ПРОЕКТ
ЄС/ПРООН
МІСЦЕВИЙ РОЗВИТОК,
ОРІЄНТОВАНИЙ НА ГРОМАДУ-ІІ

Empowered lives.
Resilient nations.

ПОСІБНИК З ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ

Для
регіональних підрозділів із впровадження проектів,
об'єднань громадян, кооперативів та
місцевих партнерів МРГ

International Year of
COOPERATIVES 2012

Грудень 2012
видання друге

Це видання підготовлено в межах виконання проекту «Місцевий розвиток, орієнтований на громаду-II», який фінансується Європейським Союзом та співфінансується 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 відображають погляди Європейського Союзу чи ПРООН.

Автор концепції: Оксана Ремига
Автори: Джейсінгх Сах, Василь Кононенко
Співавтори: Олена Рудич, Денис Полтавець
Видання друге

Вул. Еспланадна, 20, 7-й поверх, офіс 704-708, Київ, 01601, Україна.
Тел.\факс: +38(044)584 34 70. E-mail: ganna.yatsyuk@undp.org.
Сайт: www.cba.org.ua Сторінка у Facebook: http://www.facebook.com/cbaproject.

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 співфінансування 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 співфінансується і впроваджується Програмою розвитку ООН в Україні, за підтримки Уряду України. Європейський Союз складається з 27 держав-членів, які вирішили поступово об'єднати свої знання, ресурси та долі. Упродовж 50 років розширення вони побудували зону стабільності, демократії та сталого розвитку, зберігаючи при цьому культурну різноманітність, толерантність та особисту свободу. Європейський Союз прагне поділитися своїми надбаннями та цінностями з країнами та людьми поза його кордонами. Програма розвитку ООН (ПРООН) є глобальною мережею ООН в галузі розвитку, яка виступає за позитивні зміни та надає країнам доступ до джерел знань, досвіду та ресурсів задля допомоги людям в усьому світі будувати краще життя. ПРООН співпрацює з 166 країнами світу, допомагаючи їм знаходити власні шляхи розв'язання глобальних та національних проблем в галузі розвитку. У розвитку їхньої місцевої спроможності вони залучають працівників ПРООН і широкого кола наших партнерів.

ЗМІСТ

Схема реалізації економічної компоненти 6
Розділ 1. ВСТУП 7
1.1. Соціально-економічна ситуація у сільській місцевості України 8
1.2. Ситуація з особистими селянськими господарствами 9
1.3. Що можуть зробити члени ОСГ? 11
Розділ 2. КООПЕРАЦІЯ В УКРАЇНІ 12
2.1. Кооперативний рух в Україні 12
а) Типи кооперативів 12
б) Фінансова основа кооперативу 16
в) Базові принципи кооперації 18
2.2. Створення та державна реєстрація кооперативу 19
а) Визначення видів діяльності 19
б) Визначення цільової території 20
в) Визначення цільової групи 20
г) Створення ініціативної групи 21
д) Розробка концепції проекту 21
е) Розробка Статуту 22
ж) Розробка Правил внутрішньої господарської діяльності кооперативу 23
2.3. Державна реєстрація кооперативу 24
а) Підготовка та проведення Установчих зборів кооперативу 24
б) Збирання вступних та пайових внесків 25
в) Реєстрація кооперативу 25
2.4. Відкриття банківського рахунку 27
2.5. Фінансова система кооперативів 29
а) Економічні принципи 29
б) Ціни й тарифи на товари та послуги 29
в) Майно і доходи від джерел його формування 30
г) Витрати та платежі 31
д) Майнова відповідальність кооперативу та його членів 32
2.6. Реорганізація, об'єднання та зв'язки 32
а) Реорганізація кооперативу 32
б) Співпраця між державою та кооперативами 35
в) Міжнародна діяльність 36
Розділ 3. ПІДТРИМКА ПРООН РОЗВИТКУ АГРАРНОЇ ЕКОНОМІКИ В УКРАЇНІ 37
3.1. Місцевий розвиток, орієнтований на громад: підтримка з боку ПРООН 37
Розділ 4. ПОРЯДОК УЧАСТІ В ПРОЕКТІ МРГ 42
4.1. Вибір пілотного регіону 43
4.2. Вибір пілотної громади 44

а) Проведення регіонального семінару для започаткування програми економічного розвитку сільської місцевості 44
б) Вибір організацій громад для програми сільського економічного розвитку. 44
в) Підготовка та заохочення членів ОГ/громади 46
г) Вибір цільових домогосподарств. 47
д) Яким повинен бути мінімальний розмір СОК?. 49
4.3. Розвиток сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу . . 49
4.4. Нарощування потенціалу СОК 50
4.5. Проведення спільного планування, визначення пріоритетів і мобілізація ресурсів 51
Розділ 5. ПОРЯДОК УПРОВАДЖЕННЯ. 55
5.1. Формування Функціональної групи 55
5.2. Нарощування потенціалу ФГ 55
5.3. Розробка технічного проекту і кошторису витрат 56
5.4. Розробка мікропроектної пропозиції 56
5.5. Затвердження мікропроектної пропозиції 57
5.6. Реалізація проекту. 57
а) Мобілізація ресурсів 57
б) Закупівля товарів і послуг. 58
в) Моніторинг та звітність 58
г) Забезпечення наочності для донорів 58
5.7. Діяльність після завершення проекту 59
а) Громадський аудит/введення в експлуатацію та передача 59
б) Забезпечення сталості 59
в) Документація та поширення досвіду 59
Розділ 6. ДОСТУП ДО МІКРОКРЕДИТУВАННЯ 61
6.1. Передумова 61
6.2. Характеристики кредитної спілки 62
6.3. Створення кредитної спілки 63
6.4. Каса взаємодопомоги (кредитна каса (КВ/КК)) 67
6.5. Каси взаємодопомоги в контексті проекту МРГ 68
6.6. Правове регулювання діяльності КС 69
Розділ 7. ПРОБЛЕМИ, ЇХ ПРИЧИНИ ТА ШЛЯХИ ВИРІШЕННЯ 71
Додаток I. Детальна інформація про деякі елементи Статуту 79
Додаток II. Короткий опис Проекту МРГ-II 84
Додаток III. Анкета для організації громад 87
Додаток IV. Анкета для участі району 89
Додаток V. Анкета для участі сільської ради. 91
Додаток VI. Приклад анкети домогосподарства. 93
Додаток VII. МРГ – ЕРС компонента: кроки та рівень навчань 96

Додаток VIII.Анкета виявлення напрямів економічного розвитку домогосподарства 97
Додаток IX.Концепція економічного розвитку (КЕР) 98
Додаток X. Зразок листа-заяви для повідомлення місцевої ради щодо створення СОК. 101
Додаток XI. Протокол № 1Установчих зборів Сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу 102
Заява про вступ члена. 107
Додаток XII. Оцінка зрілості 109
Рівень зрілості СОК 110
Додаток XIII. Приклади ведення малого бізнесу в сільській місцевості для сімей з низькими доходами 112
Додаток XIV. Зразок заявки на мікропроект 125
Додаток XV. Спільна оцінка кооперативу 129

Скорочення

PAS	Самооцінювання	НКЯ	Районний комітет із нагляду за якістю
ЕРС	Економічний розвиток сільських територій	ОГ	Організація громад
ЕДГ	Дослідження економічних потреб домогосподорств	ОСГ	Особисте селянське господарство
ІГ	Ініціативна група	П.І.Б.	Прізвище, ім’я, по батькові
КАСОК	Кримська асоціація сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів	ППЕР	План просування економічного розвитку
КВ	Каса взаємодопомоги	Правила ВГД	Правила внутрішньої господарської діяльності
КЕР	Концепція економічного розвитку	ПРІК ПРООН	Програма розвитку та інтеграції Криму
КК	Кредитна каса	ПРООН	Програма розвитку Організації Об’єднаних Націй
КС	Кредитна спілка	СОК	Сільськогосподарський обслуговуючий кооператив
МВ	Меморандум про взаєморозуміння	УЗК	Установчі збори кооперативу
МРГ	Проект ПР ООН "Місцевий розвиток, орієнтований на громаду"	ФГ	Функціональна група

СХЕМА РЕАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІЧНОЇ КОМПОНЕНТИ

РОЗДІЛ 1.
ВСТУП

Преамбула

Майже повна відсутність можливості працевлаштування та низькі доходи, зумовлені малотоварним виробництвом, — постійні чинники, які не дозволяють членам особистих селянських господарств в Україні використати їхні потенційні можливості. Не сприяє цьому і висока вартість засобів виробництва та низькі ціни на сільськогосподарську продукцію.

Вирішити такі проблеми можна, зокрема, за рахунок вдосконалення технологій виробництва, переробки сировини, посилення ринкового впливу за допомогою використання механізму формування оптових партій при закупівлі засобів виробництва чи продажу виробленої продукції.

На жаль, через невеликий розмір землекористування, малотоварність та індивідуальний характер збуту продукції ці проблеми не долаються ринковими механізмами.

Водночас досвід свідчить, що ОСГ можуть поліпшити свій стан за допомогою здійснення колективних дій. Лише разом вони можуть стати важливим гравцем на місцевих ринках. Для цього їм необхідно дізнатися про дієві ринкові механізми і навчитися спільно їх використовувати, щоб завжди мати змогу вирішити свої проблеми.

МРГ — проект, спрямований на зміцнення потенціалу членів особистих селянських господарств, що допоможе їм зорганізуватися у кооператив, здійснити заходи щодо залучення для цього необхідних фінансових ресурсів, навчитися впроваджувати зміни у виробництво, переробку, збут і надання послуг. У цьому посібнику зібрано необхідну для досягнення вищезазначеної мети інформацію та розроблено відповідні кроки.

Задля досягнення мети, МРГ планує впровадити пілотний проект у рамках наявного українського досвіду щодо кооперації, використовуючи методологію, яка була опрацьована МРГ раніше щодо сталого місцевого розвитку для всієї України. Досвід цього пілотного проекту буде узагальнено та задокументовано з метою подальшого використання.

1.1. Соціально-економічна ситуація у сільській місцевості України

Сільські території України займають 90% площі держави, й на них проживає понад 31,5% населення. Економічна ситуація в них характеризується низькою якістю життя, високим рівнем безробіття, монофункціональним типом використання робочої сили, низькою ефективністю та нерозвиненістю виробничої та соціальної сфер. Для 55% сільського населення єдиним джерелом життєзабезпечення є господарювання на власних присадибних ділянках. Із розрахунку на одного жителя України припадає в середньому 0,8 га сільськогосподарських угідь, тоді як по країнах ЄС27 цей показник становить 0,37 га[1]. Такий невеликий розмір землеволодіння не дозволяє населенню, зайнятому в ОСГ, отримувати достатні прибутки, що й зумовлює високий рівень бідності в сільській місцевості України.

Сільські території забезпечують продовольчу безпеку країни та вносять свій вклад у її експортний потенціал. Частка аграрного сектору в зовнішньоторговельному обігу країни становить понад 19,7%. Водночас спостерігається безперервний відтік економічно активного населення з сільської місцевості. Одним із факторів міграції, крім економічних чинників, є обмежені можливості дрібного землевласника щодо застосування механізації і впровадження нових технологій, що змушує його використовувати здебільшого ручну працю. Внаслідок міграції працездатного населення на селі зостаються лише старі й молоді, або, інакше кажучи, у селах постійно проживають здебільшого батьки і діти трудових мігрантів. Це призводить до негативних соціальних наслідків і робить сільське суспільство з кожним днем уразливішим.

