



Місцевий розвиток, орієнтований на громаду

Національна програма дій Tacis для України на 2006 р.



Проект фінансується за
кошти Європейського
Союзу

Проект спів-фінансується
та впроваджується
Програмою розвитку ООН

Місцевий розвиток, орієнтований на громаду

Опис проекту

СПИСОК СКОРОЧЕНЬ

ДГа	Домашні господарства
ЄК	Європейська Комісія
КМ-ОГ	Керівний орган організації громади
МР	Міська рада
МРГ	Проект "Місцевий розвиток, орієнтований на громаду"
ОГ	Організація громади
ОДА	Обласна державна адміністрація
ОПВ	Обласний підрозділ з впровадження проекту
ОР	Обласна рада
ПМВСР	Програма муніципального врядування та сталого розвитку
КУП	Команда з управління проектом
ПРГ	План розвитку громади
ПРК	Програма розвитку та інтеграції Криму
ПУ	Партнерська угода
РДА	Районна державна адміністрація
РР	Районна рада
РЦГ	Ресурсний центр громади
СР	Сільська / селищна рада
УП	Умови партнерства
ФМР	Форум місцевого розвитку
ЧПВР	Чорнобильська програма відродження і розвитку

1. ОПИС

1.1 НАЗВА

Місцевий розвиток, орієнтований на громаду

1.2 Місце впровадження проекту

територія України (24 області та Автономна Республіка Крим)

1.3 Вартість передбачених заходів та сума, що фінансується

Загальний бюджет	Сума, яку надає Європейський Союз	Сума, яку надає ПРООН
13 330 000 євро	12 000 000 Євро	1 330 000 Євро

1.4 Резюме

Тривалість проекту	42 місяці
Мета	<p><u>Загальна мета:</u></p> <p>Створити сприятливе середовище для сталого соціально-економічного розвитку на місцевому рівні шляхом самоорганізації та соціальної активізації громад, розроблення та впровадження невеликих за обсягом громадських ініціатив у всіх областях України та Автономній Республіці Крим.</p> <p><u>Завдання проекту:</u></p> <ol style="list-style-type: none">(1) Підвищення рівня життя в сільських, селищних та міських громадах по всій території України шляхом комплексного відновлення, ефективного використання та системного управління базовими об'єктами місцевої інфраструктури.(2) Представлення в національному масштабі ефективності концепції „Місцевого розвитку, орієнтованого на громаду”, яка ґрунтується на принципах безпосередньої участі громади, а також на децентралізованих механізмах управління та наданні громадських послуг. Завдання виконуватиметься шляхом формування та розвитку мережі самодостатніх самоврядних організацій громади, здатних ініціювати та впроваджувати власні ініціативи у взаємодії з місцевими органами влади, приватним сектором та іншими зацікавленими партнерами.(3) 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.(4) Посилення інституційної спроможності самоврядних організацій громади та місцевих органів влади у сфері визначення потреб і пріоритетів розвитку громади, методів управління та моніторингу в рамках місцевого

	<p>самоврядування за участю громадськості та з використанням концепції „Місцевого розвитку орієнтованого на громаду”.</p> <p>(5) Нагромадження та поширення в загальнонаціональному масштабі практичного досвіду громад-учасниць проекту в плануванні та ухваленні рішень за участю громадськості; підвищення соціальної активності та самоорганізація громади. Поширення досвіду проекту має на меті підтримати законодавчі та адміністративні зміни, які потрібні для забезпечення сталого регіонального й місцевого розвитку, адміністративної та фінансової децентралізації, зміцнення демократії.</p>
Партнери	<p>На місцевому рівні проект співпрацюватиме з громадами-учасницями (самоврядні організації громад, активісти та безпосередні мешканці громад) та місцевими органами влади (сільські, селищні, міські голови та ради, районні ради, районні державні адміністрації).</p> <p>На обласному рівні будуть установлені партнерські стосунки з обласними державними адміністраціями та обласними радами.</p> <p>На національному рівні проект співпрацюватимуть з усіма зацікавленими центральними органами виконавчої влади (міністерства економіки, регіонального розвитку та будівництва, з питань житлово-комунального господарства, транспорту та зв'язку, охорони здоров'я, соціальної політики, охорони навколишнього середовища, аграрної політики) та іншими зацікавленими сторонами.</p> <p>Головним координатором проекту з української сторони є Віце-прем'єр-міністр з питань регіональної політики, містобудування та житлово-комунального господарства.</p>
Цільова група(и) ¹	<p>До цільової групи входить щонайменше 1000 самоврядних організацій, відповідні органи місцевого самоврядування (на рівні громади, району, області) та місцеві органи виконавчої влади (обласні та районні державні адміністрації), які будуть залучені до реалізації проекту та втілюватимуть громадські ініціативи, спрямовані на поліпшення базової місцевої інфраструктури, у таких пріоритетних сферах:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ охорона здоров'я (підтримка мережі фельдшерсько-акушерських пунктів); ➤ енергетика (енергозберігаючі заходи, збільшення використання відновних джерел енергії, тощо); ➤ навколишнє середовище (утилізація відходів, знешкодження запасів пестицидів тощо); ➤ комунальне водопостачання; ➤ комунальний транспорт (подолання ізольованості в сільській місцевості). <p>Громадами-учасницями проекту можуть бути села, селища та малі міста з населенням до 10 тис. осіб.</p>
Для кого призначено проект ²	<p>Проект призначений для мешканців 1000 громад-учасниць проекту, а також представників органів місцевої влади у 200 районах, в яких реалізовуватимуть проект.</p>

¹ “Цільові групи” – це групи/структури, які зазнають безпосереднього позитивного впливу від проекту відповідно до його мети

² Ті учасники проекту, які отримають довгострокову вигоду від впровадження проекту на рівні громадськості чи певної сфери управління

Очікувані результати	<ul style="list-style-type: none"> • розвиток навичок самоорганізації в усіх громадах-учасниках проекту, підтримка формування та, у разі потреби, реєстрація відповідних самоврядних організацій громади відповідно до Закону України „Про органи самоорганізації громади” від 15 серпня 2001 р.; • виділення спів-фінансування на щонайменше 1175 громадських ініціатив для поліпшення базової місцевої інфраструктури через механізм грантової підтримки в межах 50% від загального кошторису ініціативи; • відновлення (введення в дію) не менше, ніж 1175 об’єктів місцевої інфраструктури відповідно до пріоритетів фінансування, серед них у галузі охорони здоров’я (фельдшерсько-акушерські пункти), енергозбереження, охорони навколишнього середовища, комунального водопостачання та транспорту; • запровадження системи ефективного управління, моніторингу, експлуатації та технічного обслуговування для всіх об’єктів місцевої інфраструктури, уведених в дію в рамках проекту; • створення форумів місцевого розвитку (у складі представників органів місцевої влади, представників громад-учасниць та інших зацікавлених організацій) у 200 пілотних районах з метою забезпечення планування місцевого розвитку за участю громади; • створення ресурсних центрів розвитку громад у 24 областях та забезпечення їхнього функціонування для поширення по всій Україні досвіду проекту та моделі місцевого розвитку, орієнтованого на громаду • посилення спроможності громад-учасниць проекту та відповідних органів місцевої влади у сфері розроблення, управління та впровадження стратегій і проектів місцевого розвитку на основі принципів залучення громадськості, демократичного діалогу, партнерства й співпраці між громадою, владою та приватним сектором; • систематизація успішного досвіду, здобутого в рамках проекту, у межах кожної області, та обговорення цього досвіду з представниками відповідних органів місцевої влади. Систематизований досвід буде поширений серед усіх зацікавлених громад та органів місцевої влади через „Професійну мережу з питань місцевого врядування та розвитку” (окремий взаємодоповнювальний проект ПРООН)
Основні заходи	<ul style="list-style-type: none"> • інформування національних партнерів проекту, визначення механізму його координації на національному рівні; • вступна конференція проекту за участі українських партнерів проекту (Уряд України, галузеві міністерства та державні органи, обласні та районні державні адміністрації), представників міжнародної донорської спільноти, асоціацій місцевих органів влади; • формування команди з управління проектом (Київ); • формування обласних команд з реалізації проекту та ресурсних центрів розвитку громади; • навчання фахівців проекту та основних українських партнерів методології проекту (підхід орієнтований на громаду), уточнення стратегії та процедур реалізації проекту з партнерами в центрі та на місцях; • розроблення медіа-стратегії проекту, проведення інформаційної кампанії на національному та місцевому рівнях (розміщення інформації

