в їх роботі та розвитку територій» –*  
Ольга Олександрівна Осовська,  
Підгірненський сільський голова  
Новомиколаївського р-ну

**«Успіх приходить до працюючих»,** – говорить Тилик В.Ф., голова ГО «Терса» Верхньотерсянської с/р Гуляйпільського району. Партнери Проекту на прикладі відповідної громади змогли довести, що досягнення в соціальному розвитку тільки «підштовхують» людей до подальшої роботи.

Завершивши свою першу ініціативу – Закупівлю шкільного автобусу, члени територіальної громади реалізували власну наступну ініціативу «Заміна вікон та дверей в медичній амбулаторії на енергозберігаючі» на загальну суму 22000,00, з них кошти громади – 6000,00 грн.

Слід відзначити, що Проект ЄС/ПРООН не приймав фінансової участі у відповідній ініціативі громади, надавши тільки ресурс знань та досвіду самоорганізації на першому мікропроекті.

### **5.5. Кількісні показники Проекту та партнерів за 2008 – квітень 2010 року:**

Враховуючи те, що Проект носить навчальний та пізнавальний характер, діяльність громад є публічно-інформаційною. Проект та партнери тісно співпрацюють з місцевими ЗМІ, з метою доведення інформації про заходи, проблеми та

сільської місцевості.

Протягом 2008 – початку 2010 року Проектом та партнерами проведено:

Друк та розповсюдження прес-релізів Проекту – 24 релізи тиражем 5025 примірників;

Публікація на Інтернет-сайті Проекту та партнерів – 29

Висвітлення в ЗМІ (друковані засоби, телебачення, радіо) – 116

1. Створено та зареєстровано 40 громадських об'єднань, в яких офіційно 5401 член ГО.

2. Затверджено проектів громад – 40, з яких 14 – водозабезпечення, 5 – ремонт ФАПів та дільничних лікарень, 5 – ремонт вуличного освітлення, 14 – заміна вікон та дверей у школах та дитячих садочках, 2 – придбання шкільного автобусу.

3. Проведено 36 тренінгів для громад, в яких пройшли навчання 1028 чоловік – актив ГО.

4. У 8 районах-партнерах створено ресурсні центри громад в межах штатної чисельності РДА.

5. У 8 районах створено Форуми Місцевого Розвитку (ФМР) як дорадчо-колегіальні органи громад.

6. Станом на 01.03.10 проведено 87 засідань ФМР.



7. Створено Координаційну Раду з питань реалізації Проекту, проведено 3 чергових засідання.

8. Підписано Угоди з ГО – 40.

9. Отримали 1 гранш ЄС/ПРООН (20%) – 44.

10. Отримали 2 гранш ЄС/ПРООН (70%) – 39.

11. Отримали всі кошти ЄС/ПРООН (100%) – 16.

12. Проведено 127 загальних зборів населення громад-партнерів.

13. Реалізовано 39 громадських ініціатив, з них:  
- придбано 4 шкільних автобуса (с. Верхня Терса Гуляйшільського р-ну та с. Зразкове Куйбишевського р-ну);

- завершено 11 проектів по реконструкції вуличного освітлення (сmt. Комиш-Зоря та с. Вершина Куйбишевського р-ну);