Поточний рівень безробіття в селах та селищах міського типу становить 27%. Через низький рівень місцевого розвитку сільських територій, малі розміри земельних ділянок ОСГ, відсутність фінансових активів, техніки, високі ціни на засоби виробництва (насіння, худобу, що закуповуються в невеликих кількостях за роздрібними цінами), низьку якість інфраструктури та відсутність доступу до ринків збуту невеликі господарства неспроможні отримувати додану вартість та забезпечувати позитивний цикл накопичення й інвестицій. Там, де все ж вдається отримати додану вартість, значна її частина витрачається на посередників, переробників, оптових та

[1] В розділі використані дані з «Панорами аграрного сектора України 2011». Видавник - Міністерство аграрної політики та продовольства України. 2011

роздрібних торговців. Отже, виробляючи велику кількість продукції, особисті селянські господарства не мають ринкового впливу на ринок.

«Концепція національної програми сталого розвитку сільських територій до 2020 року» та Закон України «Про пріоритетність соціального розвитку села та агропромислового комплексу в народному господарстві» передбачають необхідність поліпшення соціально-економічного благополуччя в сільській місцевості України й здійснення певних кроків у цьому напрямку. Але більшість з них ще не реалізована.

1.2. Ситуація з особистими селянськими господарствами

Частка особистих селянських господарств у валовому виробництві сільськогосподарської продукції в 2011 році становила понад 48 % валової продукції, зокрема продукції рослинництва — 43,3%, продукції тваринництва — 59,4%.

Мал. 1. Канал із реалізації сільськогосподарської продукції

Мал. 2: Канал із постачання засобів виробництва

Наведені показники демонструють значний внесок ОСГ у аграрну економіку, але водночас зберігається їх висока залежність від погодних умов, коливання цін на засоби виробництва та аграрну продукцію, недоступність до якісних технологій та вигідних ринків збуту і т. ін. Через відсутність у членів ОСГ інших джерел доходу виникає необхідність у застосуванні

різних інструментів і технологій для повернення максимального прибутку до ОСГ.

Сільськогосподарська продукція доходить до кінцевого споживача через довгий маркетинговий ланцюжок. На кожному з його наступних рівнів додаються відповідні витрати (наприклад, обробка, транспортування тощо) та прибуток посередника. Така сама ситуація спостерігається й при переробці продукції на переробних приватних підприємствах. Значно поширена система закупівлі продукції в особистих господарствах місцевими перекупниками безпосередньо на подвір'ї селянина. Об'їздивши таким чином своє село, вони накопичують певну партію, яку реалізують наступному посередникові — районному, який, накопичивши партію з декількох сіл, реалізує її регіональному посереднику. Тобто виробник втрачає можливість контролювати свою продукцію і відповідно свій прибуток на користь перекупника або переробника. Одночасно кінцевий споживач платить максимальну ціну, сплачуючи усім посередникам, які беруть участь у ланцюжку, а вся додаткова вартість розподіляється між останніми.

Вставка І. Чому членам особистих селянських господарств потрібен кооператив?

Кожен виробник сільськогосподарської продукції стикається з низкою економічних, організаційних та технологічних проблем:

- з відсутністю коштів;
- із недоступністю сучасних технологій та обладнання;
- з низьким рівнем механізації виробничих процесів;
- із проблемою придбання за доступними цінами насіння, добрив, техніки, запасних частин, паливно-мастильних матеріалів тощо;
- з відсутністю відповідних приміщень для зберігання вирощеної продукції;
- з неможливістю реалізувати свою продукцію за вигідними цінами;
- з відсутністю засобів для переробки вирощеної продукції.

Маркетинговий ланцюг діє і в зворотному напрямкові при придбанні членами ОСГ необхідних для виробництва ресурсів або послуг. Гібридне насіння, бензин, добрива, хімічні засоби тощо необхідно купувати в різних місцях по всій країні. На шляху до села ці товари теж проходять через руки багатьох посередників, збільшуючи свою вартість. Врешті селяни платять максимальну ціну за засоби, але отримують мінімальну ціну за свою продукцію. Різниця ж в обох випадках потрапляє до кишені посередників.

Така ситуація на ринку заважає розвиткові особистого господарства, робить його вразливим та економічно непривабливим. Великі сільськогоспо-

дарські товаровиробники можуть впоратися з цим через виробництво та нагромадження оптових партій продукції, які можна вигідно продати на оптових ринках. А дрібні товаровиробники таких можливостей не мають. При продажі продукції або придбанні необхідних ресурсів, вони будуть мати великі витрати на транспортування та інші логістичні складові, втрачаючи можливі економічні вигоди від своєї діяльності.

1.3. Що можуть зробити члени ОСГ?

Очевидно, що ситуація на ринку не на користь дрібних сільськогосподарських товаровиробників. Але є вихід, щоб змінити це. Він ґрунтується на простому принципі — об'єднання (кооперації). Якщо об'єднати багато дрібних часток, вони стають великою цілістю. Тобто, якщо кілька дрібних товаровиробників об'єднаються, то одразу відчують перевагу й силу великого виробника чи покупця.

Такі об'єднання дозволять:

- скоротити число посередників у маркетинговому ланцюжку й тим самим врятувати свої прибутки від потрапляння в кишеню посередників. За рахунок цього вони будуть отримувати вищу ціну за спільно реалізовану продукцію і платитимуть нижчу ціну за спільно придбані обігові матеріали, тим самим збільшуючи свій прибуток;
- здійснювати переробку сировини, що підвищує вартість продукту й водночас створює робочі місця;
- зберігати продукцію до кращих цін/сезону;
- використовувати технології (наприклад, охолоджувати молоко), щоб зберегти якість продукту протягом тривалого періоду, доки він не дійде до кінцевого пункту призначення;
- купувати насіння, добрива, пальне та інші ресурси за оптовими цінами;
- купувати сільгосптехніку або орендувати її за пільговою ціною й обслуговувати її за нижчими тарифами;
- здешевлювати кредити за рахунок збільшення їх суми та солідарної (через об'єднання) відповідальності;
- координувати співпрацю та брати участь у державних і місцевих програмах, які мають намір підтримувати кооперативи;
- працювати з донорами та агентствами з технічної допомоги, щоб отримати гранти для реалізації проектів, які будуть відповідати їхнім інтересам.

Отже, ми бачимо, що економічна діяльність членів особистих селянських господарств має майбутнє. Вони можуть зробити багато, якщо діятимуть разом, дотримуючись певних правил єднання, які стануть запорукою створення кооперативів.

РОЗДІЛ 2.
КООПЕРАЦІЯ В УКРАЇНІ

2.1. Кооперативний рух в Україні

Кооперація — це система кооперативних організацій, створених для задоволення економічних, соціальних та інших потреб своїх членів. В Україні законодавчу базу для створення кооперативів сільськогосподарських товаровиробників формують Закон України «Про сільськогосподарську кооперацію» та Закон України «Про кооперацію»[2] в частині, що стосується сільськогосподарської кооперації.

За інформацією Мінагрополітики України, у 2012 році в Україні зареєстровано 774 кооперативів різного спрямування. Майже третина кооперативів позиціонує себе як сервісні. Предметом їхньої діяльності є послуги з обробітку землі, спільного використання деяких технічних засобів і складів, водопостачання, газифікації.

а) Типи кооперативів

Сільськогосподарський кооператив — юридична особа, утворена фізичними та/або юридичними особами, що є сільськогосподарськими товаровиробниками, на засадах добровільного членства та об'єднання майнових пайових внесків для спільної діяльності в сільському господарстві, обслуговування переважно членів кооперативу, задоволення своїх економічних, соціальних та інших потреб.

[2] Закон України «Про кооперацію» (№1087-IV, 2003; http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1087-15) та Закон України «Про сільськогосподарську кооперацію» від 17 липня 1997 р. №469/97-VR зі змінами та доповненнями Законами України від 02.11.2000 р. №2090-III, від 10.01.2002 р. №2921, від 02.07.2002 р. №3047, від 15.05.2003 р. №762-IV, від 11.12.2003 р. №1377.

В разі набуття чинності Закону України №11221 від 20.11.2012 р. «Про внесення змін до Закону України «Про сільськогосподарську кооперацію» визначення сільськогосподарського кооперативу буде зміненим на наступне:

сільськогосподарський кооператив – юридична особа, утворена фізичними та/або юридичними особами, які є виробниками сільськогосподарської продукції, що добровільно об'єдналися на основі членства для провадження спільної господарської та іншої діяльності, пов'язаної з виробництвом, переробкою, зберіганням, збутом, продажем продукції рослинництва, тваринництва, лісівництва чи рибництва, постачанням засобів виробництва і матеріально-технічних ресурсів членам, цього кооперативу наданням їм послуг, з метою задоволення економічних, соціальних та інших потреб на засадах самоврядування.

Законодавство за цілями, завданнями і характером діяльності поділяє сільськогосподарські кооперативи на два різновиди — виробничі й обслуговуючі.

Статус обслуговуючого кооперативу як юридичної особи, яка не є платником податку з прибутку (або яка є неприбутковою організаційно-правовою формою) зафіксовано у Законі України «Про сільськогосподарську кооперацію»: «обслуговуючі кооперативи, здійснюючи обслуговування членів кооперативу, не ставлять за мету отримання прибутку».

В разі набуття чинності Закону України №11221 від 20.11.2012 р. «Про внесення змін до Закону України «Про сільськогосподарську кооперацію» визначення буде зміненим на наступне:

Сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи здійснюють обслуговування своїх членів - виробників сільськогосподарської продукції, не маючи на меті одержання прибутку, і є неприбутковими організаціями.

Сільськогосподарський виробничий кооператив — юридична особа, створена шляхом об'єднання фізичних осіб, які є сільськогосподарськими товаровиробниками, для спільного виробництва продукції сільського, рибного і лісового господарства на засадах обов'язкової трудової участі у процесі виробництва та з метою отримання прибутку.

В разі набуття чинності Закону України №11221 від 20.11.2012 р. «Про внесення змін до Закону України «Про сільськогосподарську кооперацію» визначення буде зміненим на наступне:

Сільськогосподарський виробничий кооператив - юридична особа, яка створена з метою проведення господарської діяльності, яка має за мету отримання прибутку. Такий кооператив реалізовує свою продукцію за цінами, що встановлюються самостійно на договірних засадах з покупцем, і є суб'єктом підприємницької діяльності.

Сільськогосподарський обслуговуючий кооператив — юридична особа, створена фізичними/юридичними особами для надання послуг переважно членам кооперативу та іншим особам з метою провадження ними сільськогосподарської діяльності, покращення умов життя своїм членам за рахунок придбання якісних матеріалів за нижчими цінами та збільшення рівня їхніх доходів за рахунок забезпечення найвигіднішої ціни на продукцію, яка реалізовується кооперативом.

В разі набуття чинності Закону України №11221 від 20.11.2012 р. «Про внесення змін до Закону України «Про сільськогосподарську кооперацію» визначення буде зміненим на наступне:

Сільськогосподарський обслуговуючий кооператив це - юридична особа, що утворюється шляхом об'єднання фізичних та/або юридичних осіб - виробників сільськогосподарської продукції для організації обслуговування, спрямованого на зменшення витрат та/або збільшення доходів членів цього кооперативу під час провадження ними сільськогосподарської діяльності та на захист їхніх економічних інтересів.