	<p>на веб-сайті проекту, створення електронної бібліотеки, видання періодичного інформаційного бюлетеня, використання інших засобів для інформування про проект);</p> <ul style="list-style-type: none"> • вибір пілотних районів (у середньому 8 у кожній області) та підписання угод про партнерство з обласними та районними органами влади; • вибір пілотних громад (у середньому 5 у кожному районі); • створення та забезпечення функціонування форумів місцевого розвитку у 200 пілотних районах. На форумах розглядатимуть і затверджуватимуть плани розвитку громад-учасниць, проекти громадських ініціатив, а також визначатимуть умови реалізації ініціатив і розподіл внесків між громадою, місцевою владою та керівництвом проекту; • самоорганізація та мобілізація громад шляхом проведення загальних зборів громад і здійснення подальших заходів щодо виконання рішень загальних зборів; • навчання активістів громади, зміцнення організаційної спроможності громади та сприяння створенню самоврядних організацій громади; • розроблення планів розвитку громад-учасниць. Ці плани окреслюватимуть потреби та пріоритети розвитку громади, зокрема будуть спрямовані на поліпшення базової інфраструктури. Процес розроблення планів розвитку громади здійснюватиметься відповідно до принципів стратегічного планування за участю громадськості; • детальне розроблення пропозицій громадських ініціатив на основі планів розвитку громади. Проекти ініціатив повинні охоплювати положення про забезпечення подальшого управління, утримання, обслуговування та фінансування об'єктів, зазначених у проекті; • затвердження проектів громадських ініціатив, надання стартових грантів громадам-учасницям на реалізацію проектів, вибір підрядних організацій шляхом місцевих тендерів (за потреби). Проект буде затверджений і профінансований за таких умов: <ul style="list-style-type: none"> – самоврядна організація громади забезпечує власний внесок у виконання проекту в грошовій або натуральній формі (наприклад, виконання робіт) в обсязі, що становить не менше, ніж 5% від кошторису проекту; – місцеві органи влади та місцевого самоврядування зобов'язуються співфінансувати затвержені проекти громадських ініціатив за рахунок бюджетних коштів чи шляхом надання відповідного внеску в натуральній формі (обладнання, експертиза, технічна документація тощо); – загальний внесок громади та внесок за рахунок коштів державного та місцевого бюджетів повинен становити не менше, ніж 50% від суми кошторису проекту громадської ініціативи; – самоврядна організація громади та громада в цілому бере на себе зобов'язання сплачувати за послуги, що надаватиме об'єкт інфраструктури, якого стосується проект громадської ініціативи; – самоврядна організація громади спільно з відповідними органами державної влади забезпечує потрібні умови для подальшого технічного обслуговування, експлуатації та самофінансування об'єкта інфраструктури, якого стосується проект громадської ініціативи;
--	---

	<p>– тематика громадської ініціативи повинна відповідати п'ятьом пріоритетним сферам, які визначає проект.</p> <ul style="list-style-type: none"> • реалізація проектів громадських ініціатив, спільний моніторинг процесу реалізації ініціатив з боку самоврядних організацій громади, місцевих органів влади, фахівців проекту; • передання завершених об'єктів інфраструктури, яких стосувалися проекти громадських ініціатив, відповідним суб'єктам громади чи органам місцевої влади; створення сталих механізмів управління, експлуатації та технічного обслуговування цих об'єктів; • оцінювання, систематизація, обговорення досвіду та напрацювань для підготовки рекомендацій щодо проведення потрібних законодавчих чи адміністративних змін; • поширення методів самоорганізації, моделі місцевого самоврядування громади на громаду, на інші райони та громади, сприяння відповідним законодавчим та адміністративним змінам
--	---

1.5 Мета та завдання проекту

Загальна мета:

Створити сприятливе середовище для сталого соціально-економічного розвитку на місцевому рівні шляхом самоорганізації та соціальної активізації громад, розроблення та впровадження невеликих за обсягом громадських ініціатив у всіх областях України та Автономній Республіці Крим.

Завдання проекту:

- 1) Підвищення рівня життя в сільських, селищних та міських громадах по всій території України шляхом комплексного відновлення, ефективного використання та системного управління базовими об'єктами місцевої інфраструктури.
- 2) Представлення в національному масштабі ефективності концепції „Місцевого розвитку, орієнтованого на громаду”, яка ґрунтується на принципах безпосередньої участі громади, а також на децентралізованих механізмах управління та наданні громадських послуг. Завдання виконуватиметься шляхом формування та розвитку мережі самодостатніх самоврядних організацій громади, здатних ініціювати та впроваджувати власні ініціативи у взаємодії з місцевими органами влади, приватним сектором та іншими зацікавленими партнерами.
- 3) 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.
- 4) Посилення інституційної спроможності самоврядних організацій громади та місцевих органів влади у сфері визначення потреб і пріоритетів розвитку громади, методів управління та моніторингу в рамках місцевого самоврядування за участю громадськості та з використанням концепції „Місцевого розвитку орієнтованого на громаду”.
- 5) Нагромадження та поширення в загальнонаціональному масштабі практичного досвіду громад-учасниць проекту в плануванні та ухваленні рішень за участю громадськості; підвищення соціальної активності та самоорганізація громади. Поширення досвіду проекту має на меті підтримати законодавчі та адміністративні зміни, які потрібні для забезпечення сталого регіонального й місцевого розвитку, адміністративної та фінансової децентралізації, зміцнення демократії.

1.6 Детальний опис заходів

Захід 1: Підготовча фаза

Інформування основних партнерів проекту з української сторони (профільні міністерства, інші центральні органи виконавчої влади) щодо початку впровадження проекту. Презентація та обговорення проекту на відповідних координаційних нарадах, визначення механізму координації проекту на національному рівні, підготовка вступної конференції проекту.

Часові рамки: 1-2 місяць впровадження проекту

Результат: проект представлено та обговорено з національними партнерами, визначено механізм координації проекту на національному рівні

Захід 2: Вступна конференція проекту за участю національних та місцевих партнерів проекту

Вступна конференція проекту буде організована з метою представлення концепції проекту та обговорення ключових аспектів його впровадження за участі національних та місцевих партнерів, міжнародної донорської спільноти. Конференція означить початок довгострокової співпраці в рамках проекту між центральними та місцевими органами влади, органами місцевого самоврядування та самоврядними організаціями громад. Конференція підготує також основу для подальшого розгортання заходів проекту на місцевому рівні.

Представники Європейської Комісії, Програми розвитку ООН, експерти проекту детально представлять методологію проекту, етапи його реалізації, орієнтовний календарний план найближчих заходів проекту на обласному та районному рівнях. Протягом нарад представники місцевих органів влади отримають можливість обговорити наступні аспекти впровадження проекту на місцях:

- порядок представлення проекту на обласному та районному рівнях;
- умови партнерства у рамках проекту між ПРООН та місцевими державними адміністраціями (відповідальність, механізми координації, статус обласних підрозділів з впровадження проекту, залучення фахівців ОДА та РДА до реалізації проекту);
- критерії та порядок вибору цільових районів та громад-учасниць проекту;
- координація проекту на обласному та районному рівнях: обласні координаційні ради, ресурсні центри громад, концепція “форуму місцевого розвитку”;
- можливі механізми спів-фінансування ініціатив громад-учасниць проекту;
- забезпечення подальшої сталості результатів проекту.

На конференції будуть представлені та обговорені наступні робочі документи:

- стандартна партнерська угода (ПУ) між ПРООН та обласною державною адміністрацією (ОДА);
- функціонування форумів місцевого розвитку (ФМР) (див. Додаток II щодо детальний опис функцій ФМР);
- методологія самоорганізації громади;
- План проекту на рівні громади, його впровадження та обслуговування.

Часові рамки: протягом 2-3 місяців впровадження проекту

Результат: концепція проекту представлена та обговорена з основними українськими партнерами, сформульовано рекомендації щодо впровадження проекту на місцевому рівні та затверджено у вигляді резолюції конференції.

Захід 3: Формування команди з управління проектом (КУП)

Проект буде організований як самостійна ініціатива. Оскільки він впроваджуватиметься по всій країні, Київ є логічним місцем розташування координаційного офісу проекту. Основними завданнями команди з управління проектом (КУП) будуть:

- Загальне управління та координація впровадження проекту
- Стратегічна, технічна та методологічна підтримка обласних підрозділів з впровадження проекту
- Остаточне погодження проектів громад на отримання грантів

- Моніторинг впровадження проекту та забезпечення якості
- Взаємодія та звітування до ПРООН, ЄС, Уряду України
- Участь у засіданнях урядово-донорської тематичної підгрупи А4 “Регіональне співробітництво”

Запропоновано наступну структуру КУП:

- керівник проекту
- 2 спеціалісти з розвитку громад
- 2 інженери (один з досвідом міського планування, інший – з досвідом нагляду за виконанням будівельних робіт)
- спеціаліст зі зв'язків з громадськістю, моніторингу, оцінки та звітування
- допоміжний персонал (адміністративно-фінансовий менеджер, 2 фінансові асистенти, секретар, водій, прибиральник)

Координаційний центр проекту буде оснащено відповідним офісним обладнанням та автомобілем.

Відбір та наймання на роботу персоналу КУП здійснюватиме ПРООН на основі консультацій з Представництвом Європейської Комісії в Україні.

Керівник проекту відповідатиме за:

- загальне стратегічне керівництво і координацію впровадження проекту
- остаточне затвердження проектів громад на отримання грантів
- взаємодію із ПРООН, ЄС, координаційною радою проекту, урядом, донорсько-урядовою тематичною підгрупою А4 та іншими учасниками на національному рівні.

Ключем до успіху проекту буде спроможність КУП забезпечити застосування принципів місцевого розвитку, орієнтованого на громаду послідовно в усіх областях. Саме тому, ефективна організаційно-методологічна підтримка та моніторинг шляхом регулярних візитів на місця є надзвичайно важливими. Ураховуючи велику площу країни та значну кількість областей, запропоновано створити в складі КУП дві під-команди, що включатимуть одного спеціаліста з розвитку громад, інженера та фінансового асистента. Кожна з двох під-команд відповідатиме за:

- технічну, методологічну та фінансову підтримку в половині областей України
- моніторинг впровадження проекту в половині областей.

Одна команда буде зорієнтована на північну та західну частини, а друга – на південну та східну частини.

Спеціаліст зі зв'язків з громадськістю, моніторингу, оцінки та звітування відповідатиме за:

- систему внутрішнього моніторингу проекту, яка буде відслідковувати прогрес впровадженні проекту, індикатори успіху та досягнення базових показників;
- створення та функціонування системи звітування;
- створення та функціонування бази даних проекту (партнери на всіх рівнях, проекти громад та ін.);
- змістовне наповнення веб-сайту проекту та впровадження загальної стратегії інформування про діяльність ЄС та ПРООН;
- організацію регулярних інформативних та медіа-заходів (інформаційні бюлетені, прес-релізи, налагодження зв'язків з центральними та місцевими засобами інформації та ін.).