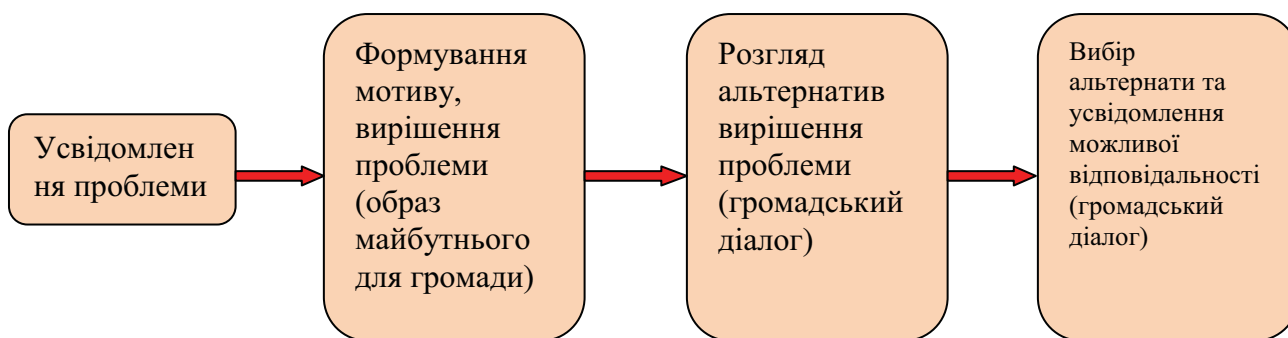
- завершено 14 реконструкцій систем водо забезпечення (с. Софіївка Новомиколаївського р-ну),

- завершено 10 проектів по заміні вікон у школах та дитячому садочку (с. Владівка та сmt. Чернігівка Чернігівського р-ну, с. Тернувате та с. Підгірне Новомиколаївського р-ну, с. Малинівка Гуляйшільського р-ну).

тощо), що призводить до звуження інтересів в рамках малих груп. Великі цілі розвитку при цьому нівелюються.

По-друге, територіальні громади ніколи не приділяли активної уваги можливості формування спільних цілей існування, оскільки не мали для цього теоретичних, практичних та фінансових ресурсів. По-третє, субкультура відносин територіальних громад з органами влади та сподівань на владу, які мали патерналістські (споживчі) риси не формували в громаді необхідності планування та саморозвкву.

Проект «Місцевий розвиток, орієнтований на громаду» першим в Україні, на масштабному географічному рівні, дав чіткий мотиваційний механізм саме мешканцям сіл, селищ та малих міст. Надав ресурс для апробації відповідного мотиваційного механізму, ознайомив з початковими аспектами теорії прийняття рішень та досягнення першої спільної колективної мети.



## РОЗДІЛ VI.

### ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ В КОНТУРІ ПРАКТИЧНИХ ДОСЯГНЕНЬ ГРОМАД ТА ПАРТНЕРІВ ПРОЕКТУ.

#### 6.1. Формування мотиваційних аспектів до самостійного розвитку в громадській свідомості.

Пройшовши етапи організації підготовки до реалізації, безпосередньої реалізації власних ініціатив головним досягненням громад, на думку Проекту та партнерів, є формування самомотиваційних процесів в колективній свідомості до спільного досягнення результатів.

Більшість місцевих громад, пов'язаних тільки територіальною єдністю до участі в Проекті не мали суттєвих мотивів до спільної роботи. Цьому є три пояснення. По-перше, територіальні громади природно поділяються на менші групи за інтересами (бізнес, професійна належність, політично-партійна належність, культурні ідеї

Відповідний механізм не є складним у своєму розумінні або використанні, однак мешканці територіальних (сільських) громад не в повній мірі усвідомлювали актуальність його використання під час громадського діалогу.

Проект рекомендує розповсюдити відповідний принцип громадського діалогу серед інших територіальних громад, що дозволить мешканцям більш чітко усвідомлювати свої потреби, розглядати можливості їх вирішення.

Наступним важливим висновком, який зробив Проект та партнери можливо сформулювати таким чином: **«Консолідація зусиль громади навколо місцевих проблем розвитку інфраструктури є значно сильнішим стимулом роботи мешканців сільської місцевості, ніж партійно-політичний діалог членів територіальної громади».**

Партнерами Проекту на районному та сільському рівні є громади, представники яких є членами різних політичних партій, які нерідко



публічно конфліктували між собою. Однак їх партійна належність при вирішенні інфраструктурних проблем малої батьківщини відходила на другий план.

Значним підтвердженням актуальності територіальних інфраструктурних проблем, в порівнянні з політичними процесами, був мотиваційний аспект участі людей у регулярних загальних зборах сіл в рамках Проекту. В середньому, участь у загальних зборах по вирішенню власних проблем розвитку брали 90-130 осіб по селах, які були делеговані від вулиць або малих сіл. Політичні заходи по селах відвідувала значно менша кількість людей, в основному членів політичних партій.