Обслуговуючі кооперативи — неприбуткові організації, які спрямовують свою діяльність на обслуговування сільськогосподарського й іншого виробництва учасників кооперації та на надання комплексу послуг, пов'язаних із виробництвом, переробкою, збутом продукції рослинництва, тваринництва, лісівництва та рибальства. Вони надають послуги відповідно до Статуту іншим особам в обсягах, що не перевищують 20 відсотків загального обороту. Залежно від виду діяльності існують такі спеціалізовані типи СОК: переробні, сервісні, заготівельно-збутові, постачальницькі.

До ***переробних кооперативів*** належать кооперативи, які займаються переробкою сільськогосподарської сировини (виробництво хлібобулочних, макаронних виробів, овочевих, плодово-ягідних, м'ясних, молочних, риб-

них продуктів, виробів і напівфабрикатів з льону, коноплі, лісо- і пиломатеріалів тощо).

Сервісні кооперативи реалізують технологічні, транспортні, меліоративні, ремонтні, будівельні, еколого-відновні роботи, здійснюють ветеринарне обслуговування тварин і племінну роботу, займаються телефонізацією, газифікацією, електрифікацією в сільській місцевості, надають медичні, побутові, санаторно-курортні, науково-консультаційні послуги, послуги з ведення бухгалтерського обліку, аудиту та ін.

В разі набуття чинності проекту Закону України №11221 від 20.11.2012 р. «Про внесення змін до Закону України «Про сільськогосподарську кооперацію» окрема категорія «сервісні кооперативи» виключається. Замість неї використовується наступне визначення:

Сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи надають своїм членам й інші послуги, зокрема технологічні, транспортні, меліоративні, ремонтні, будівельні, з ветеринарного обслуговування тварин і племінної роботи, бухгалтерського обліку і аудиту, науково-консультаційного обслуговування.

Заготівельно-збутові кооперативи здійснюють заготівлю, зберігання, передпродажну обробку, продаж продукції, надають маркетингові послуги тощо.

Постачальницькі кооперативи створюються з метою закупівлі та постачання засобів виробництва, матеріально-технічних ресурсів, необхідних для виробництва сільськогосподарської продукції та продуктів її переробки; виготовлення сировини і матеріалів та постачання цієї продукції сільськогосподарським товаровиробникам.

При поєднанні кількох видів діяльності утворюються ***багатофункціональні кооперативи.***

Вставка II. Завдання сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів

- Поліпшення сільськогосподарського виробництва шляхом: а) оптимізації витрат членів із купівлі засобів виробництва, б) здійснення маркетингових досліджень, в) збільшення прибутку від реалізації продукції через свої неприбуткові кооперативні канали.
- Розширення доступу сільськогосподарських виробників до агросервісних послуг.
- Сприяння розвитку інфраструктури аграрного ринку, заснованої на кооперативних засадах — агроторгових домів з оптових продаж, заготівельних пунктів, аукціонів живої худоби і птиці, оптових баз, оптових плодоовочевих ринків тощо.
- Формування сприятливого конкурентного середовища шляхом підтримки розвитку альтернативних комерційним структурам маркетингових каналів руху продукції до споживача, які належать самим сільськогосподарським товаровиробникам.
- Удосконалення процесу реалізації продукції шляхом ефективного використання каналів збуту, допомога в досягненні сільськогосподарськими товаровиробниками міцних позицій на ринку, протистояння недобросовісній конкуренції, адаптація сільськогосподарських товаровиробників за допомогою сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів до агресивних умов ринкової економіки.
- Повніше задоволення потреб споживачів у доброякісній продукції за доступними цінами.
- Підвищення ефективності ОСГ за рахунок підвищення доходів і рівня життя його членів.
- Участь у розбудові соціальної інфраструктури на селі завдяки підвищенню доходів сільського населення.
- Створення додаткових робочих місць у сільській місцевості.

б) Фінансова основа кооперативу

Організація діяльності кооперативів базується на формуванні відповідних фондів фінансових ресурсів. Для забезпечення статутної діяльності кооперативу в передбачений статутом спосіб формуються пайовий, неподільний, резервний та додатковий (спеціальний) фонди. Ці фонди формуються за рахунок внесків членів кооперативу і при ліквідації кооперативу повертаються або ж ні відповідно до чинного законодавства.

Пай — грошова сума або оцінений у грошовій формі разовий чи періодичний майновий внесок члена кооперативу в його розвиток, який здійснюється шляхом передачі кооперативу майна, в тому числі грошей, майнових прав, а також земельної ділянки. Обов'язковий та додатковий

пайові внески становлять загальний розмір паю кожного з членів кооперативу, є поворотними в разі виходу (виключення) члена і повертаються йому у встановленому статутом порядку. Основне призначення пайового внеску (внесків) — забезпечення операційної діяльності кооперативу. Необхідний розмір обов'язкового пайового внеску визначається пропорційно участі члена кооперативу в господарській діяльності.

Внески та фонди

Членський внесок — грошовий неповоротний внесок, який періодично сплачується членом кооперативного об'єднання для забезпечення його поточної діяльності.

Цільові внески — грошові, інші майнові та немайнові цінності членів кооперативної організації, що вносяться понад пай для забезпечення статутної діяльності цієї організації.

Для збереження фінансової сталості кооперативу та надання йому функціональності члени кооперативу створюють відповідні фонди. Розмір цих фондів визначається Статутом та затверджується рішенням загальних зборів.

Основними фондами сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу є:

- *пайовий фонд,* який формується за рахунок паїв (у тому числі додаткових) членів та асоційованих членів кооперативу;
- *неподільний фонд*, який створюється в обов'язковому порядку й формується за рахунок вступних внесків та відрахувань від економічного результату діяльності. Пайові внески членів кооперативу до цього фонду не додаються. Неподільний фонд не може бути розподілений між членами кооперативу. Порядок формування, розміри відрахувань до неподільного фонду визначаються статутом кооперативу або правилами внутрішньої господарської діяльності кооперативу;
- *резервний фонд,* який створюється за рахунок економічного результату кооперативу, перерозподілу неподільного фонду, пожертвувань, безповоротної фінансової допомоги та за рахунок інших незаборонених законом надходжень для покриття можливих втрат (збитків) кооперативу. Резервний фонд насамперед використовується для самофінансування кооперативу як джерело необхідних вкладів та поповнення обігових коштів, а також тоді, коли виникають несприятливі обставини у його діяльності. Частина коштів із резервного фонду може надходити

на поповнення неподільного фонду для зменшення ризику, який виникає внаслідок виходу члена з кооперативу, й полегшує приймання нових членів;

- *спеціальний фонд,* який створюється за рахунок цільових внесків членів кооперативу та інших передбачених законом надходжень для забезпечення його статутної діяльності й використовується за рішенням органів управління кооперативу. Спеціальний фонд зазвичай створюється для реалізації окремих програм (проектів) кооперативу і на інше не використовується (наприклад, на будівництво складського приміщення).

в) Базові принципи кооперації

Кооперативи повинні дотримуватися основних принципів, визначених законами України «Про сільськогосподарську кооперацію» та «Про кооперацію»:

- соціальна справедливість;
- взаємна допомога та співробітництво;
- вільний вибір сфер діяльності;
- демократичне управління за принципом «один член кооперативу — один голос»;
- демократичний контроль за діяльністю кооперативних організацій та їх посадових осіб і членів;
- пряма участь членів кооперативу в його роботі;
- відкрите, добровільне членство;
- пайовий капітал кооперативу створюють лише його члени відповідно до участі у кооперативній діяльності;
- нарахування на паї обмежені або відсутні взагалі;
- кооперативні виплати розділяються між членами кооперативу пропорційно обсягу робіт/отриманих послуг, виконаних через кооператив;
- чесні та прозорі ділові відносини між членами кооперативу;
- політичний та релігійний нейтралітет;
- підвищення кваліфікації та поінформованості своїх членів.

Мал. 3. Принципи кооперації

2.2. Створення та державна реєстрація кооперативу

Нижче перелічено кроки, які необхідно здійснити для становлення СОК, щоб довести його до необхідного рівня функціонування. Для кожного кроку необхідно оформити відповідні документи[3].

а) Визначення видів діяльності

Сільськогосподарські виробники, зацікавлені у створенні СОК, об'єднуються і визначають мету і завдання, необхідні для заснування СОК. Вони розглядають найбільш гострі питання (потреби) усіх або більшості учасників товариства і визначають проблеми, які можна вирішити найлегшим, найшвидшим і найефективнішим способом. Оскільки виробники мають багато проблем (Вставка III) і хочуть їх вирішити в межах одного кооперативу, вони можуть віддати перевагу багатофункціональному СОК із ведення декількох видів діяльності. Згодом вони можуть розглянути можливість створення одного або декількох спеціалізованих кооперативів, що займаються однією конкретною діяльністю.

[3] Більш детально кроки по створенню СОК описані в розділі 4.

Вставка III. Потреби селян у послугах сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу

Найчастіше члени ОСГ потребують послуг з обробітку ґрунту (оранка, дискування, боронування), посіву та хімічного захисту зернових, овочевих і плодово-ягідних культур, постачання високоякісного насіння, розсади, саджанців, мінеральних добрив, пестицидів і гербіцидів, збирання врожаю та забезпечення тваринництва молодняком, кормами й ветеринарними послугами; послуг із ремонту техніки та інвентаря, транспортних перевезень; збору, передпродажної підготовки (сортування, упаковка, соління, протравлення тощо) та реалізації сільськогосподарської продукції; з переробки й реалізації продовольчої продукції; послуг із водопостачання (для побутового користування та зрошування) і т. ін.

б) Визначення цільової території

Практично всі сільські мешканці в межах одного регіону (наприклад, кілька сільрад в районі, всього району і навіть регіону загалом) мають подібні проблеми. Але бажано обмежити територіальне охоплення в межах фізичного доступу. Члени кооперативів у своїй діяльності повинні постійно приймати спільні рішення, долати практичні проблеми та планувати наступні кроки. Через віддаленість зазначена діяльність буде неефективною й економічно недоцільною. Потрібно увесь час намагатися знаходити оптимальний баланс, розуміючи, що маленький кооператив, створений мешканцями маленького села, не може бути життєздатним, а великим кооперативом важко керувати. Отже, виробникам необхідно визначити одне або кілька сіл і сільських рад, щоб спільно утворити кооператив і задовольняти власні потреби.

в) Визначення цільової групи

Хто повинен брати участь і отримувати вигоду від кооперації? Ними повинні бути члени всіх особистих домогосподарств та дрібні сільськогосподарські виробники (наприклад, середні й дрібні фермери — виробники овочів, фруктів, м’яса), які мешкають і/або зареєстровані в населеному пункті, чи тільки певна група виробників, яких об’єднує розмір земельної ділянки, вирощування конкретної культури або окремих видів худоби? Завжди необхідно розуміти, що це залежить від ситуації та економічних передумов на місцях. Залежно від цього виробники можуть створити один багатофункціональний кооператив або кілька спеціалізованих[4].

[4] Кооператив може бути створеним не менше ніж 3 особами. Не обов’язково, щоб члени СОК мешкали в одному населеному пункті, але бажано щоб вони проживали компактно.