Часові рамки: 1-2 місяці

Результати: завершення процесу відбору команди з управління проектом, створення координаційного центру проекту

Захід 4: Налагодження співпраці з місцевими органами влади, укладання угоди про співпрацю, вибір пілотних районів

Керівник проекту МРГ та спеціаліст з розвитку громад мають відвідати кожен з областей для налагодження контактів з обласними органами влади (обласні державні адміністрації та обласні ради), представлення проекту та досягнення згоди стосовно підписання угоди про партнерство (ПУ) (див. Додаток I щодо стандартної ПУ між ПРООН та ОДА/обласною радою). З кожною областю має бути підписано угоди про партнерство та вибрано до 8 пілотних районів (див. Додаток II щодо типової партнерської угоди між ПРООН та РДА/районною радою).

Зазначені угоди про партнерство є надзвичайно важливими для визначення ролі та зобов'язань місцевих органів влади та ПРООН, визначення рамок впровадження проекту, форм взаємодії з організаціями громад³ в рамках проекту. Ураховуючи поточне правове поле в Україні, проект намагатиметься підписати подібні угоди з обласними та районними радами, в тому числі з метою сприяння включенню відповідних бюджетних коштів, необхідних для впровадження ініціатив громад.

Загалом кожна з під-команд КУП (у складі спеціаліста з розвитку громад, інженера та фінансового асистента) координуватиме впровадження проекту у 12-13 областей. Для налагодження відносин з місцевими партнерами важливо, щоб керівник проекту відвідав всі області одразу ж після початку впровадження проекту.

Під час першого візиту команди проекту до області буде організовано детальну презентацію проекту за участю представників обласної державної адміністрації (ОДА), обласної ради (ОР), а також районних державних адміністрацій та рад. Програма такої презентації включатиме:

- представлення принципів та плану впровадження проекту
- обговорення найближчих заходів щодо впровадження проекту в області
- обговорення процедури вибору пілотних районів та громад

Після погодження та підписання угоди про партнерство, а також вибору пілотних районів розпочинається процес розгортання заходів проекту в області. Процес впровадження проекту на місцевому рівні передбачає надання організаційно-адміністративної та експертної підтримки з боку обласних органів влади.

Критерії вибору районів включатимуть:

- (1) високий рівень бідності та потреби щодо вдосконалення місцевої інфраструктури та послуг, особливо стосовно п'яти пріоритетів проекту. Більш точні соціально-економічні показники будуть визначені на етапі впровадження проекту
- (2) Місцеві органи влади зацікавлені та бажають співпрацювати (там, де органи влади не виявляють особливої зацікавленості, впровадження проекту потребуватиме більше часу й буде ризикованим з точки зору досягнення кінцевого результату)
- (3) Місцеві органи влади гарантують та беруть зобов'язання щодо забезпечення співфінансування ініціатив громад-учасниць проекту, зокрема, шляхом прийняття відповідних рішень обласних/районних рад та обласних/районних державних адміністрацій
- (4) Місцеві органи влади беруть зобов'язання підтримувати впровадження ініціатив громад (підтримка щодо проведення закупівель, експертно-технічна підтримка тощо) та сприяти введенню в експлуатацію об'єктів в рамках ініціатив громад-учасниць
- (5) Бажано, щоб у рамках району було поєднання сільських, селищних та міських громад.

³ Реєстрація організацій громади потребуватиме певного часу. Тому важливо укласти партнерські угоди, які визначатимуть роль та функції організацій громади. Ці угоди мають уточнювати принципи підписання контрактів та передачі коштів організаціям громад та роль цих організацій в управлінні та експлуатації об'єктів інфраструктури, яких стосуватимуться подальші ініціативи громад. Незважаючи на те, що згадані угоди не будуть передумовою для початку впровадження заходів проекту, їх необхідно підписати якнайшвидше.

При виборі пілотних районів застосовуватимуться наступні критерії, які стосуються пріоритетів проекту:

- доступ до водопостачання (кількість громад без систем водопостачання або/та якість води, яка постачається)
- доступ до послуг першої медичної допомоги (кількість громад без фельдшерсько-акушерських пунктів, стан наявної мережі фельдшерсько-акушерських пунктів)
- екологічна ситуація в районі
- доступність району (кількість дітей, які потребують транспортування до школи)
- максимум три додаткові критерії можуть бути запропоновані обласними органами влади та командою проекту

Вибір районів здійснюватиметься шляхом розгляду відповідних запитів від районної влади, аналізу соціально-економічних показників потенційних районів на основі вищезазначених критеріїв. Задля створення конкуренції кількість попередньо відібраних районів може перевищувати кількість необхідних пілотних районів. Якщо один чи декілька районів згодом не виконають своїх зобов'язань згідно з критеріями вибору, їх можна буде замінити іншими з попереднього списку потенційних районів.

Часові рамки: 3-8 місяці

Результати: завершення відбору цільових районів, підписання угод про партнерство між ПРООН та 24 ОДА і Радою Міністрів Автономної Республіки Крим

Захід 5: Створення обласних підрозділів з впровадження проекту / ресурсних центрів громад

Впровадження проекту буде децентралізоване на обласний рівень. Для щоденної роботи з місцевими органами влади та громадами необхідно створити спеціалізований підрозділ у кожній області⁴. Ці обласні підрозділи з впровадження (ОПВ) включатимуть:

- 2 спеціалістів з розвитку громад (один відіграватиме роль керівника, а інший додатково відповідатиме за моніторинг, звітування та зв'язки з громадськістю)
- спеціаліста з питань фінансів/закупівель ОПВ⁵
- водія

Обласний підрозділ буде оснащено офісною технікою та автомобілем.

Вибір та наймання персоналу обласних підрозділів з впровадження здійснюватиме ПРООН за підтримки поточних проектів та на основі консультацій з Представництвом Європейської Комісії в Україні. Створення ОПВ буде поступовим, матиме на меті завершення процесу в усіх областях протягом 8 місяців від дати запуску проекту.

Задля забезпечення подальшого функціонування підрозділів як ресурсних центрів громад (РЦГ) після закінчення проекту, обласним та районним адміністраціям варто закріпити за проектом відповідних фахівців, які працюватимуть разом з персоналом проекту та здобуватиме відповідний досвід в рамках проекту. В перспективі можливо укласти угоду, яка передбачить перехід підрозділів з впровадження проекту у склад відповідних підрозділів органів обласної влади.

Офісне приміщення для ОПВ має бути надано обласними органами влади. Наскільки можливо, видатки на утримання офісів повинні покриватися з обласного бюджету, а поточні витрати на обладнання та його функціонування покриватимуться за рахунок коштів проекту.

⁴ У Криму ПІРК (Програма інтеграції та розвитку Криму) уже охоплює практично всі райони та створила розгалужену мережу організацій громад. Тому команда проекту в Криму буде включена до ПІРК, оскільки відкриття окремого офісу створило б непотрібне повторення, яке до того ж може призвести до непорозумінь. Інформування про діяльність обласного підрозділу у Криму буде забезпечене.

⁵ Спеціаліст з питань фінансів/закупівель відповідатиме за підготовку та моніторинг фінансової документації з 4 областей, таким чином, лише 6 обласних підрозділів матимуть в своєму складі таких спеціалістів.

Кожен відібраний район також має уповноважити одну або дві контактні особи для роботи з обласним підрозділом з впровадження проекту (див. Додаток XV щодо обсягу завдань контактної особи в місцевих органах влади). Місцевим органам влади варто чітко пояснити, що незадовільні показники діяльності будуть розцінені як недостатній рівень зацікавленості місцевих органів влади в проекті та можуть спричинити заміну такого району на інший.

Часові рамки: 3-8 місяці

Результати: створення 25 обласних підрозділів з впровадження, один з яких в АРК буде включено в ПІРК

Захід 6: Навчання персоналу проекту МРГ та національних партнерів

Наступним кроком буде розроблення положення (керівних принципів) щодо впровадження проекту на місцевому рівні, а також посібників та положення (керівних принципів) для мобілізації громад. Оскільки такі положення (керівні принципи) уже розроблені в рамках діючих проектів ПРООН, це завдання буде виконане протягом перших двох місяців впровадження проекту. Дані документи постійно оновлюватимуться протягом періоду впровадження проекту, ураховуючи набутий досвід та побажання місцевих органів влади та організацій громади.

Навчання згідно з методологією проекту варто провести одразу ж після підписання контрактів з фахівцями центрального офісу проекту та його обласними підрозділами (див. Додаток IV щодо програми навчання). Тривалість навчання 6 днів. Тренерами будуть спеціалісти, яких призначить ПРООН.

Навчання передбачає наступні цілі:

- ознайомлення з принципами соціальної мобілізації та роботи з громадами
- розвиток ефективних комунікаційних навичок, необхідних для роботи з громадами
- розвиток індивідуальних лідерських якостей
- розширення здатності до роботи в команді
- надання необхідних знань персоналу проекту для виконання функцій «тренерів для тренерів» громади та лідерів сектору неурядових організацій
- розвиток професійних навичок персоналу проекту

Для ефективності навчального процесу вирішальним буде залучення експертів з діючих проектів ПРООН (ПІРК, ПМВСР та ЧПВР). Ці проекти вже мають досвід навчання спеціалістів з розвитку громад. Передбачено, що представники згаданих проектів ПРООН навчатиме персонал проекту "Місцевий розвиток, орієнтований на громаду" (МРГ) та допомагатимуть розробити модель мобілізації громади відповідно до принципів впровадження проекту. Навчання на робочому місці в проектах ПРООН також буде використовуватися для підготовки персоналу.

Крім того, персоналу проекту МРГ (у Києві та регіонах) пройде курс навчання з питань інформування про Європейський Союз та його співпрацю з Україною.