## **6.2. Втілення ініціатив як процес пізнання адміністративних, фінансових, нормативних та інших аспектів взаємодії з органами влади.**

Аналізуючи досягнення громад в адміністративно-процесуальному плані першим чином слід відмітити отриманий практичний досвід щодо проходження реєстраційних та дозвільних процедур. До цього часу невідомі широкій громаді юридичні аспекти самоорганізації та норми погодження проектно-кошторисної документації, діалогу з дозвільними і контрольними органами тощо стали практичним надбанням 1028 осіб – активістів 40 сіл та селищ, які є тепер джерелом нормативно-правових знань для своїх односельців.

Участь великої кількості громадян у відповідних нормативних процесах, широка гласність Проекту призвели до посилення суспільної відповідальності посадових осіб органів виконавчої влади та місцевого самоврядування. Начальна недовіра до реєстраційних ініціатив громад з боку посадовців (створення широкого кола громадських об'єднань за короткий період часу на окремих територіях), як до можливості податкових або фінансових махінацій, завдяки Проекту поступово переросла у системну підтримку громадського руху представниками влади. Посадовці повірили в русійну силу третього сектору.

Що стосується роботи громад-Партнерів Проекту з дозвільними органами в сфері господарської діяльності слід відзначити швидкість роботи дозвільних органів в тих районах, які беруть участь в Проекті. Незалежно від того, чи сприяли районні органи влади або сільські/селищні ради прискоренню проходження ПҚД в

дозвільних органах, відтепер представникам дозвільних органів буде складніше пояснити, чому проектна документація не погоджується



більше 10-15 днів, якщо ПҚД учасників Проекту погоджувалася не більш як 3-4 дні.

Також важливим чинником формування громадської активності та єднання виступив на думку Проекту та партнерів фінансовий принцип роботи громад. Усвідомлюючи, що кошти, які акумулює громада спрямовуються на досягнення власної мети, мешканці територіальних громад **змінили погляди щодо відповідальності за об'єкти інфраструктури**, які вони спільно використовують.

Отримавши досвід роботи з фінансами в рамках Проекту громадські організації, висловили деякі побажання щодо принципів використання бюджетних коштів. Головним із побажань, запровадження якого значно полегшить освоєння коштів партнерів – це зміна принципів бюджетування в «прив'язці» до календарного року. Згідно норм ЄС/ПРООН, фінансування проектів розвитку не завершується із закінченням календарного року, що дозволяє перехідні залишки коштів та не створює прецеденту



порушень нормативно-процесуальних документів. В цьому контексті актуально привести вислів одного з голів громад – партнерів Проекту.

*«Як можливо, отримавши кошти о 23.00 годині 28 грудня, під снігом та льодом улаштувати кахельну плитку..? Це схоже на «фарбування трави» з анекдоту... Якщо кожній нормальній людині ясно – як тільки зійдуть морози – плитка буде покладена. Але ж «бюджетний рік» вимагає або освоїти кошти, або повернути, що створює формальний прецедент для корупції. Ми просимо нашу владу відійти від такої норми. Наприклад, в ЄС/ПРООН неосвоені кошти переходять на наступний рік без санкцій...».* – Серая А.М., голова ГО «Надія» Новотроїцької сільської ради Бердянського району.