Головною умовою створення кооперативу та здійснення запланованої діяльності є знання принципів кооперації (згадані в пункті 2.1в) та їх дотримання. Кооперативні принципи відображають особливості соціально-економічного характеру і роль кооперативів у демократичному суспільстві та ринковій економічній системі. Їх порушення чи невиконання може призвести до серйозних викривлень природи кооперативу, «обнуління» його переваг та дискредитації кооперативної ідеї загалом.

г) Створення ініціативної групи

Група сільськогосподарських товаровиробників, які поділяють ідею створення кооперативу для вирішення конкретної проблеми, об'єднуються у ініціативну групу.

Основні завдання групи:

- визначити цільові домогосподарства, які можуть бути потенційними членами кооперативу;
- визначити спільні для громади економічні проблеми;
- залежно від виду діяльності обрати тип кооперативу розробити Концепцію економічного розвитку (КЕР) та можливі напрями діяльності кооперативу;
- розробити проект Статуту кооперативу;
- підготувати проект Правил внутрішньої господарської діяльності кооперативу;
- підготувати і провести Установчі збори.

Члени ініціативної групи обирають лідера (координатора) — людину, яка підтримує ідею кооперації, користується авторитетом у односельців, має необхідні навички та знання.

Група має бути по можливості однорідною за економічними потребами, видами діяльності та статками.

д) Розробка концепції проекту

Ініціативна група, проводить опитування серед цільових домогосподарств за допомогою «Анкети виявлення напрямів економічного розвитку домогосподарств» (див. Додаток VIII) та опрацювавши початкову ідею, оформлює її у формі Концепції економічного розвитку (див. Додаток IX), який підписує кожний її член. У КЕР повинні бути відображені дані про результати обстеження ДГ, попередня оцінка вартості різних напрямів діяль-

ності СОК та обсяги співфінансування, орієнтовний графік впровадження проекту.

Кооператив може здійснювати один вид діяльності або декілька. Останній вид кооперативів називається «багатофункціональний» і потребує більших вкладень та управлінського досвіду. Важливо, щоб усі різновиди діяльності були пов'язані між собою (наприклад, постачання, зберігання, переробка та реалізація зернових або молочних продуктів), а також добре відомі членам кооперативу.

е) Розробка Статуту

Під час розробки Статуту потрібно спиратися на типовий статут, затверджений наказом Міністерства аграрної політики та продовольства України від 26.06.2003 р. №191 «Про затвердження примірних статутів сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу» з відповідним доопрацюванням[5].

Статут — основний документ кооперативу, який містить:

- дані про засновників;
- його назву та місцезнаходження[6];
- мету та предмет діяльності;
- права та обов'язки кооперативу;
- права та обов'язки членів кооперативу;
- умови вступу й виходу з кооперативу;
- вступні та пайові внески, майнові фонди кооперативу;
- структуру органів управління;
- процедури з обирання та звітування органів управління кооперативу та правил прийняття рішень;
- розподіл економічних результатів діяльності кооперативу;
- регулювання трудових відносин;
- порядок реорганізації та ліквідації кооперативу.

Статут повинен бути жорстким і передбачати достатньо обмежень, щоб упередити виникнення непорозумінь і конфліктів.

[5] В разі набуття чинності проекту Закону України №11221 від 20.11.2012 р. «Про внесення змін до Закону України «Про сільськогосподарську кооперацію» Статут необхідно буде доопрацювати.

[6] Кооператив може бути зареєстрований за місцем проживання одного із засновників, що підтверджується ксерокопією його паспорта. Може також бути договір оренди приміщення, де буде розміщений кооператив.

ж) Розробка Правил внутрішньої господарської діяльності кооперативу

Одним із ключових нормативно-регламентуючих актів функціонування кооперативу є Правила внутрішньої господарської діяльності кооперативу. Цей документ є продовженням Статуту кооперативу, який визначає правила діяльності господарського механізму.

Необхідність його розробки пов'язана не тільки з потребою регламентувати, уточнити основні правила та умови взаємодії СОК із членами та з третіми особами, а й із потребою враховувати зміни, які відбуваються під час ведення кооперативом своєї діяльності. На відміну від положень, викладених у Статуті, положення, зазначені у Правилах, можуть частіше змінюватися без відповідної їх державної реєстрації. Значимість Правил вимагає того, щоб їх розробляли та затверджували загальні збори членів кооперативу; вони ж повинні затверджувати й відповідні зміни.

Структура Правил така:

- загальні положення (назва, юридична адреса, тип кооперативу, вид діяльності, його статутні цілі, територія функціонування);
- членство в кооперативі (порядок подання кандидатом заяви на членство, її розгляд і затвердження зобов'язання щодо внесення пайових і вступних внесків, порядок прийняття загальними зборами нових членів, реєстри членів кооперативу, порядок виключення з членів кооперативу);
- зобов'язання щодо участі в діяльності кооперативу з визначенням умов постачання продукції, оплати послуг, закупівлі матеріально-технічних засобів, їх використання, право та умови прийняття додаткових зобов'язань, тривалість зобов'язань, наслідки їх недотримання та штрафні санкції (інформація щодо діяльності членів потрібна для планування діяльності кооперативу);
- порядок формування й використання фондів (розміри та порядок, строки та форми внесення вступних обов'язкових, додаткових пайових внесків, внесків асоційованих членів, порядок повернення, передачі, індексації паїв, розміри відрахувань і розподілу доходів кооперативу, формування і використання пайового, резервного, спеціального та неподільного фондів, проведення кооперативних виплат, виплат на паї;
- надання послуг, фінансові відносини з членами (форма та порядок подання і задоволення заявок на послуги, постачання, використання техніки, встановлення виплат щодо якості, складу продукції, умови

збереження спільних засобів виробництва, умови постачання продукції, порядок проведення операцій із третіми особами, механізм встановлення попередніх цін, умови оплати та надання відстрочки членам, порядок ведення обліку й поточних рахунків членів);
- органи управління (склад, повноваження, строк дії, права загальних зборів, членів правління, голови кооперативу, виконавчої дирекції, спостережної ради, ревізійної комісії).

Для розробки вищевказаних документів краще використовувати вже готові, які перевірені практикою діяльності інших кооперативів. Більш детальна інформація про деякі з елементів Статуту і Правил наведені в Додатку І.

2.3. Державна реєстрація кооперативу

Кооператив набуває прав та легального статусу після здійснення державної реєстрації, для чого необхідно здійснити наступні кроки:

а) Підготовка та проведення Установчих зборів кооперативу

Основні питання, які обговорюються на Установчих зборах:
- створення СОК та затвердження його Статуту;
- затвердження списку засновників-членів правління, обрання керівних органів.

Установчим зборам повинно передувати інтенсивне обговорення самої ідеї створення кооперативу. Проект Статуту завчасно передається учасникам та обговорюється під час попередніх зборів.

Під час проведення зборів необхідно чітко дотримуватись порядку денного, що створить атмосферу відкритості й кооперативної демократії. Насамперед збори мають заслухати звіт ініціативної групи. Після цього обговорюється і затверджується Статут кооперативу, його назва, обираються керівні органи (правління кооперативу, його голова, ревізійна комісія і/або наглядова рада), призначається відповідальний за реєстрацію кооперативу в органах державної влади та відкриття рахунку.

Перелік документів, які повинні бути затвердженими на установчих зборах та є необхідними для реєстрації:

- Статут СОК;
- протокол УЗК (див. Додаток XI),
- заяви бажаючих вступити до кооперативу з підписами.

б) Збирання вступних та пайових внесків

Після проведення Установчих зборів наступним кроком є збирання вступних і пайових внесків членів[7]. Ці кошти необхідні для здійснення витрат на створення і реєстрацію кооперативу.

в) Реєстрація кооперативу

Для реєстрації кооперативу особа, уповноважена установчими зборами, повинна зробити такі кроки:

Крок 1
Відвідати нотаріуса для засвідчення підписів засновників у Статуті (у двох примірниках) та засвідчення копії протоколу установчих зборів.

Крок 2
Подати державному реєстратору заяву на наступні документи:
- свій паспорт та ідентифікаційний код;
- реєстраційну картку на проведення державної реєстрації, яка заповнюється машинодруком (на комп'ютері) або від руки друкованими літерами;
- копію рішення про створення кооперативу (копію протоколу установчих зборів, завірену нотаріально);
- два примірники Статуту кооперативу (підписи засновників нотаріально завірені);
- документ, що засвідчує внесення реєстраційного збору для проведення державної реєстрації кооперативу (копія банківської квитанції або копія платіжного доручення з відміткою банку)[8].

Упродовж трьох робочих днів із дня надходження документів, державний реєстратор повинен видати виписку з Єдиного державного реєстру та копію Статуту з відміткою про державну реєстрацію кооперативу.

[7] Хто не вніс навіть частини паю, не набуває статусу члена кооперативу, і член, який не виконує своїх зобов'язань, повинен бути виключеним..

[8] Для реєстрації необхідно здійснити декілька оплат. Їх розмір змінюється час від часу, тому уповноваженому необхідно зберігати всю інформацію щодо здійснених операцій. Відповідно до ст. 10 Закону України «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців» за проведення державної реєстрації юридичної особи сплачується реєстраційний збір у розмірі десяти неоподатковуваних мінімумів доходів громадян (у 2011 р. ця сума складала 170 грн.).

Крок 3

Завірити у нотаріуса 3 копії Статуту (які необхідні для відкриття розрахункового рахунку при постановці на облік в Державній податковій інспекції та Пенсійному фонді).

Крок 4

Зареєструвати кооператив у обласному управлінні статистики[9]. Для цього необхідно мати:

- заяву встановленого зразка (береться в управлінні статистики);
- оригінал Статуту;
- виписку з Єдиного державного реєстру та його нотаріально засвідчену копію;
- ксерокопії паспортів та ідентифікаційних номерів засновників;
- квитанцію про сплату реєстраційного збору.

Крок 5

Зареєструвати кооператив у Державній податковій інспекції. Для отримання статусу неприбутковості необхідно зареєструватися у Реєстрі неприбуткових організацій та установ і отримати ознаку неприбутковості 0011[10]. Для цього до ДПА необхідно подати такі документи:

- одночасно заяви встановлених зразків за формою 1-ОПП та1-РН у двох примірниках кожна;
- оригінал Статуту та нотаріально засвідчену копію;
- виписку з Єдиного державного реєстру та його нотаріально завірену копію;
- копію довідки органу статистики, завірену нотаріально або органом, який її видав;
- протокол установчих зборів, де буде вказано, хто голова кооперативу. Якщо призначено бухгалтера — копія наказу про його призначення;
- ксерокопії паспортів (4 сторінки) засновників та їх ідентифікаційних кодів.

[9] Особливу увагу необхідно звернути на правильне присвоєння коду та назви організаційно-правової форми кооперативу за КОПФГ (Класифікатор організаційно-правових форм господарювання). Має бути присвоєно код 350 «Сільськогосподарський обслуговуючий кооператив» Для подальшої реєстрації кооперативу необхідно 8 копій довідок. Деякі районні відділи статистики проводять засвідчення своїх довідок безкоштовно.

[10] Можна подавати обидві заяви одночасно. Необхідно бути готовими до переговорів з працівниками ДПІ щодо доведення неприбутковості та продемонструвати їм відповідність Статуту пп. 3 статті 2 Закону України «Про сільськогосподарську кооперацію». Одночасно у Статуті необхідно правильно вказати види діяльності, які виключають посередництво або виробництво і спрямовані на надання послуг своїм членам на неприбуткових засадах та передбачити в разі ліквідації, передачу майна іншому неприбутковому кооперативу.