Часові рамки: 4 місяць та протягом першого року впровадження проекту

Результати:

- завершено підготовку посібника щодо впровадження проекту на місцевого рівні та положень (керівних принципів) щодо мобілізації громад (2 місяць)
- спеціалісти з розвитку громад з ПІРК, ЧПВР та ПМВСР та тренери з мобілізації громад підготують персонал проекту (загалом 258 днів передбачено на забезпечення підтримки персоналу МРГ протягом першого року впровадження проекту). Це включає: 24 дні на оцінку спроможності (по одному дню на кожну область)⁶, 48 виїздів на місця для формування функціональної моделі мобілізації громад, які сумарно становитимуть 216 днів (по два на кожну з областей, перший на 5 днів, а другий – 4 дні).

⁶ Оцінку спроможності та навчання не варто проводити в АР Крим, оскільки спеціаліст з розвитку громад буде працювати з досвідченою командою ПІРК.

- проведення 3 тренінгів (кожен тренінг охоплює 16 спеціалістів з розвитку громад). Тривалість тренінгової сесії становитиме 6 днів.
- Інженери з діючих проектів ПРООН надаватимуть підтримку щодо технічних питань впровадження ініціатив громад протягом 42 днів в перший рік упровадження проекту. Підтримка включатиме проведення тренінгів та надання консультацій.

Захід 7: Інформаційна кампанія, розробка місцевої та національної медіа-стратегії

На початковому етапі впровадження проекту буде розроблена комунікаційна стратегія проекту й погоджена з ЄС. Заходи з інформування про діяльність проекту охоплюватимуть наступні етапи:

- розроблення, виготовлення та розповсюдження брошур про проект
- підготовка та розповсюдження регулярних електронних інформаційних бюлетені з інформацією про процес впровадження проекту
- підготовка елементів інформування про проект (плакати, презентаційні банери, канцелярія та ін.)
- створення та обслуговування веб-сайту, на якому розмішуватимуться всі методологічні посібники та положення (керівні принципи) проекту, база даних проекту (партнери, проекти громад, звіти й т.д.), електронна бібліотека з документами проекту тощо
- створення мережі місцевих/національних засобів масової інформації, які будуть висвітлювати діяльність проекту (спеціальні інструменти для ЗМІ на веб-сайті проекту: реєстрація, список розповсюдження, звукові файли з інформацією про проект, доступні для завантаження тощо)
- забезпечення впровадження інформаційної політики ЄС та ПРООН

Комунікаційна стратегія проекту забезпечить відповідне інформування про діяльність ЄС та ПРООН. На всіх матеріалах, підготовлених проектом, обов'язково мають бути подані логотипи ЄС та ПРООН.

Команда проекту відповідатиме за належне висвітлення діяльності проекту та інформування про діяльність Європейської Комісії та ПРООН в Україні. Це включатиме⁷:

- посилання на програму Tasis та Національний програма дій для України
- логотипи ЄС (разом з висловом "Цей проект фінансується за кошти Європейського Союзу") та ПРООН (разом з висловом "Цей проект впроваджується ПРООН") мають бути представлені в збалансованому вигляді
- будь-яке постачання матеріалів чи обладнання, здійснюване в межах проекту, буде ідентифіковане й міститиме логотипи ЄС та ПРООН разом з висловом "Надано Європейським Союзом" офіційною мовою ЄС та українською
- виготовлення інформаційних табличок для інфраструктурних проектів, реалізованих в пілотних громадах наступного змісту: "Цей (назва об'єкту, наприклад, медичний пункт, система водопостачання) реконструйовано за підтримки Європейського Союзу та ПРООН" офіційною мовою ЄС та українською
- для інформування про введення в дію об'єктів інфраструктури (будинки, споруди) чи впровадження інших ініціатив громад команда проекту розповсюдить принаймні прес-релізиї.
- стратегія інформування про впровадження проекту має також бути привабливою для інших міжнародних донорів, щоб вони могли долучитися / спів-фінансувати ініціативи громад поза межами п'яти пріоритетних сфер, визначених проектом (наприклад, культура, освіта та ін.). Для цього участь донорів, які надавали фінансову підтримку таким проектам громад, має бути адекватно висвітлена та відзначена (логотип на важливих інформаційних матеріалах та пам'ятних дошках тощо). Водночас ЄС та ПРООН повинні бути відзначені як донори, які профінансували технічну допомогу вцілому.

⁷ Повна інформація розміщена на сайті: http://ec.europa.eu/europeaid/visibility/index_en.htm

Часові рамки: починаючи з 1 місяця та протягом впровадження проекту

Результати: стратегія інформування та комунікації розроблені й погоджені з ЄС, усі учасники та широка громадськість регулярно поінформовані про цілі проекту й прогрес у впровадженні проекту

Примітка щодо заходів 8-14!

Залежно від результатів процесу мобілізації громад та завершених ініціатив громад першого циклу, а також залежно від наявності коштів, можливий початок нового циклу, який буде розширювати перший цикл завдяки залученню нових районів та громад. Це означає, що заходи 7-14 будуть повторені в рамках нового циклу.

Захід 8: Вибір громад-учасниць

Після встановлення партнерства на рівні областей та завершення відбору цільових районів, ОПВ відвідає відповідні районні органи влади (районні державні адміністрації та районні ради) задля обговорення та погодження партнерських угод з ПРООН у рамках проекту.

З метою сприяння процесу укладення відповідних партнерських угод та надання інформації щодо принципів впровадження проекту, ОПВ організує координаційну нараду в кожному з відібраних районів. Представники органів місцевого самоврядування з даного цільового району будуть запрошені на таку координаційну нараду.

Програма наради включатиме:

- детальну презентацію проекту
- обговорення подальших заходів проекту та принципів співпраці

Вибір громад-учасниць буде здійснюватися у партнерстві з районними державними адміністраціями та районними радами на основі наступних критеріїв:

- (1) явні проблеми з базовою інфраструктурою та послугами, які серйозно впливають на умови життя населення, високий рівень бідності, проблеми стосовно 5 пріоритетів, визначених проектом МРГ
- (2) бажання та зацікавленість громади та відповідного органу місцевого самоврядування у співробітництві в рамках проекту
- (3) бажаним є поєднання сільських, селищних та міських громад, наприклад: 3 села, 1 селище та 1 місто.

Як і в разі відбору районів, спочатку буде складено попередній список на основі вищезазначених критеріїв. Якщо одна чи декілька з відібраних громад не показує результатів достатньо швидко, вона має бути замінена іншою зі списку. Оскільки проект має на меті досягти демонстраційний ефект, динамічність та відповідальність громад-учасниць є важливим елементом успіху всього проекту.

Після вибору громад-учасниць укладається угода про партнерство між ПРООН та відповідним органом місцевого самоврядування. Угода дозволить проекту розпочати заходи у відбраному населеному пункті (типова угода подана у Додатку III).

Місцеві органи влади повинні делегувати представника апарату для надання підтримки щодо здійснення заходів з самоорганізації та соціальної мобілізації громади.

Часові рамки: 5-10 місяці

Результати: завершено вибір громад-учасниць, підписано угоди про партнерство між ПРООН та відповідними органами місцевого самоврядування

Захід 9: Мобілізація громад, навчання та створення організацій громади

Мобілізація громад та створення організацій громад (ОГ) має бути здійснене відповідно до положення (керівних принципів) МРГ, які будуть розроблені на базі чинних трьох проектів ПРООН. Сюди належать тренінги, прийняття статутів, обрання керівного органу, відбір

робочих груп та ін. Зрозуміло, що ОГ повинні повністю представляти громади, тобто щонайменше 80% домашніх господарств мають стати їхніми членами. Повинні бути встановлені членські внески та процедури їхнього використання, за допомогою яких буде створений фонд заощаджень громади.

Слід приділяти увагу забезпеченню повного та активного залучення всіх складових груп громади (чоловіки, жінки, молодь, етнічні меншини, літні люди тощо) на принципах рівноправ'я. Окрім умови 80% членства, також повинні бути організовані спеціальні робочі групи в ОГ, які приділяють увагу пріоритетам та потребам конкретних груп громади, чий голос може не бути достатньо почутий за інших умов. Залучення таких членів громади до робочих груп зміцнить їхні позиції у процесі прийняття рішень.

Фаза 1: Представлення проекту МРГ в громаді та збір базової інформації

Обласні підрозділи впровадження (ОПІ) відвідують кожну з відібраних громад для налагодження взаємовідносин. Вони надають людям попередню інформацію про програму та розповсюджують проектні брошури. Вони також збирають базову демографічну інформацію та вивчають статус урядування, систему надання послуг, запаси ресурсів та показники рівня життя громади. ОПІ збирає необхідну статистику в органах місцевої влади (сільській чи міській раді).

Фаза 2: Підготовка портрету громади

ОПІ готує портрет кожної громади на базі моделі, яку включено до відповідних положень (керівних принципів). Масив інформації надсилається до відповідних органів місцевої влади (рівень громади та району) та в проект МРГ, первинна інформація зберігається в ресурсному центрі громади для подальшого використання.

Фаза 3: Проведення діалогу на рівні громади задля підписання умов партнерства

ОПІ встановлює час для кожної громади для проведення першого формального діалогу. Ціллю цього діалогу є підвести громаду до розуміння потреби участі задля поліпшення умов її життя та ознайомити громаду з процесом, який буде здійснюватися в разі їх згоди на проведення цієї ініціативи.

Діалог – це двосторонні прозорі переговори, на яких ОПІ представляє учасникам свої ідеї логічно, з фактажем, графіками, малюнками та прикладами (з інших місць країни чи з-за кордону), натомість аудиторія намагається зрозуміти важливість ідей для її життя, процедуру, яку треба пройти для укладання угоди, а також у разі потреби вимагає пояснень.