Наступним позитивним фінансовим аспектом громади виділили норми проведення тендерів в рамках Проектів розвитку ЄС/ПРООН. На думку громад суттєвим фактором, який унеможлиблює або зменшує діапазон корупції

до мінімуму є не самі тендери, а періодичний моніторинг та визначення керівництвом Проекту граничних цін на товари та послуги. Відповідно тендери проходять тільки в цьому діапазоні. Голова ГО «Майбутнє нашого села» Великобілозерської сільської ради Подорожко Н.М. говорить:

*«... Окремі зацікавлені особи прагнули впливати на хід тендеру, який оголосила наша громада, але всі прагнення впливати зникли після доведення керівництвом Проекту до нас граничної ціни на металопластикові вікна по Східному регіону України, завищувати ціну та мати зиск, тобто іти на конфлікти з членами ГО у цих осіб вже не було сенсу. На мою думку, визначення граничних цін – самий об'єктивний крок у освоєнні коштів...».*

Загалом, спільне досягнення мети членами однієї територіальної громади, загартовує колективний дух, скріплює прагнення людей до спільного існування та направляє людей у конструктивне русло роботи – створення конкретних спільних результатів.



### 6.3. SWOT – аналіз результатів роботи Проекту

	<p><b>МОЖЛИВОСТІ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- залучення грантової підтримки з боку інших донорів та бюджетів усіх рівнів;</li> <li>- опосередкування принципів роботи Проекту на інших територіях та в програмах розвитку місцевих рад;</li> <li>- отримання позитивного Світового досвіду фандрейзингу;</li> <li>- покращення соціально-економічного становища на рівні сільської місцевості;</li> <li>- покращення морального розвитку (рівня свідомості) громадян в сільській місцевості</li> </ul>	<p><b>ЗАГРОЗИ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- відсутність досвіду сільських, селищних, міських голів щодо легалізації об'єднань громадян населених пунктів;</li> <li>- відсутність досвіду держреєстраторів майже всіх районів – учасників Проекту щодо реєстрації об'єднань громадян через процедуру легалізації виконкомом сільських рад;</li> <li>- відсутність коштів в місцевих бюджетах на реалізацію Проекту</li> </ul>
<p><b>ФАКТОРИ СИЛИ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- позитивний досвід діяльності ПРООН в Україні і Світі;</li> <li>- кошти виділені від ПРООН та ЄС на реалізацію Проекту є захищеними статтями видатків;</li> <li>- підтримка Проекту з боку облдержадміністрації та обласної ради;</li> <li>- позитивне висвітлення реалізації Проекту в ЗМІ формує позитивний імідж суб'єктам процесу</li> </ul>	<p>Щодо аналізу можливостей та факторів сили – у суб'єктів Проекту є значна впевненість в отриманні позитивних результатів, оскільки позитивний досвід ЄС/ПРООН, підтримка влади, захищеність коштів та інші фактори є досить вагомим гарантом успіху. Однак розвиток свідомості громадян щодо саморозвитку виступає основним позитивним чинником.</p>	<p>Враховуючи взаємний вплив загроз і факторів сили суб'єкти Проекту можуть прогнозувати деяке послаблення активності громад після завершення Проекту з причин відсутності зовнішнього «подразника» (стимулу), а також з причин надання неякісних адміністративних послуг органами влади. Додаткову стурбованість викликає спроможність місцевих бюджетів виконувати свої фінансові зобов'язання перед громадою</p>
<p><b>ФАКТОРИ СЛАБКОСТІ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- відсутність системної соціальної відповідальності членів громади один перед одним;</li> <li>- слабка мотивація до самореалізації у громад, як наслідок довготривалої централізації процесів прийняття рішень та відсутності коштів в місцевих бюджетах</li> </ul>	<p>На думку суб'єктів Проекту фактори слабкості та можливості рівноцінні за своїм впливом. Отже слабка соціальна відповідальність та відсутність мотивації можуть нівелювати всі прагнення до розвитку. Та навпаки, бажання індивідуального і колективного розвитку, можливості залучення коштів та ін. фактори можуть нарешті «зруйнувати» соціальну пасивність громад</p>	<p>Загрози та фактори слабкості представляють собою симбіоз «надбань» попередніх періодів розвитку країни. Неякісні адміністративні послуги, жорстка централізація бюджету, значна фінансова допомога агрогосподарствами в минулому – все це є результатом пасивності громадян. Яка може залишитись суттєвою в разі «згорання» принципів роботи з громадами після завершення Проекту</p>