Крок 6
Зареєструвати кооператив у Пенсійному фонді. Здійснюється без подання документів. Після обов'язкового отримання повідомлення щодо взяття на облік платника єдиного внеску щодо загальнодержавного соціального страхування СОК зобов'язаний сплачувати відповідні внески.

Крок 7
Зареєструвати кооператив у Центрі зайнятості. Здійснюється без подання документів.

Крок 8
Зареєструвати кооператив у Фонді тимчасової втрати працездатності. Здійснюється без подання документів.

Крок 9
Зареєструвати кооператив у Фонді страхування від нещасних випадків. Здійснюється без подання документів.

Крок 12
Виготовити печатку. Для виготовлення печатки фірмі-виробнику необхідно надати:
- ескізи печаток та штампів у двох примірниках;
- копію Статуту;
- копію свідоцтва про державну реєстрацію, засвідчену нотаріально;
- копію довідки органів статистики, засвідчену нотаріально або органом, що його видав;
- квитанцію про оплату послуг або рахунок на місці.

2.4. Відкриття банківського рахунку

Для цього необхідно підготувати та подати у обраний банк:
- заяву про відкриття поточного розрахункового рахунку встановленого зразка;
- картку із зразками підписів голови кооперативу та бухгалтера, якщо він є, засвідчену нотаріально;
- нотаріально засвідчену копію свідоцтва про державну реєстрацію;
- копію довідки статистики, засвідчену нотаріусом або органом, що його видав;
- копію Статуту (нотаріально засвідчену);
- копію довідки (форма 4 ОПП), засвідчену податковим органом, про взяття на облік;
- довідку про реєстрацію в Пенсійному фонді;

- ксерокопії паспорту та ідентифікаційного номеру засновників;
- копію протоколу Установчих зборів.

Вставка IV. Вирішення основних проблемних питань на початку діяльності

Сільськогосподарський обслуговуючий кооператив, незалежно від його типу, сфери та напрямів господарської діяльності, зможе бути успішним та самодостатнім за умови вирішення трьох основних проблемних питань.

Організаційні питання. Через досить низьку соціальну активність сільського населення особливо важливою складовою успішної діяльності кооперативу є його соціальний капітал, тобто дійова ініціативна команда (ядро) з членів кооперативу, яка зможе забезпечити ефективне лідерство в громаді. Основні якості її членів:

- висока здатність та бажання здійснювати участь у соціальному житті громади;
- політична незаангажованість та неупередженість з точки зору релігійних і культурних відмінностей;
- здатність пробуджувати лідерство в людей, що живуть у громаді;
- бажання не шкодувати час для надання соціальних послуг;
- наявність кредиту довіри з боку громади;
- володіння навичками у веденні бізнесу та підприємництва;
- наявність ораторських та мотиваційних здібностей.

Кадрові питання. Перш за все, СОКу потрібен бухгалтер або менеджер, який візьме на себе тягар складання програми діяльності кооперативу, її реалізації обмеженими ресурсами але з великим бажанням та сподіваннями з боку членів кооперативу щодо отримання широкого спектру послуг. Вибір керівника кооперативу є іншим вирішальним фактором успіху. Досвідчений, енергійний оптиміст і чесний керівник завоює довіру членів кооперативу і перетворить на вигоду їх силу для виконання завдань СОК.

Матеріальні питання. Найбільшою проблемою розвитку сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів вважають відсутність достатніх фінансових та матеріально-технічних ресурсів. Але це далеко не так. Без вирішення організаційних та кадрових питань ніякі кошти не дадуть бажаного результату, навіть більше — вони будуть загублені через невдале адміністрування. І навпаки, успішне вирішення перелічених головних питань обов'язково сприятиме подоланню всіх перешкод на шляху формування та розвитку кооперативу, окрема й вирішенню фінансових проблем та проблем формування матеріально-технічної бази.

для забезпечення успіху СОК. Що необхідно - це використати їх шляхом підтримки довіри, ефективного управління і надання якісних послуг.

2.5. Фінансова система кооперативів

Обсяг послуг СОК може бути великим або значним або невеликим, але раціональне управління фінансами є його основою. Команда управління СОК повинна працювати над створенням міцної фінансової системи, яка відповідала б чинному законодавству й потребам діяльності кооперативу.

а) Економічні принципи

Відповідно до своїх статутних завдань кооператив здійснює планування та розроблення власних програм і планів економічного й соціального розвитку, які розглядаються та затверджуються на загальних зборах.
Кооперативи мають право здійснювати будь-яку підприємницьку діяльність, передбачену статутом і не заборонену законом, яка є продовженням діяльності його членів.
Кооперативи мають право відкривати філії та представництва без створення юридичної особи.
Оподаткування, облік та звітність у кооперативі здійснюються у встановлений законом спосіб.

б) Ціни й тарифи на товари та послуги

Кооперативи надають послуги своїм членам за цінами й тарифами, встановленими самостійно, на засадах собівартості.
Ціни й тарифи на послуги не членам кооперативу формуються на комерційних засадах і встановлюються на договірній основі[10]. Принципи ціноутворення містяться в Правилах внутрішньої господарської діяльності.
Оскільки витрати на функціонування кооперативу і кінцева собівартість послуг остаточно можуть бути підраховані в кінці фінансового року, ціноутворення в кооперативі складається з двох частин:

- попередня ціна, які встановлюються членами кооперативу на початку року до постачання їм засобів виробництва, збуту їхньої продукції чи надання технологічних послуг;
- кінцева ціна, яку виробник отримує за продану кооперативом продукцію (попередня ціна + кооперативні виплати) або сплачує за послуги

[10] В разі набуття чинності проекту Закону України №11221 від 20.11.2012 р. «Про внесення змін до Закону України «Про сільськогосподарську кооперацію» кооператив буде надавати послуги виключно своїм членам.

та товари (попередня ціна - кооперативні витрати). Її підраховують лише наприкінці року, вона дорівнює собівартості й залежить від результатів спільної діяльності членів кооперативу.

Детальніше про ціноутворення буде пояснено під час тренінгів.

Під час розрахунку попередньої ціни необхідно пам'ятати про таке:

- кооператив може в кінці року повернути надлишкові (понад прогнозовану собівартість послуг) отримані кошти, крім того, знадобитися додаткові кошти для покриття витрат;
- у будь-якій діяльності є свої ризики;
- попередня ціна є результатом економічних розрахунків, прогнозування ринку та компромісом між бажанням кооперативу застрахуватися від можливих ризиків і бажанням членів кооперативу отримати якомога вищу ціну за свою продукцію, якнайдешевше придбати ресурси або отримати послуги за якомога нижчою вартістю;
- механізм ціноутворення необхідно прописати в Правилах внутрішньогосподарської діяльності, які визначають, кому належить приймати остаточне рішення про встановлення попередніх цін. На практиці попередні ціни пропонує виконавчий директор та затверджує правління, або прийняття таких рішень делегується виконавчому директору чи голові правління;
- для переробно-збутових, збутових, заготівельних кооперативів кінцева ціна за продану продукцію складається з попередньої ціни + кооперативні виплати. Визначення попередніх цін для цієї групи кооперативів пов'язане з прогнозуванням кінцевої реалізованої ціни самим кооперативом з урахуванням витрат кооперативу, якості, обсягу поставленої продукції. Отже, попередня ціна буде дещо нижчою за прогнозовані реалізаційні ціни. Для сервісних кооперативів, кооперативів із матеріально-технічного забезпечення кінцева ціна дорівнює попередній ціні або попередній ціні за мінусом економії при оптових закупівлях.

в) Майно і доходи від джерел його формування

Як було зазначено у п. 2.1 (б), існує багато можливостей для створення фінансової бази кооперативу, які його члени повинні використати перед тим, як залучати зовнішні джерела. Нижче перераховані деякі джерела формування майна кооперативу:

- вступні членські та цільові внески членів кооперативу;
- паї та додаткові паї членів кооперативу;
- майно, добровільно передане кооперативу його членами;
- кошти, що надходять від провадження господарської діяльності;
- кошти, що надходять від створених кооперативом підприємств, установ, організацій;
- грошові та майнові пожертвування, благодійні внески, гранти, безоплатна технічна допомога юридичних і фізичних осіб, у тому числі іноземних;
- лізинг основних засобів;
- ресурси асоційованих членів;
- фінансові позики, кредити (зокрема й отримані від кредитних спілок);
- надходження від продажу майна кооперативу.
- Основним і найбільш реальним джерелом формування бази кооперативу залишаються внески його членів. Вони можуть бути надані у вигляді активів, майна та/або грошей.

г) Витрати та платежі

СОК бере на себе впровадження від імені своїх членів ряду витрат і платежів під час своєї діяльності. До основних витрат і платежів належать:

- розподіл результату діяльності/кооперативні виплати — результат економічної діяльності, який розподіляється після фінансового року між членами пропорційно їх участі в господарській діяльності кооперативу в порядку, встановленому відповідно до рішення вищого органу управління кооперативу;
- виплати на паї — виплата частки результату економічної діяльності кооперативу. Розмір виплат на паї встановлюється загальними зборами членів кооперативу, але не може перевищувати 20% річного результату, визначеного до розподілу. Оплата може бути здійснена готівкою, товарами, цінними паперами й у вигляді збільшення частки та інших формах, передбачених Статутом;
- управління операційними витратами — оплату співробітників та сплату податків (окрім прибуткового) і зборів, експлуатацію та обслуговування офісу (оренда, комунальні послуги, відрядження) тощо;
- витрати, які виникають під час ведення діяльності кооперативу;
- витрати для здійснення діяльності в галузі розвитку (власні витрати або грантова підтримка від місцевих органів влади та установ-донорів);
- погашення кредитів і відсотків по них;
- покриття збитків;
- відрахування до фондів кооперативу;
- податки та збори (обов’язкові платежі до відповідних бюджетів).

Вставка V. Трудові відносини
(ст. 35 Закону України «Про сільськогосподарську кооперацію»)

Трудові відносини в кооперативі регулюються Законом «Про сільськогосподарську кооперацію», законодавством про працю, Статутом та «Правилами внутрішньої господарської діяльності» кооперативу.

Для виконання статутних завдань і цілей кооператив може залучати до роботи за трудовим договором осіб, які не є членами кооперативу. За згодою сторін між кооперативом та найманим працівником може укладатися договір у формі контракту.

Кооператив самостійно визначає форми й систему оплати праці виконавчого директора та найманих працівників з урахуванням норм і гарантій, встановлених законодавством.

Голова і члени правління здійснюють управлінські функції безплатно. Їм оплачуються лише витрати на відрядження по кооперативних справах.

д) Майнова відповідальність кооперативу та його членів

Кооператив відповідає за своїми зобов'язаннями всім належним йому майном. Сюди входять і збитки, спричинені кооперативом, відповідно до його Статуту.

Члени кооперативу несуть відповідальність за зобов'язаннями кооперативу в межах свого паю, якщо інше не передбачено Статутом.
Кооператив не несе відповідальності за зобов'язаннями своїх членів.

2.6. Реорганізація, об'єднання та зв'язки

а) Реорганізація кооперативу

Кооператив може реорганізовуватися в підприємства інших неприбуткових форм господарювання за рішенням загальних зборів у порядку, визначеному Статутом. Із моменту реорганізації кооператив припиняє свою діяльність, а його права та обов'язки будуть передані його правонаступникам[11].