Під час зустрічі чоловіки/жінки щонайменше від 80% домашніх господарств повинні бути присутні⁸. Використовуючи інформацію з портретів громади, діалог концентрується на:

- (a) якості життя
- (b) труднощах, які виникають у громади в процесі досягнення бажаного рівня якості життя
- (c) потребі самоорганізації задля подолання труднощів
- (d) важливості організації, капіталу та навичок для вдосконалення врядування та створення можливостей
- (e) процесі створення організації, ідентифікації справжніх активістів, нагромадженні капіталу та вдосконаленні навичок у громаді
- (f) потребі партнерства між МРГ та громадою і умовах партнерства, які має проаналізувати кожен з партнерів.

Така зустріч буде проведена разом з відповідними місцевими та районними органами влади.

⁸ Бажано залучити 100% цільових домашніх господарств до організації, але на практиці це не завжди можливо. Тому для повного залучення встановлено межу у 80% для будь-якого процесу/події під час імплементації.

ОПІ мають намагатися уникнути домінантності декількох людей під час діалогу та забезпечити залучення до нього занадто скромних людей. У разі потреби ОПІ проведе такий діалог більше одного разу, доки члени громади остаточно не зрозуміють предмету розмови.

Фаза 4: Формування організації громади

Після діалогу члени громади можуть використати певний час для обмірковування (від декількох днів до декількох місяців – максимум 3 місяці), щоб досягти консенсусу між членами громади стосовно суті представлених під час діалогу питань. Після досягнення консенсусу члени громади вирішують створити організацію шляхом:

- (i) розроблення мінімальних норм урядування, серед них бачення/ціль ОГ, створення фонду розвитку громади (ФРГ), організаційної структури ОГ та ін.
- (ii) Відбору 3-9 активістів з членів громади на посади голови, секретаря, скарбника та активних членів з кожної вулиці. Ці активісти формують команду управління організації громади (КУ-ОГ).

ОПІ перевіряє, чи відповідають таким критеріям (установлені протягом першого діалогу):

- **Повна участь:** участь в організації принаймні 80% домашніх господарств без винятку домашніх господарств з низьким доходом
- **Гендерний баланс:** принаймні 40% членів та принаймні 50% КМ-ОГ – жінки
- **Рішення на базі консенсусу:** рішення про формування організації громади та відбір КМ-ОГ базується на консенсусі
- **Підзвітність:** члени ОГ готові бути підзвітними за всі рішення, ухвалені ними
- **Зобов'язання:** КМ-ОГ готова виконувати обов'язки, покладені на неї; готова бути підзвітною членам ОГ та зобов'язана залишатися в громаді декілька років та служити інтересам громади.

Якщо всі умови, згадані вище, виконані, ОПІ пропонує членам ОГ обрати назву ОГ та визнає її як утворену належним чином шляхом публічного оголошення. Відповідні положення Закону України “Про органи самоорганізації населення” від 15 серпня 2001 р. будуть застосовані для формалізації та інституціоналізації статусу ОГ.

Фаза 5: Ознайомлення членів ОГ та КМ-ОГ з процедурами менеджменту ОГ

Після оголошення про формування ОГ, ОПІ працює з членами ОГ та КМ-ОГ щодо:

- ознайомлення з правами та обов'язками членів, голови, скарбника та секретаря (забезпечення повної влади членів – КМ-ОГ підзвітна їм тощо).
- роз'яснення необхідності регулярних зборів ОГ, які мають проводитися раз на два тижні. Роз'яснення також того факту, що кожні збори ОГ є за своєю суттю аналогом загальних зборів акціонерних товариств, тобто КМ-ОГ не може скликати окремих зборів та приймати важливих рішень.
- роз'яснення необхідності сплати щомісячних безповоротних внесків⁹ (рівного максимально можливого для домашніх господарств громади з низькими доходами). Роз'яснення того, що цей внесок має на меті підтримувати членів ОГ у формі безпроцентної позики на випадок надзвичайної ситуації; покривати видатки, пов'язані з менеджментом ОГ, такі, як подорожі, дзвінки, канцелярія тощо.
- роз'яснення КМ-ОГ порядку ведення протоколів зборів ОГ.

Фаза 6: Початковий контрольний візит

ОПІ має регулярно відвідувати ОГ протягом декількох місяців на початку та надавати роз'яснення щодо питань, які виникнуть у членів ОГ/КМ-ОГ.

⁹ Як і членські внески, що застосовуються зараз.

Фаза 7: Організувати формальне навчання для КМ-ОГ

Тренінги з лідерства та управління організовують для КМ-ОГ, щоб розбудувати її спроможність щодо менеджменту ОГ та просування врядування. Ключовий предмет обговорення тренінгів можна знайти в Додатках V та VI. Навчання буде організоване для громади (громад) кожного з обраних сіл/міст. Навчання буде проведене асистентом з мобілізації громади відповідної області за підтримки спеціаліста ПМП з розвитку громад. Кожен тренінг буде складатися з трьох сесій по півдня, але в разі потреби більш розширеного тренінгу, будуть проведені додаткові тренінгові сесії.

Фаза 8: Підготовка попереднього варіанту статуту ОГ

Після формального навчання КМ-ОГ долучається до консультацій з членами ОГ та готує попередній варіант статуту її ОГ. Зразок статуту ОГ буде розроблений.

Фаза 9: Формалізація ОГ

ОГ затверджує попередній варіант статуту за консенсусом, а також формалізує КМ-ОГ згідно з статутом. ОГ надсилає копії статуту ресурсному центру громади (РЦГ) для внесення запису, а також інформує місцеві органи влади відповідно до вимог відповідного закону.

ОГ реєструється в місцевих органах влади (сільських чи міських радах) як “орган самоорганізації населення” або у відповідному органі реєстрації (як НУО або асоціація співвласників багатоквартирного будинку). Це сприяє формальному визнанню ОГ на рівні громади та допомагає побудові зв'язків для одержання ресурсів від місцевих органів влади для впровадження ініціатив громадян.

Фаза 10: Досягнення зрілості та підписання УП між ОГ та МРГ

Протягом одного-двох місяців ОГ має реалізувати невеликі соціальні/економічні/природозахисні заходи в межах власних можливостей та ресурсів, доступних на місцях. Такі заходи дозволять ОГ набувати зрілості, що буде підтверджене такими індикаторами:

- збори ОГ проводяться регулярно та за участю щонайменше 80% членів
- створено систему прийняття рішень на базі консенсусу
- рахунки ведуться прозоро та у формі, що відповідає вимогам аудиту
- концепція підзвітності відома всім
- у заходах, ініційованих/здійснюваних ОГ, досягнуто рівності
- унески та заощадження вносять члени ОГ

Якщо вказані вище індикатори визнано задовільними, МРГ підписує умови партнерства (УП) з ОГ, що підтверджує її зобов'язання підтримати ОГ щодо розбудови спроможності реалізації заходів розвитку в партнерстві з місцевими органами влади та іншими агенціями розвитку. Зразки УП подано в Додатку VII.

Часові рамки: 6-12 місяці

Результати: МРГ підписує УП з ОГ, підтверджуючи своє зобов'язання підтримати ОГ щодо реалізації заходів розвитку в партнерстві з місцевими органами влади, місцевим бізнесом та іншими агенціями розвитку

Захід 10: Підготовка планів розвитку громади та їх розгляд. Координація на районному та обласному рівнях

Підготовка планів розвитку громади (ПРГ) має виконуватися згідно з положенням (керівних принципів) та практик МРГ, які базуються на досвіді трьох чинних проектів ПРООН. Результатом підготовки є пріоритизація потреб та потенційних підпроектів на базі консенсусу

та визначення пріоритетних підпроектів та внесків громади. Зразок ПРГ буде розроблений та включений до положення (керівних принципів) МРГ.

Форум місцевого розвитку (ФМР) буде відкритий у кожному з цільових районів, де головуватиме голова районної державної адміністрації. До складу ФМР входять відповідні відділи, представники районних рад, місцевих органів влади (сільських та міських рад) та ОГ, місцевий бізнес, місцеві НУО (якщо функціонують) і т. ін. Районні державні адміністрації діють як секретаріати за підтримки ОПІ МРГ.

Збори форуму будуть проводитися один раз на два місяці або частіше в разі потреби. Після завершення формування планів розвитку громади ОГ, форум проводить збори, де ОГ мають можливість презентувати та обговорити свої плани. На форумі також узгоджуються внески від місцевих органів влади. Після затвердження планів громад у деяких цільових районах, подібні збори буде організовано на обласному рівні задля визначення потенційних внесків з обласного бюджету. Однак плани громад не потребують затвердження на обласному рівні.

Фаза 1: Установлення зв'язків між КМ-ОГ та представниками сільських та міських органів влади

ОПІ організовує збори, присвячені таким питанням:

- планування за принципом участю та процес планування знизу доверху
- шлях, яким плани ОГ можуть бути включені до процесу планування на рівні районів/областей/національному рівні.

Одне зі зборів ОГ, спрямованих на налагодження зв'язків, може бути присвячене цій цілі, а це означає, що зустрінуться представники всіх ОГ з кожного з цільових районів та представники відповідних органів влади.

Фаза 2: Проведення планування за принципом участі в кожній з цільових громад

По-перше, ОПІ проводить зустрічі в кожній ОГ задля допомоги в плануванні за принципом участі (залучення домогосподарств з низькими доходами є обов'язковим). Метою зустрічей є визначення соціальних/економічних/природоохоронних можливостей для ОГ. Оцінюється також обсяг ресурсів для реалізації цих можливостей.

За плануванням на рівні домогосподарств іде планування на рівні ОГ, яке підтримується ОПІ та місцевими органами влади. Як правило, плани громад виникають на базі визначених потреб, окреслених більшістю членів в їхніх індивідуальних планах. Плани громад здебільшого відображено у вигляді розбудови інфраструктури соціального (медичні пункти, питна вода та ін.), економічного (наприклад, мікрозрошення) та природоохоронного (наприклад, дренажні/каналізаційні системи, ізоляція вікон, системи опалення, зелені парки тощо) роду.