[11] Для запобігання можливій приватизації майна кооперативу в його Статуті передбачено реорганізацію лише у інший кооператив.

В разі набуття чинності проекту Закону України №11221 від 20.11.2012 р. «Про внесення змін до Закону України «Про сільськогосподарську кооперацію» можливі наступні обмеження:

«…за рішенням загальних зборів СОК може бути реорганізовано лише в інший сільськогосподарський обслуговуючий кооператив, а кооперативне об'єднання - в інше кооперативне об'єднання».

Вставка VI. Спілки кооперативів

Спілка кооперативів (кооператив другого рівня)
Формування, засноване кооперативами на засадах членства і добровільності для суспільного здійснення діяльності, пов'язаної із сільськогосподарським виробництвом. Спілка кооперативів функціонує за тими самими економічними принципами, що і кооператив. Його члени-кооперативи беруть на себе зобов'язання щодо ведення спільної діяльності. Фінансовий результат діяльності спілки розподіляється у формі кооперативних виплат членам — сільськогосподарськими виробниками у формі кооперативних виплат.

Кооператив вступає у спілку для спільного виконання діяльності, яка буде більш вигідною. Замість того, щоб кооперативи конкурували один з одним, вони могли б утворити спілку, яка б орендувала сховище і постачала продукцію членів-кооперативів, наприклад, у київські магазини роздрібної торгівлі.

Кооператив із реалізації зерна, за умови, що кілька з них розташовані в одному регіоні, могли б утворити спілку для оренди елеватора або його частини та здійснення операції з великими обсягами зерна. У перспективі можливо створити національну спілку кооперативів із реалізації зерна.

Кооператив із реалізації зерна, за умови, що кілька з них розташовані в одному регіоні, могли б утворити спілку для оренди елеватора або його частини та здійснення операції з великими обсягами зерна. У перспективі можливо створити національну спілку кооперативів із реалізації зерна.

Кооперативні об'єднання
Кооперативи за рішенням загальних зборів можуть на добровільних засадах об'єднуватися в спілки, асоціації для спільного здійснення своєї діяльності за галузевою або територіальною ознакою.

Такі об'єднання мають статус юридичної особи, створюються на тих самих умовах, що й кооператив.

Реєстрація об'єднання здійснюється в такому самому порядку, як і реєстрація кооперативів.

Кооперативні об'єднання проводять свою господарську діяльність на тих самих принципах, що й кооперативи — їх члени.

Створюється об'єднання за рішенням загальних зборів уповноважених представників кооперативів. Можуть мати асоційованих членів на тих самих умовах, що й обслуговуючі кооперативи, набувати статус неприбуткових організацій. Їх функції та компетенція встановлюється в межах повноважень, делегованих кооперативами, вказаними в їх статутах.

Кооперативи, які увійшли до об'єднання, зберігають статус юридичної особи та повну господарську самостійність і можуть добровільно вийти з об'єднання за рішенням загальних зборів членів кооперативу.

Об'єднання не відповідає за зобов'язаннями членів об'єднання, а члени об'єднання не відповідають за зобов'язаннями об'єднання, якщо інше не передбачено Статутом.

Об'єднання може бути реорганізованим лише в інше об'єднання.

Асоціація кооперативів

Представницькими об'єднаннями відповідно до законодавства можуть бути асоціації, ліги, альянси.

Асоціація кооперативів — представницька організація, що ставить за мету захист загальних інтересів кооперативів та їх спілок.

Функції асоціації:

- представляти кооперативний рух перед виконавчою і законодавчою владою та іншими партнерськими організаціями;
- надавати кооперативам інформацію, консультаційні послуги, допомогу в навчанні;
- здійснювати аудиторські перевірки;
- сприяти розвитку кооперативної ідеї і спонукати членів дотримуватися кооперативних принципів.

б) Співпраця між державою та кооперативами

Стаття 32 Закону «Про сільськогосподарську кооперацію» містить гарантії прав кооперативів.

Відповідно до Закону держава гарантує дотримання прав і законних інтересів кооперативів та їх членів, максимально сприяє розвитку і зміцненню господарської самостійності кооперативів відповідно до цього Закону та інших законів України.

Контроль за окремою діяльністю кооперативу (об'єднання) здійснюють відповідні органи державної влади в межах своєї компетенції, встановленої законодавством України.

Держава не відповідає за зобов'язаннями кооперативу та кооператив не відповідає за зобов'язаннями держави.

Заборонено втручання органів державної влади та місцевого самоврядування у фінансово-господарську та іншу діяльність кооперативних організацій за винятком випадків, передбачених законом.

Збитки, завдані кооперативу внаслідок виконання вказівок органів державної влади або їх посадових осіб, що порушують права кооперативу (об'єднання), а також внаслідок невиконання чи неналежного виконання органами державної влади передбачених законодавством обов'язків щодо кооперативу (об'єднання), підлягають відшкодуванню цими органами. Спори з питань відшкодування збитків вирішуються судом.

В разі набуття чинності проекту Закону України №11221 від 20.11.2012р. «Про внесення змін до Закону України «Про сільськогосподарську кооперацію» роль місцевих органів влади визначається наступним чином:

«…центральні та місцеві органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування забезпечують сприяння розвиткові і зміцненню економічної самостійності сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів та їх членів, підвищенню ефективності їх діяльності, не допускають будь-яких обмежень господарської активності та ініціативи таких кооперативів, вільної і рівноправної їх участі на ринках товарів, робіт і послуг.

Державна підтримка сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів здійснюється відповідно до державних та регіональних програм за рахунок державного і місцевих бюджетів у порядку, встановленому законом»

в) Міжнародна діяльність

Кооперативи мають право вступати до міжнародних кооперативних організацій із метою розвитку співробітництва кооперативів різних країн.

Кооперативи та кооперативні об'єднання/асоціації самі встановлюють міжнародні зв'язки з організаціями з інших країн, в тому числі таких, які входять до Міжнародного кооперативного альянсу. Зазначені дії мають сприяти встановленню необхідних контактів із розвитку співробітництва та солідарності з іншими учасниками кооперативного руху в різних країнах, просування кооперативних принципів та цінностей.

РОЗДІЛ 3.
ПІДТРИМКА ПРООН РОЗВИТКУ АГРАРНОЇ ЕКОНОМІКИ В УКРАЇНІ

ПРОООН підтримало місцевий розвиток → Підтримка МРГ → Приклади АРК

3.1. Місцевий розвиток, орієнтований на громад: підтримка з боку ПРООН

Вже більше десяти років Програма розвитку Організації Об'єднаних Націй сприяє місцевому розвитку громад в Україні. Починаючи з невеликого пілотного проекту в Автономній Республіці Крим, Програмою впроваджено пілотні проекти в постраждалих від чорнобильської аварії районах та українських містах[12]. Після успішної демонстрації їх результатів, в кінці 2007 року, проект розширився до національного масштабу під назвою «Місцевий розвиток, орієнтований на громаду». У червні 2011 року розпочався другий етап Проекту, який триватиме 4 роки до червня 2015 року.

Проект МРГ фінансується Європейським Союзом, співфінансується та впроваджується ПРООН[13]. Його діяльність на національному рівні показала, що якщо люди та місцева влада об'єднують свої зусилля в організованій формі, доступ до комунальних та соціальних послуг стає більш легким і сталим. Проект ставить собі за мету допомогу громадянам у сільській місцевості (членам ОСГ) у досягненні свого економічного розвитку на основі впровадження колективних дій із використанням досвіду ПРООН/ПРІК (Вставка VII). МРГ надає технічну та фінансову допомогу для розвитку кооперативів і малого бізнесу в сільській місцевості України у співпраці з місцевими радами й органами державної влади на місцевому/регіональному рівнях.

Основна підтримка складається:

- із проведення навчань, круглих столів, семінарів та демонстраційних візитів — для підвищення інформованості та набуття навичок;
- зі створення інституційного механізму для відпрацювання спільних рішень та впровадження спільних дій;
- із надання грантів для розбудови виробничої інфраструктури та підтримку бізнес-ініціатив, які будуть проводитися в кооперативах.

[12] Пілотні проекти здійснювалися в рамках проектів Програми розвитку та інтеграції Криму (ПРІК), Чорнобильська програма відродження та розвитку (CRDP) та муніципального управління та програми сталого розвитку (MGSDP).
[13] Детальніше про Проект МРГ див. у Додатку II.

Вставка VII. ПРООН Пілотний проект розвитку сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів

У 2001-2008 рр. Програма розвитку та інтеграції Криму (ПРІК ПРООН) підтримала 350 місцевих громад у 13 районах для проведення поліпшення комунальної інфраструктури (зокрема водопостачання питної води, фельдшерсько-акушерські пункти, школи, дитячі сади і т. ін.) спільно з місцевими органами влади.

Члени громади – учасники проекту і отримали можливість стати безпосередніми учасниками проекту, задовольнити свої основні потреби, відтак покращити умови свого життя. Ще одним результатом стало покращення загального управління соціальними послугами та підвищення соціальної толерантності.

Однак отримані позитивні результати виявили проблеми, які полягають у високому рівні безробіття та низьких доходах серед членів особистих селянських господарств. ПРІК ПРООН на експериментальній основі ініціювала створення сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів з метою подолання вищезазначених проблем за рахунок удосконалення виробничої та ринкової інфраструктури, а також із метою забезпечення доступу ОСГ до розширення послуг, кредитів та бізнес-консультацій.

ПРІК ПРООН провела великомасштабну інформаційну кампанію серед сільського населення у 12 цільових районах Криму, щоб показати переваги обслуговуючої сільськогосподарської кооперації. 47 ініціативних груп виявили бажання створити сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи. Впродовж усього процесу вони отримували широку консультативну та тренерську підтримку щодо створення бізнес-планів, розробки проектних пропозицій, юридичні консультації тощо.

У результаті у 2008-2011 роках 33 сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів із 10 районів отримали підтримку на загальну суму $1,406 млн. (у середньому $42600), яка складалась з 58% місцевого внеску і 42% — внеску з боку ПРІК (донора).

Ці проекти були різного характеру, але мали безпосереднє відношення до бідних сільських домогосподарств. Типологія за видами діяльності розподілилася так:

- крапельне зрошення/теплиці — 33%;
- переробка (зерно, трави, хлібобулочні вироби і т. ін.) — 21%;
- послуги з обробітку ґрунту — 18%;
- охолодження молока/овочів — 15%;
- інші — 13%.

Об'єднавшись у кооперативи, члени домогосподарств змогли збільшити свої доходи. Це стало можливим завдяки кооперації під час формування оптових партій, що сприяло зниженню вартості закуповуваних ресурсів та збільшенню доходів членів кооперативу від продажу, а також розширенню сфер економічної активності домогосподарств.

Користувачі змогли поліпшити заплановані в бізнес-плані показники ефективності, підвищити вартість своєї продукції за допомогою її переробки/зберігання і налагодити прямий зв'язок з оптовими та роздрібними мережами. Це допомогло значною мірою збільшити контроль за ринковим цінами під час сезонних коливань.

Для подальшого підвищення їх ефективності в кожному районі було створено базу даних усіх існуючих переробних підприємств, яка слугує розширенню доступу фермерів до інформації про можливі ринки збуту та підвищує їх обізнаність. Сьогодні базу веде Кримська асоціація сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів, тим самим підтримуючи місцевих підприємців та сталість пілотного проекту ПРООН. КАСОК підтримує базу даних підприємств переробки сільгосппродукції і робить її доступною для своїх членів.

Після того, як члени кооперативу отримують додатковий дохід та впевненість у власних силах, вони зазвичай починають працювати над розширенням своєї справи — індивідуально або колективно. Для чого потрібне насамперед залучення кредитних ресурсів. На жаль, у сільській місцевості можливість доступу до фінансового ринку у вигляді мікрокредитів надзвичайно обмежена. Дослідження показали, що сільськогосподарські кредити становлять лише 2% від кредитного портфеля кримських банків. Останні не вбачають у членах особистих селянських господарств та дрібних фермерах привабливих клієнтів. Жоден СОК не зміг отримати мікрокредити. ПРІК зробила спробу зробила спробу

залучити невеликий кредит для кооперативів, які були створені за підтримкою MEDA (Європейської програми євро-середземноморського партнерства), але це виявилося неможливим. Подібні проблеми суттєво зменшують ентузіазм та сповільнюють розвиток бізнесу членів кооперативу.

Приклад І. Кооператив з виробництва полуниці «Джелек»

П'ятнадцять односельців Первомайського району створили кооператив, об'єднавши земельні паї, техніку і свою силу. Два роки обробляли землю, щоб позбутися бур'янів, зробили аналіз ґрунту, внесли необхідні добрива, об'їхали увесь Крим у пошуках технології вирощування розсади полуниці. Знайшли сорти, які здатні плодоносити кілька місяців поспіль. Вони дізналися з Інтернету, як вирощувати полуницю, консультувалися з провідними фахівцями республіки, зібрали всі свої кошти та взяли позику, аби налагодити власне виробництво. Сьогодні вже є кілька ділянок ексклюзивної полуниці, яка безперервно плодоносить з кінця травня до початку листопада.
Із трьох гектарів кожного дня кооператори збирають по двісті кілограмів добірних ягід, які реалізовуються на ринках.
«Джелек», звернувшись до ПРІК ПРООН, отримав систему крапельного зрошення вартістю вісімдесят шість тисяч гривень, яка дозволяє платити за полив сімдесят гривень на місяць замість чотирьохсот. Крім того, «крапелька» не псує стиглі ягоди, які мають відмінний товарний вигляд.

Приклад ІІ. Кооператив з виробництва комбікормів «Ніет»

У 2006 році одинадцять мешканців села Ліснівка Сакського району об'єдналися в ініціативну групу, щоб разом обробляти землю, виділену їм після ліквідації колгоспу «Прибрежненський». Вирощування зерна виявилося для них малоприбутковою справою, тому що великі суми витрачалися на оренду сільгосптехніки, купівлю добрив і пального. Собівартість тонни зерна становила близько дев'ятисот гривень, а ціна продажу — дев'ятсот п'ятдесят гривень. При таких цінах кожен член кооперативу отримував за рік всього близько двох тисяч гривень чистого прибутку. Водночас у кожному дворі села вирощують худобу і птицю, для яких необхідно закуповувати комбікорм, кілограм якого коштує майже в два рази дорожче зерна. Гранульований корм ще дорожчий — від двох із половиною гривень за кілограм. Тому ініціативна група стала шукати можливість придбати переробне обладнання.
Співпрацю з ПРІК ПРООН ініціатори почали з участі в тренінгах та семі-

нарах із бізнес-планування й управління. В кінці навчання члени кооперативу змогли самостійно розробити бізнес-план і запустити лінію з виробництва комбікормів.

Обладнання було придбано на пайових засадах: близько ста тридцяти п'яти тисяч гривень зібрали своїх коштів і стільки ж отримали як допомогу від ПРІК у вигляді гранту. Для зниження ціни й розширення можливостей із придбання обладнання провели тендер серед постачальників. У результаті вибрали найбільш оптимальний за характеристиками гранулятор та обладнання для сортування зерна.

Подібні обслуговуючі кооперативи здатні не тільки отримувати суттєві доходи для своїх членів, але й стати основою економічного благополуччя регіону й країни загалом. Розвиток подібного малого бізнесу дозволяє вирішити ще таку гостру проблему села, як безробіття, оскільки кооперативи створюють нові робочі місця.

Приклад III. Відсутність мікрокредитування обмежує розвиток

Бізнес-планування — важлива частина становлення та підтримки кооперативів. Участь майбутніх членів у навчальних програмах із розроблення бізнес-планів та вміння їх розробляти було необхідною умовою отримання фінансування з боку ПРООН/ПРІК. Загалом у таких тренінгах взяли участь 540 членів СОК із 47 ініціативних груп. Одночасно ПРІК шукала можливість залучити мікрокредити для дрібних сільськогосподарських виробників. Із цією метою було підготовлено доповідь для місцевих консалтингових компаній, в якій містився докладний аналіз існуючої ситуації з отримання кредитування сільськогосподарськими виробниками, інформація про наявні кредитні ставки та ін. Із доповіді стало зрозумілим, що кредити в сільське господарство становлять лише 2% від кредитного портфелю кримських банків, і селяни не розглядаються ними, як привабливі клієнти.

Водночас 4 кооперативи розробили бізнес-плани й отримали мікрокредити від Agro Capital Management (кредитної організації, створеної Проектом MEDA, який фінансувався CIDA).

На жаль, існуючі державні програми спрямовані здебільшого на підтримку великих приватних підприємств. Кооперативи, які підтримувалися ПРІК ПРООН, не змогли взяти у них участь, оскільки не змогли виконати їхні вимоги. До сьогоднішнього дня жоден СОК не отримав мікрокредиту.

Приклад IV. СОК доводять ефективність через покращення зв'язків

Завдяки спільному фінансуванню кооперативу «Північний Єрмак» із Джанкойського району та ПРІК/ПРООН було створено невеликий ринок.

РОЗДІЛ 4.
ПОРЯДОК УЧАСТІ В ПРОЕКТІ МРГ

Проект МРГ передбачає низку кроків і процесів, які дозволять громадам-партнерам та їхньому керівництву брати участь у програмі економічного розвитку сільської місцевості цього проекту. Така участь відбуватиметься в рамках Меморандуму про взаєморозуміння, підписаному регіональною/районною владою та місцевими радами (органами) для здійснення діяльності МРГ.

Програма економічного розвитку сільської місцевості буде втілюватися як пілотна для вирішення проблем у сільській місцевості України на основі досвіду попередніх досягнень кооперативів, серед яких:

- якомога швидше вирішення економічних проблем сільської місцевості;
- підвищення потенціалу існуючих організацій громад МРГ для провадження господарської діяльності з метою вирішення економічних проблем у сільській місцевості, зокрема, подолання злиденності в сільських районах;
- удосконалення створеної моделі кооперативів у світлі методології МРГ з метою підвищення ефективності вирішення економічних проблем на селі.

Відповідно стратегічним напрямком Проекту МРГ є ефективне використання існуючого правового середовища, практичного досвіду (проекту МРГ та ін.) і спрямування своїх обмежених ресурсів на невеликі території та на бідні верстви сільського населення, які прагнуть поліпшити свій добробут. Для цього потрібно:

- обмежити географічне охоплення (5 областей, 10 районів, 10-12 громад) за умови можливості здійснення ретельного контролю;
- звертатися тільки до зацікавлених представників бідніших верств сільського населення;
- розвивати діяльність на основі довіри, створеної проектом МРГ;
- здійснити відповідні дії, які зроблять місцеві органи влади більш чутливими до потреб членів ОСГ та візьмуть участь у проекті в ролі помічників;

- одночасно з розвитком сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів закласти підвалини для створення кредитних спілок;
- надати увагу організації підтримки нарощування потенціалу (навчання, гранти тощо) на систематичній основі;
- робити наголос на необхідності забезпечення подальшої сталості об'єктів/послуг, що розвинулися завдяки підтримці проекту;
- дотримуватися обраного стратегічного напряму.

Реалізація складової економічного розвитку сільської місцевості МРГ буде здійснюватися шляхом поетапного процесу, який в результаті дасть змогу досягти цілей. Нижче викладено частину інформації для розгляду.

4.1. Вибір пілотного регіону

Територію України буде поділено на п'ять регіонів: східний, західний, північний, південний і центральний. Із кожного регіону проект МРГ відбере одну область на підставі вторинних даних, як-от: а) рівень сільськогосподарської діяльності, б) сільське безробіття та бідність, в) рівень доступності до кооперативів, г) готовність обласної влади полегшити просування кооперативу та розвиток кредитної спілки в регіоні, д) рівень охоплення районів проектом МРГ у регіоні, е) показники регіону в реалізації методології МРГ, ж) компетентність співробітників проекту МРГ втілювати в регіоні цей пілотний проект.

Одержану інформацію про кожний регіон буде проаналізовано і передбачено скласти рейтинг областей. Першу за рейтингом область (із найбільшими економічними проблемами, ту, яка надасть відповідні зобов'язання щодо здійснювання необхідних дій для підтримки сільського економічного розвитку) буде відібрано для пілотного проекту. У кожному регіоні буде відібрано ще і резервну область (як правило, друга за рейтингом). У випадку, якщо область виявиться пасивною, вона може бути негайно замінена на резервну.

Крім того, буде обрано два регіони (зі списку резерву) для спеціальних пілотних проектів. У цих регіонах створення СОК буде здійснюватися не в МРГ громадах. Кооперативи, які були створені в АР Крим за підтримки ПРІК ПРООН, будуть використані в якості навчальних.

4.2. Вибір пілотної громади

а) Проведення регіонального семінару для започаткування програми економічного розвитку сільської місцевості

У вибраному регіоні буде проведено стартовий семінар для започаткування програми сільського економічного розвитку. Учасниками семінару будуть заступники голів обласних адміністрацій та рад, керівники відповідних департаментів обласних органів влади, керівники/заступники керівників МРГ у районних органах влади, керівники сільських/селищних рад МРГ, голови всіх організацій громад у регіоні, представники торгово-промислової палати, центру зайнятості, асоціацій/інституцій/установ, які працюють в регіоні над розвитком кооперативів/МСП тощо. Якщо це можливо, для проведення стартового семінару слід використовувати засідання регіональної координаційної ради.

На семінарі надаватиметься детальна інформація про складову сільського економічного розвитку та буде оголошено конкурс заявок від зацікавлених організацій громад на участь у конкурс, використовуючи форму заявки, наведену в Додатку ІІІ. Керівний орган організації громади повинен проконсультуватись з Загальними зборами ОГ щодо участі в конкурсі на підтримку кооперативу, скласти відповідний протокол та додати його до заявки.

б) Вибір організацій громад для програми сільського економічного розвитку

На основі відкритого конкурсу буде відібрано дві громади на область. Усім організаціям громад у регіоні буде запропоновано поборотися за пілотну квоту на основі таких критеріїв: а) рівень безробіття і бідності, б) професійний рівень членів ОГ, які бажають вступити до кооперативу і займатися господарською діяльністю, в) результати минулої діяльності ОГ у проекті МРГ, г) зобов'язання районних органів влади полегшити та підтримати кооперативну діяльність.

На основі вищезазначених критеріїв МРГ/КУП оцінить і ранжує кожного заявника організацію громад. У процесі ранжирування фахівці МРГ/КУП за необхідністю проводитимуть консультації.

Вставка VIII. Які ОГ можуть бути підтриманими?