Фаза 3: Пріоритизація потреб – список визначених потреб на рівні домогосподарств та громади обговорюється на рівні ОГ з погляду інтенсивності, технічної/соціальної/економічної/природоохоронної обґрунтованості, життєздатності та рівності. Пріоритизація потреб відбувається згідно з їхніми важливостями. Найвище оцінений план обирається для реалізації. Інші плани зберігаються на майбутнє.

Фаза 4: Узагальнення пріоритизованих планів

Плани рівня ОГ надалі узагальнюються на рівні місцевих органів влади (див. Додаток VIII). Узагальнені плани надають повну картину необхідних заходів, типу та рівня надання послуг та рівня інвестицій на зміцнення врядування, просування соціальної єдності та покращення життя людей у цільовій громаді.

Фаза 5: Проведення семінарів з планування на рівні рад та розгляд планів

ОПІ проводить семінари з планування на рівні рад за участю:

- місцевих органів влади,
- ОГ,
- агенцій розвитку місцевого рівня,
- НУО,
- представників МРГ,
- представників приватного сектору.

Одні збори ОГ, які призначені для налагодження зв'язків, можуть бути присвячені зазначеній цілі, тобто це можуть бути одні збори на кожен з районів. Зібрані соціальні/економічні/природоохоронні плани усіх ОГ презентуються на такому семінарі. СР/муніципалітети та інші агенції можуть представляти свої власні плани¹⁰.

Такий семінар слугує платформою для обговорення наявних ресурсів та ресурсів, необхідних для здійснення пріоритетних планів. Місцеві органи влади, ОГ декларують свої зобов'язання щодо надання ресурсів. Як правило, усі наявні ресурси не задовольняють попиту. У результаті місцеві органи влади виправдано беруть на себе головну роль у представленні планів громад для дискусії на ФМР та включають їх у районні/регіональні плани для забезпечення адекватної підтримки наступного року.

Після завершення підготовки та затвердження планів розвитку громад на рівні рад, ці плани розглядаються та погоджуються протягом зборів форуму місцевого розвитку.

Часові рамки: 10-15 місяці

Результат: Плани розвитку громад підготовлені й погоджені на рівні громад, розглянуті та погоджені на ФМР та включені до планів районів

Захід 11: Деталізоване розроблення ініціативи громади

Затвердження робочого плану є відправною точкою МРГ у підтримці деталізованого розроблення пріоритетних підпроектів. Усі відповідні правила та шаблони будуть розроблені та включені до положень (керівних принципів) МРГ. Деталізована типологія проектів громади буде розроблена протягом періоду впровадження проекту та включена до положень (керівних принципів) проекту.

Розробка проектів громади повинна включати стабільні механізми управління, експлуатації та обслуговування об'єктів інфраструктури, без яких підпроекти не будуть затверджені та не можуть претендувати на початкові гранти. Проекти громад повинні приносити конкретні результати щодо покращання надання комунальних послуг, підвищення якості життя та ефективного використання громадських ресурсів.

Фаза 1: Формування ФГ

ОПІ допомагає у формуванні функціональних груп (ФГ) у разі, якщо ОГ вирішує впровадити план розвитку громади. Функціональна група буде відповідальною за підготовку, впровадження та подальше обслуговування об'єкта, створеного за проектом громади.

ФГ є виконавчим комітетом у складі 3-5 чоловік, відібраних серед членів ОГ. До її складу входять керівник групи, скарбник та активні члени. Скарбник ОГ буде згідно зі службовими

¹⁰ Плани, пріоритетні на рівні домогосподарств, концентруються на рівні ОГ (Додаток Ха). Плани рівнів ОГ далі концентруються на рівні СР/муніципалітету (Додатки Х b і c). Концентрація планів дає загальну картину природи заходів, типу та рівня надання послуг, а також рівень інвестицій, необхідних для зміцнення врядування, просування соціальної єдності та вдосконалення життя людей СР.

обов'язками скарбником ФГ. ФГ підвітна ОГ. Також одним з членів ФГ повинна бути людина з навичками/здібностями контролювати технічний бік справи (тобто ця особа виконуватиме функції оператора/обслуговуючого персоналу після завершення процесу будівництва).

У разі, якщо до проекту залучено понад одну ОГ¹¹, ФГ формується з 2-3 представників від кожної ОГ. Члени такої ФГ обирають керівника групи зі свого складу. ФГ відіграє ключову роль у координації заходів за допомогою окремих ОГ. Така ФГ підвітна всім ОГ, які її сформували.

ОГ за допомоги ОПІ встановлює технічні вимоги до ФГ та інші вимоги та процедури. Відповідні правила та шаблони мають бути розроблені МРГ та включені до його положення (керівних принципів).

Забезпечується здатність ФГ ефективно вирішувати технічні, адміністративні та фінансові питання. За потреби організуються тренінги. Пакет таких тренінгів подано в Додатку VI.

Фаза 2: Розроблення детальної проектної пропозиції

ОГ/ФГ готує детальну проектну пропозицію проекту громади за допомогою консультантів, залучених з технічних відділів районних державних адміністрацій, муніципалітетів та ОПІ.

Сюди входять:

- необхідний технічний огляд та процес розроблення здійснюється за повного залучення бенефіціарів, урахування задоволення таких критеріїв як здатність здійснити (*ОГ має бути здатним упроваджувати проекти*), життєздатність (*бенефіціари мають бути здатні обслуговувати*), рівності (*принаймні 80% членів ОГ отримують вигоду, охоплюючи домогосподарства з низькими доходами*), продуктивність (*проект прямо чи опосередковано залучиться до зростання доходів ДГ/зменшення видатків ДГ на місцевому рівні*) та доцільність з погляду охорони навколишнього середовища
- оцінка витрат здійснюється після підтвердження ОГ, яке відбувається за досягненням згоди
- визначається доступність ресурсів громади з погляду готівкових коштів та ресурсів у натуральному виразі, а також уточнюється розмір допомоги від зовнішніх агенцій
- розробляються механізми експлуатації, обслуговування та життєздатності

Приклад пропозиції наведено в Додатку IX.

Розроблені пропозиції проектів громади узгоджуються на рівні ОГ та відповідних місцевих органів влади. Вони також розглядаються та узгоджуються на засіданнях ВМР.

Фаза 3: Мобілізація ресурсів (зв'язки з місцевими органами влади на рівні областей та районів)

Розроблені пропозиції надсилаються до місцевих органів влади (сільські або міські органи влади, районні та обласні державні адміністрації), оскільки вони можуть не лише надати певну фінансову підтримку, а й можуть допомогти в налагодженні контактів з іншими агенціями, які здатні надати підтримку. Саме тому ОГ мають передати до МРГ запит через відповідні місцеві органи влади. Задля цього пропозиції обговорюються та узгоджуються з місцевими органами влади, а надалі обговорюються та узгоджуються на ФМР, після чого надсилаються МРГ для отримання фінансування. Така система може бути ефективною навіть, коли МРГ припинить своє існування.

¹¹ Для ефективного функціонування ОГ, кількість їхніх членів не має перевищувати 80 осіб або охоплювати понад одну територіальну одиницю громади (район, мікрорайон і т. ін.). У випадках великих сіл, понад 80 осіб висловлюють своє бажання приєднатися до ОГ, ефективнішою моделлю буде створення 2-3 організацій громади на одне село, які б імплементували спільний проект, спрямований на задоволення потреб громади.

Часові рамки: 15-18 місяці

Результати: пропозиції ОГ розроблені, обговорені, затверджені та надіслані до МРГ для отримання фінансування

Захід 12: Остаточне затвердження ініціативи громади, надання спів-фінансування та впровадження ініціатив громади

Незначні роботи, які не потребують спеціалізованих технічних ресурсів, будуть зроблені винятково за рахунок організацій громади, охоплюючи контрастування декількох місцевих спеціалістів у разі потреби та закупівлі базових матеріалів/послуг. Слід зазначити, що набір персоналу та закупки мають відбуватися згідно з положеннями ПРООН.

Водночас команда проекту шукатиме шляхи зміцнення місцевої громади з погляду здатності проходження процедур залучення ресурсів та інших пов'язаних процедур. Відповідно для менших та простіших проектів їм буде дозволено здійснення всі процедури самостійно.

Щодо більших та технічно складніших робіт, таких, як ремонт систем водопостачання, проектом буде залучено підрядників. Задля цього будуть створені місцеві тендерні комітети в кожній області, що складатимуть з персоналу обласного підрозділу та чиновників з відповідних технічних відділів. Відкриття конкурсів на роботи буде відбуватися в районі/муніципалітеті, де розташовано підпроект, у присутності місцевих органів влади та громади, якої цей підпроект безпосередньо стосується. Якщо ж такі роботи будуть відносно невеликими за обсягом, наприклад в середньому 14000 євро, малоймовірно, що компанії з інших областей чи Києва приймуть участь у конкурсі. Тому тендери повинні бути оголошені на обласному рівні та на веб-сайтах МРГ та/або ПРООН (у разі, якщо компанії з інших областей виявлять бажання брати участь у тендерах).

Масова закупівля матеріалів та обладнання (наприклад, інвентар фельдшерсько-акушерських пунктів) буде здійснюватися за координації бізнес-центру ПРООН.

Фаза 1: Оцінка, затвердження та підписання угоди

Після отримання запиту, технічний відділ та відділ врядування МРГ оцінюють пропозицію та затверджують для отримання фінансування, якщо проект визнано обґрунтованим та прийнятним.

Угода між ПРООН та ОГ щодо фінансування підписується на громадському засіданні в присутності місцевих органів влади (див. Додаток XII).

Фаза 2: Використання ресурсів

Проект МРГ буде фінансувати проекти громад, які відповідають його пріоритетам МРГ:

- охорона здоров'я (місцева мережа фельдшерсько-акушерських пунктів)
- енергетика (заходи збереження енергії на місцевому рівні та ін.)
- навколишнє середовище
- управління водопостачанням
- місцеві транспортні системи

Проекти громад, які перебуватимуть поза межами тематичних пріоритетів МРГ (такі як освіта, культура, туризм та ін.), запропонують профінансувати іншим донорам через донорсько-урядову підгрупу А4 "Регіональне співробітництво".

Згідно з угодою ресурси для реалізації проектів громади виділяються на виплат. Перша частина коштів виділяється авансом після того, як ОГ здійснить всі необхідні заходи за рахунок власних ресурсів. Наступні внески виділяються після підтвердження завершення робіт, які мали здійснюватися за рахунок першого внеску. Оцінка якості та кількості виконаних робіт затверджується на громадських зборах організаціями громади та ОІМ та підтверджується необхідними фінансовими документами.

Є дві модальності підтримки проектів ОГ, яка надається СР/муніципалітетами:

- місцеві адміністрації підписують з ПРООН угоду про надання ресурсів для впровадження проекту ОГ (ПМВРС застосовує таку схему)
- місцеві ради зобов'язуються виділити ресурси на фінансування визначених заходів у рамках проекту ОГ. (Наприклад, місцеві органи влади можуть відремонтувати дах медичного пункту, тоді як ОГ може провести відновлення системи опалення цього пункту й т. ін.).

Рішення про модальність буде прийняте в індивідуальному порядку для кожного випадку. Внески передаються ОГ через банк. Однак повідомлення про постачання ресурсів прозоро розповсюджується членам ОГ персоналом МРГ під час зборів ОГ, які організовані спеціально задля забезпечення прозорості та підзвітності.

Фаза 3: Розподіл робіт, закупівля для них та їхнє впровадження

ФГ готує потрібний робочий план та бюджет використання ресурсів (готівка, ресурси в натуральному вираженні, робоча сила), які доступні на місці, розподіляє роботи між членами відповідно до робочого плану. Якщо необхідно, закупівля товарів/обладнання та послуг здійснюється ФГ згідно зі стандартними процедурами ПРООН проведення тендерів. Коли необхідно, проводиться контракування підрядника для виконання певних робіт, а впровадження проекту проводиться згідно з планом, зазначеним у пропозиції.

Фаза 4: Облік та моніторинг

Виконавчий комітет ФГ веде прозорий облік всіх трансакцій (грошових чи натуральних), які проводилися в контексті реалізації проекту. Комітет також час від часу презентує звіт щодо поступу у виконанні робіт для ОГ.

Часові рамки: 17-24 місяці

Результати: впровадження першої групи проектів громад

Захід 13: Передача завершених об'єктів та створення життєздатних механізмів управління, експлуатації та обслуговування

Завершені підпроекти будуть передані законодавчо вповноваженими місцевим органам влади, комунальним підприємствам, чи ОГ. Досвід та практики трьох чинних проектів ПРООН будуть використовуватися для визначення ефективних механізмів такої передачі. Проект має на меті максимально просувати управління, орієнтоване на громади та споживачів. Прикладом може слугувати відкриття фонду охорони здоров'я громади задля обслуговування фельдшерсько-акушерських пунктів, підприємств громади з обслуговування систем водопостачання та ін.

ОГ заснована у формі асоціації співвласників багатоквартирного будинку має право володіти, обслуговувати та використовувати комунальну власність.

Фаза 1: Уведення в експлуатацію об'єктів та громадський аудит

По закінченні проекту ФГ презентує заключний звіт для ОГ, у якому наведено результати ревізії натуральних та фінансових трансакцій, кількість та якість виконаних робіт. У випадку визнання відповідності звіту певним вимогам, ОГ приймає виконані роботи. Акт приймання робіт реєструють та підписують усі бенефіціари. Короткий виклад звіту вивішують на дошці оголошень для громадського ознайомлення. ОГ також подає остаточний звіт разом з копією акту приймання робіт до МРГ для їхньої реєстрації.

Партнерські організації (місцеві органи влади, державні адміністрації тощо) проводять необхідні заходи для забезпечення того, що різні компоненти об'єктів (такі, як труби, крани, резервуари води, якість води безпосередньо з джерела надходження, житлових структур і т. ін.) задовольняють вимоги специфікацій. У разі відповідності, здійснюється фінальний платіж

підряднику, а об'єкт передається зацікавленим органам (або зберігається за ОГ, якщо ОГ має на це право) для зарахування на їхній баланс та проведення заходів з експлуатації та обслуговування.

Інституційні заходи щодо експлуатації та обслуговування

Через УП (Додаток І) місцеві органи влади доручають ОГ обов'язки з експлуатації та обслуговування об'єкта. ОГ визначає різні опції та здійснює фінальні заходи щодо обслуговування об'єкта.

Часові рамки: 25-29 місяці

Результати: Завершені підпроекти будуть передані відповідним уповноваженим місцевим органам влади, організаціям громади чи комунальним підприємствам

Захід 14: Здобутий досвід та рекомендації

Протягом здійснення проекту (заходи 8-14), здобутий досвід буде задокументований та обговорений на форумі місцевого розвитку та тематичній донорсько-урядовій підгрупі А4 "Регіональне співробітництво" для поширення інформації та знань серед усіх учасників. Ця інформація буде також доступна в електронній бібліотеці, створеній на веб-сайті МРГ та в РЦГ.

Основним результатом цієї діяльності має бути розроблення практичних стандартів місцевого розвитку, орієнтованого на громади (механізми співфінансування між громадою (ресурси громадян), державними та місцевими органами влади (ресурси державного бюджету та місцевих бюджетів) та донорами (ресурси допомоги на розвиток), необхідні процедури, кейс-дослідження та інше).

Задля цього буде організовано дві національні конференції проектів (у середині терміну реалізації проектів та заключна конференція).

Список учасників охоплюватиме:

- представників ключових міністерств
- обласних, районних та місцевих органів влади
- представників СР/муніципалітетів
- представників організацій громад
- представників донорської спільноти
- представників МРГ

На конференції будуть обговорюватися такі питання:

- загальна презентація результатів проекту на дату проведення конференції, яка буде включати набутий досвід, основні досягнення та перешкоди
- презентації місцевих органів влади
- презентації кейс-досліджень, проведених ОГ
- перспективи розвитку проекту
- рекомендації відповідним урядовим органам

Рекомендації, вироблені під час проведення згаданих вище заходів, будуть проаналізовані та презентовані відповідальним за розроблення політики через донорсько-урядову тематичну групу А4, Комісію Блакитної стрічки та інші механізми ПРООН.

Захід 15: Поширення підходу розвитку, орієнтованого на громаду, на інші території та впровадження структурних/законодавчих реформ

Залежно від результатів процесу мобілізації громад та завершених підпроектів першого циклу, а також від наявності фінансування, може розпочатися новий цикл, який розширюватиме перший завдяки залученню нових районів, муніципалітетів та громад, охоплюючи підпроекти другого рівня пріоритетності в наявних ОГ та/або проведення інших видів діяльності за фінансової підтримки інших донорів (економіка, місцеве врядування тощо). На завершення

проекту буде надана платформа для можливого впровадження необхідних структурних/законодавчих реформ, яка допоможе поширити підхід розвитку, орієнтований на громади, на інші території.

1.7 Методологія

1.7.1 Методологія впровадження та обґрунтування методології

Проект МРГ буде реалізований ПРООН в Україні, використовуючи її наявні ресурси та досвід підходу розвитку, орієнтованого на громаду, набутий під час упровадження чинних проектів (Програма інтеграції та розвитку Криму, Чорнобильська програма відновлення та розвитку та Програма муніципального врядування та сталого розвитку).

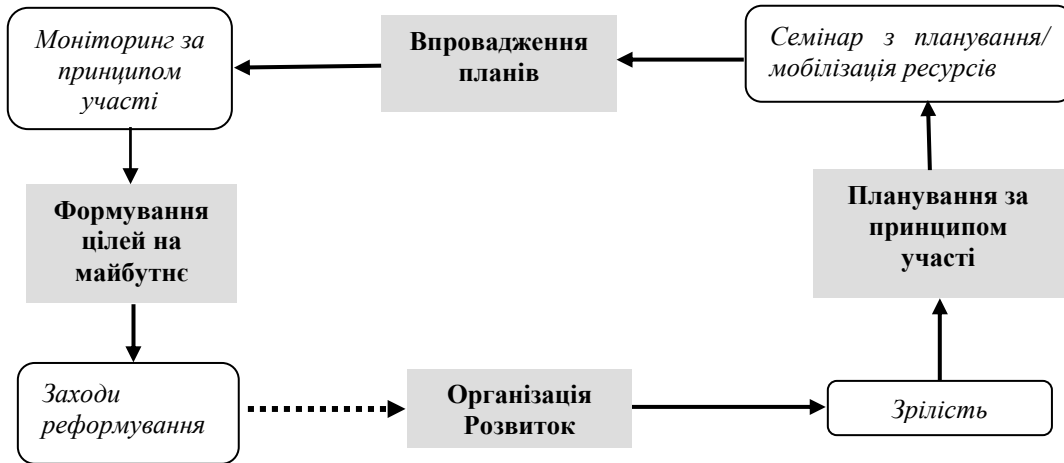
Деталі деяких методологій, які будуть використані, уже описані в частині 1.6 “Обґрунтування” та 1.7 “Заходи”. Центральним пунктом стратегії впровадження проекту є “підхід розвитку, орієнтований на громаду”, згідно з яким здійснюється планування знизу вгору за принципом участі та процесу мобілізації громади задля стимулювання формування самоврядних організацій громади, які будуть брати на себе ініціативи самопомоги в партнерстві з місцевими органами влади задля відтворення базової соціальної та комунальної інфраструктури та послуг, а також удосконалення умов життя. Це стане нагромадженням критичної маси практичного досвіду місцевого врядування за принципом участі та вдосконаленні відносин між місцевими органами влади та громадянами.

Нинішня система централізованого державного адміністрування є неефективною та не враховує потреби та пріоритетів на побутовому рівні. Нинішні урядові структури використовують підхід згори донизу, який дає дуже обмежений ефект. Водночас підхід знизу вгору, який просуває та застосовує ПРООН у своїх проектах розвитку на базі територій, і який зараз буде використано на загальнодержавному рівні за допомогою МРГ, довів свою ефективність у врахуванні пріоритетів та потреб громади.

Соціальна мобілізація є динамічним процесом використання потенціалу людей. Основним припущенням є те, що люди мають потенціал зробити багато справ самотужки для власного добробуту, добробуту їхніх сімей та їхньої громади. Вони потребують соціальних/технічних настанов задля використання їхнього потенціалу щодо:

- самоорганізації;
- ідентифікації справжніх активістів у громаді. (Лише вони самі можуть використати потенціал людей громади, а не хтось поза громадою);
- визначення пріоритетних заходів, які люди хочуть здійснити, з погляду можливостей та потреб;
- обґрунтування визначених можливостей та потреб з погляду спроможності людей, рівності, життєздатності та доступності ресурсів;
- організації, забезпечення та сприяння надходженню необхідних ресурсів у громаду; та
- моніторингу, лобіювання та налагодження зв'язків між громадами, місцевими органами влади, агенціями розвитку, охоплюючи НУО, та донорами.

Графік 1



Усе наведене вище досягається за 4 етапи: інституційний розвиток; планування знизу вверх; впровадження планів; експлуатація/обслуговування впроваджених проектів та перегляд цілей на майбутнє (графік I). Кожен етап так чи інакше зміцнює врядування.

Як уже вказувалося раніше, проект МРГ буде побудований на базі досвіду чинних проектів ПРООН. Однак він буде організований як самостійний проект, реалізований через модальність прямого виконання відповідно до Довідника з програмної діяльності ПРООН. Офіс ПРООН в Україні буде відповідальним за впровадження проекту, що включає: проведення експертизи в усіх галузях пов'язаних з проектом; організацію впровадження проектних заходів; наймання персоналу проекту та консультантів; підрядні послуги щодо закупівель обладнання. ПРООН Україна використає свій попередній досвід роботи з відповідними урядовими та неурядовими партнерами, а також звернеться до своєї світової мережі знань, щоб мобілізувати допоміжну міжнародну експертизу задля отримання оптимальних результатів.

Тендери із закупівлі обладнання будуть проведені згідно з правилами закупівель ПРООН відповідно до статті 6.1 Рамкової фінансової та адміністративної угоди між Європейським Союзом та ООН.

ПРООН буде тісно співпрацювати з Представництвом Європейської Комісії в Україні та інформуватиме її на всіх етапах впровадження проекту. Усі звіти мають бути надані в паперовій та електронній версіях, жоден документ не може бути наданий третім особам без попереднього погодження з Представництвом ЄК в Україні.

Будуть проводитися регулярні (принаймні кожні два місяці) координаційні засідання ПРООН та Представництва ЄК задля моніторингу прогресу проекту та узгодження важливих питань, пов'язаних з впровадженням проекту МРГ.

Основного партнера проекту з боку Українського Уряду українська сторона призначить самостійно. Основний партнер проекту, ПРООН та Представництво ЄК утворять координаційну раду, до складу якої буде запрошено усі зацікавлені центральні органи виконавчої влади, зокрема: Міністерство економіки, Міністерство регіонального розвитку та будівництва, Міністерство з питань житлово-комунального господарства, Міністерство транспорту та зв'язку, Міністерство охорони здоров'я, Міністерство охорони навколишнього природного середовища, Міністерство палива та енергетики, Міністерство аграрної політики, Державний комітет збереження енергії та інші комітети, Уряд України та Секретаріат Уряду України, Секретаріат Президента (департамент з питань моніторингу соціальних послуг та регіональної політики), відповідні парламентські комітети (регіональної політики та місцевого самоврядування, охорони здоров'я, енергетики, охорони навколишнього середовища, соціальної політики та ін.), Фонд місцевого самоврядування України при Президентові України.

До компетенції координаційної ради належатимуть надання рекомендацій та пропозицій щодо впровадження проекту, зокрема моніторинг вчасності надання ресурсів відповідно до робочого

плану. Менеджер проекту МРГ буде відповідати за щоденне управління проектом та забезпечення функціонування Координаційного комітету.

Прогрес проекту МРГ буде регулярно презентуватися на засіданнях донорсько-урядової підгрупи А4 задля залучення інших донорів до підтримки ініціатив, орієнтованих на громади, за іншими пріоритетними напрямками, які не можуть бути підтримані МРГ.

1.7.2 *Визначення ролі та участі різних учасників (місцеві партнери, цільові групи, місцеві органи влади тощо) у програмі*

На центральному рівні основний партнер проекту, а також причетні національні учасники будуть:

- спів-головувати (для основного партнера проекту) та брати участь у діяльності координаційної ради проекту
- координувати та сприяти залученню та участі національних учасників та інших пов'язаних урядових агенцій
- забезпечувати належну поінформованість регіональних та місцевих органів влади щодо проекту
- надавати рекомендації та допомагатимуть у впровадженні проекту
- розглядати та враховувати вплив результатів впровадження проекту на структурні заходи політики

На регіональному рівні основним партнером є обласна адміністрація та обласна рада (у випадку Криму - Рада Міністрів Автономної республіки). Серед іншого вони

- сприятимуть створенню обласних підрозділів з впровадження (зокрема надання офісних приміщень та допоміжний персонал)
- створять та сприятимуть роботі регіонального Координаційного комітету проекту
- призначають контактних осіб для співробітництва з обласними підрозділами впровадження
- допоможуть у відборі цільових районів та муніципалітетів
- розглядатимуть та включатимуть районні та муніципальні плани розвитку (які будуть базуватися на планах розвитку громад) у регіональні плани розвитку
- надаватимуть можливість залучення бюджетних ресурсів
- сприятимуть проведенню зборів тендерного комітету задля відбору підрядників для здійснення громадських робіт

На рівні району основними партнерами є місцеві адміністрації та ради. Крім іншого, вони

- призначатимуть контактних осіб для співробітництва з обласними підрозділами впровадження
- допомагатимуть при відборі цільових громад
- створять та очолять форуми місцевого розвитку
- розглядатимуть плани розвитку громад та проекти громад та включатимуть їх до районних/муніципальних планів розвитку
- надаватимуть технічну експертизу та іншу підтримку в розробленні проектів, орієнтованих на громаду
- розподілятимуть ресурси на підтримку ініціатив громади на максимально можливому рівні
- забезпечуватимуть ефективне впровадження ініціатив громади шляхом участі у відборі підрядників, надання дозволів та погоджень тощо
- підтримуватимуть створення механізмів подальшого функціонування завершених ініціатив громад

На рівні громад основними партнерами будуть місцеві органи влади у відібраних цільових громадах (сільські або міські ради), у юрисдикції яких знаходяться ці громади. Вони, окрім іншого, будуть

- підтримувати створення самоврядних організацій громад на демократичних засадах
- підтримувати підготовку планів розвитку громад, урахувавши потреби та пріоритети громади
- брати участь у розробленні та впровадженні ініціатив громад

- мобілізувати внутрішні ресурси для підтримки впровадження ініціатив громад
- брати участь у розробленні та створенні механізмів подальшого функціонування завершених ініціатив громад
- активно залучатися до ефективного партнерства з місцевими органами влади задля місцевого розвитку

Орієнтовний календарний план впровадження проекту

		Рік 1												Відповідальний за впровадження
		Семестр 1						Семестр 2						
Заходи	Місяць	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1. Презентація на засіданні підгрупи А4														Делегація ЄК, ПРООН
2. Координація запуску проекту з національними партнерами														ЄК, ПРООН, національні партнери
3. Формування команди з управління проектом (Київ)														ПРООН спільно з Делегацією ЄК
4. Формування обласних команд з реалізації проекту														ПРООН
5. Підготовка фахівців проекту, погодження порядку процедур впровадження проекту з партнерами														ПРООН, команда проекту, національні партнери проекту
6. Інформаційна кампанія, впровадження національної та місцевих медіа-стратегій														ПРООН та команда проекту
7. Вибір пілотних районів														Команда проекту, ОДА
8. Вибір громад-учасниць														Команда проекту, РДА
9. Організація та активізація громад, навчання														Обласні команди проекту
10. Готування та затвердження планів розвитку громад														Громади-учасниці, місцеві органи влади

		Рік 2												Відповідальний за впровадження
		13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	
Заходи	Місяць	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	
10. Готування та затвердження планів розвитку громад														Громади-учасниці, місцеві органи влади
11. Розроблення та затвердження проектів громадських ініціатив відповідно до планів розвитку громад														Громади-учасниці, місцеві органи влади, обласні команди
12. Впровадження затверджених проектів громадських ініціатив														Громади-учасниці, місцеві органи влади
13. Передача закінчених пріоритетних проектів														Громади-учасниці, місцеві органи влади
14. Оцінювання, систематизація, обговорення здобутого досвіду														Команда проекту, партнери проекту, ПРООН

		Рік 3 та 4						Відповідальний за впровадження
		1	2	3	4	1	2	
Заходи	Квартал	1	2	3	4	1	2	
10. Готування та затвердження робочих планів громад								Громади-учасниці, місцеві органи влади
11. Розроблення пріоритетних проектів громад								Громади-учасниці, місцеві органи влади
12. Впровадження пріоритетних проектів громад								Громади-учасниці, місцеві органи влади
13. Передача закінчених пріоритетних проектів								Громади-учасниці, місцеві органи влади
14. Оцінювання, систематизація, обговорення здобутого досвіду								Команда проекту, партнери проекту, ПРООН