МРГ-ІІ/ОГ можуть бути новими або такими, які підтримувалися під час МРГ-І. Нижче вказано варіанти вимог до того, які громади можуть бути учасниками економічної складової МРГ-ІІ:

Наявність ОГ протягом		Участь у ЕРС
МРГ-І	МРГ-ІІ	
Так	Так	Так
Ні	Так	Так
Ні	Ні	«Ні» — для звичайної. «Так» — для спеціального пілоту.
Так	Ні	Так

Регіональний відбірковий комітет, створений за участю МРГ і представників обласної ради та обласної державної адміністрації, розглядатиме заяви, аналіз і ранжування та обере цільову ОГ для роботи. До відбіркового комітету входитимуть:

- спеціаліст із розвитку громади МРГ — голова;
- координатор з розвитку малого бізнесу МРГ — член;
- відповідальна особа МРГ — представник ОДА — член;
- відповідальна особа — представник обласної ради — член;
- представник МРГ/КУП — секретар.

Для кожної відібраної ОГ буде обрана резервна ОГ з метою уникнення будь-якого ризику під час реалізації проекту.

Щоб краще зрозуміти цінність проекту МРГ та порівняти результати, у областях спеціального пілотування буде відібрано два райони, в кожному з яких буде обрано одну основну і одну резервну громади, які ще не брали участь в проекті МРГ (див. розділ 4.1). Отже, загальна кількість основних ОГ/громад, яких підтримає МРГ, складатиме 14.

Відбір громад в областях спеціального пілотування проводитиметься у наступні три кроки:

- *конкурс районів* – партнерів Проекту МРГ-ІІ. Зацікавлені керівники районів подають Заявку для участі в конкурсі (див. Додаток IV) в РПВ. Заявки від районів будуть оцінені та ранжовані у відповідності до визначених критеріїв (в т.ч. рівень безробіття, розвиток сільськогосподарської інфраструктури, рівень економічного розвитку району, готовність районної влади до підтримки кооперативів, активність району у впровадженні ініціатив громад в рамках проекту МРГ-ІІ, і т.д.).
- *відбіркова комісія,* яка складається з представників ПРООН, обласної державної адміністрації та ради, керівника проекту МРГ та спеціаліста

з розвитку громади МРГ розглянуть результати і обере два райони та один – як резервний;

- *проведення районного семінару* за участі представників сільських рад (з населенням до 10,000 осіб), які не є партнерами МРГ-ІІ. В ході семінару буде оголошено конкурс для сільських рад. Заповнену заявку (див. Додаток V) зацікавлені сільські ради направляють до РПВ;
- *заявки*, отримані від сільських рад, будуть проаналізовані у відповідності до ключових індикаторів (в т.ч. рівень безробіття, проблеми розвитку невеликих сільськогосподарських підприємств, тощо). Буде відібрана одна найбільш відповідна сільська рада у районі, та додаткова – для резервного списку. Відбір буде здійснювати вищевказана комісія.

в) Підготовка та заохочення членів ОГ/громади

Після відбору ОГ/громад, МРГ надасть відповідну інформацію їх членам, яка забезпечить розуміння ними природи та функцій кооперативу, а також можливостей і відповідальності, яких вони набуватимуть після вступу до нього. Таке наснаження здійснюватиметься в ході першого діалогу (частина І) команди МРГ з цільовою групою населення. Перший діалог проводиться, як мінімум, за дві зустрічі команди МРГ з громадою. Перша зустріч з громадою передбачає:

- поширення інформаційних матеріалів в обраній громаді/ОГ. Матеріал повинен містити термін, час і місце відвідування команди КУП для діалогу;
- проведення першого діалогу (в кожному населеному пункті, а в разі великих населених пунктів – на кожній вулиці чи в кожному мікрорайоні) з селянами і перевірка факту, що сільські мешканці стикаються з економічною проблемою та усвідомлюють необхідність спільних дій для вирішення проблеми[14]. Пояснення умов, за яких проект МРГ може допомогти їм (якщо домогосподарства/дрібні фермери з низькими доходами вибирають дії на основі кооперативу);
- прохання до жителів кожного села (вулиці, мікрорайону у випадку великих населених пунктів) обрати активних та компетентних осіб для створення ініціативної групи. Пояснити, що активні особи повинні відповідати критеріям справжнього лідерства. Загальна чисельність ініціативної групи повинна забезпечити представництво всіх частин (вулиць) села, в залежності від розмірів даної громади;

[14] З метою уникнення впливу на прийняття рішення громадою, пропонується не включати представників офіційних осіб або підприємців до організації та ведення діалогу (їх участь можлива на загальних засадах).

- організація навчання ініціативної групи з метою ознайомлення з концептуальними та процедурними деталями розвитку кооперативу та додатковими інформаційними матеріалами (план навчання див. у Додатку VII).

Для завершення першого діалогу необхідно провести, як мінімум, ще одну зустріч з представниками всіх цільових домогосподарств, де обговорюються та затверджуються документи, розроблені ініціативною групою.

Необхідно взяти до уваги, що представники МРГ не потребують представлення громаді. Існуючий керівний орган ОГ або члени ініціативної групи нададуть підтримку в організації першого діалогу.

У випадку початку роботи з громадою, яка не бере і не брала участі в проекті МРГ, процедура буде іншою:

- буде організовано інформаційний семінар в сільській раді за участі координаторів МРГ/РЦГ, відповідальної особи району, керівництва сільської ради, активних мешканців населених пунктів сільської ради. В результаті семінару необхідно визначити активних членів громади, які б добровільно допомогли в організації першого діалогу;
- такі активні персони отримають необхідну інформацію та матеріали (буклети, тощо) для розповсюдження в громаді. Вони також мотивують співгромадян до участі в першому діалозі;
- представники МРГ/РЦГ проводяться перший діалог, як описано в попередній частині цього розділу.

г) Вибір цільових домогосподарств

Ініціативні групи за допомогою координаторів МРГ/РЦГ визначать цільові домогосподарства на території ОГ/громади. Це буде зроблено за допомогою нескладного анкетування (див. нижче – Вставка IX).

Вставка IX. Опитування для виявлення цільових домашніх господарств

Для визначення цільових домашніх господарств, з метою заощадження часу на проведення наукових досліджень довіреними особами використовуватиметься інтерактивний інструмент з оцінки майнового статусу ОСГ. Варто визнати, що майже всі домашні господарства в українських селах належать до категорії з низьким або нижче середнього рівнем доходів. Тому було б краще використовувати просту техніку опитування (в тому числі за часом) для оцінки економічного становища сімей, щоб визначити їх належність до цільової групи, яка братиме участь у економічній складовій Проекту МРГ. Цей інструмент складається з переліку даних про:

- активи (земля, тварини, птиця, капітал і т. ін.), якими володіють ОСГ;
- діапазон доходів домашніх господарств на території ОГ;
- визначення цільових ОСГ при аналізі результатів опитування;
- перевірку результату в загальних зборах ОГ;
- підтвердження результатів (цільових) господарств, які можуть бути фізично доступні та готові взяти участь у економічній складовій МРГ.

Приклад анкети наведено у Додатку VI.

Право на вступ до кооперативу матимуть всі домогосподарства/члени ОГ (або не-МРГ громади, якщо йдеться про спеціальний пілотний проект), які належать до категорії з низькими доходами, та менше 25% — які належать до категорії з середніми доходами, зайняті сільськогосподарською діяльністю й бажають займатися додатковою або розширити/диверсифікувати наявну діяльність. МРГ буде співпрацювати із 80% або більшою частиною цільової групи (див. нижче – Вставка X).

Вставка X. Як розрахувати 80% цільової групи

Щоб не виникало плутанини щодо розуміння, хто ці 80% цільової групи населення, необхідно використати такий алгоритм:

- бідні ОСГ + 25% тих, хто належить до категорії з середніми доходами (всі працюють у сільському господарстві) = А (відповідають умовам МРГ);
- у категорії А визначаємо такі, які не хочуть розширювати свою економічну діяльність = Б;
- кількість цільових ОСГ = А - Б = С;
- Мінімальне покриття МРГ = С х 0,8.

д) Яким повинен бути мінімальний розмір СОК?

В українському законодавстві вказана лише мінімальна кількість членів СОК (засновниками кооперативу можуть бути три особи, а кількість його членів може бути будь-якою, без верхньої межі). Досвід показує, що для підтримки життєздатності СОК повинен здійснювати щорічні операції принаймні на 200 000 гривень. Але МРГ очікує досить помірну кількість учасників через умову охоплення 80% цільової групи. Проект також вважає фінансову сталість необхідною умовою впровадження. Оскільки члени цільових ОСГ не мають можливостей здійснити внесок значної суми грошей (адже вони належать до категорії з низькими доходами), то для створення достатнього кооперативного фонду для впровадження обраної економічної діяльності, необхідна достатньо велика кількість учасників. У випадку, якщо кількість таких домогосподарств, які відповідають критеріям, на території ОГ мала (наприклад, менше 100), то можливість членства в кооперативі може бути поширена на цільові домогосподарства з тієї самої громади та з навколишніх громад, навіть якщо вони на цей час не є членами МРГ/ОГ.

4.3. Розвиток сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу

Пропозиція вступити до кооперативу буде надана тільки тим домогосподарствам, які відповідають критеріям відбору, та у яких є бажання й обізнаність. Новостворена структура буде багатофункціональним обслуговуючим кооперативом. Створення самостійної (або вбудованої) КВ може відбутися лише тоді, коли домогосподарства-учасники матимуть в ній потребу (на більш пізньому етапі). Процедура мікрофінансування буде спочатку якомога простішою, щоб відповідати потенціалу керівників та простих членів кооперативу щодо створення базового капіталу. Поступово, простий варіант КВ може перетворитися на повноправну кредитну спілку. Для цього ініціативна група за підтримки співробітників МРГ повинна:

- скласти перелік ЦДГ (долучивши до нього зацікавлені ДГ з інших сіл, які знаходяться поруч);
- розробити проект Концепції економічного розвитку та винести його для обговорення та затвердження загальними зборами цільових домогосподарств;
- провести діалог (друга частина першого діалогу) із представниками тільки цільових домогосподарств, щоб перевірити їхню зацікавленість та поінформованість про кооперативи, підтвердити умови членства у кооперативі, а також партнерства з МРГ та затвердити КЕР;

- за результатами цієї зустрічі - допомогти цільовим і зацікавленим господарствам створити СОК, як описано в розділі 2.1. Переконатися, що засновниками є або всі цільові домогосподарства, або представники мешканців із кожної вулиці/мікрорайону і кожного селища. Найкраще було б, якби 80% або більше тих із цільового населення, хто бажає, вступили до кооперативу (разом — засновники та члени);
- допомогти членам СОК у розробці проектів Статуту та «Правил внутрішньогосподарської діяльності» відповідно до бачення членів кооперативу та МРГ, забезпечуючи в ньому вміст елементів з ефективного управління та інституційної сталості;
- підготувати проведення Установчих зборів СОК, в ході яких обирається керівний склад СОК (зокрема, Правління), а ініціативна група припиняє свою діяльність;
- відповідно до рішення Установчих зборів обране керівництво СОК організує реєстрацію СОК як юридичної особи.

4.4. Нарощування потенціалу СОК

Навчання включатиме проведення занять з розвитку бізнесу та вміння/навичок його ведення (див. Додаток VII). Проект буде залучати зовнішні джерела і використовувати зв'язки для надання підтримки керівникам кооперативу (відповідальним за конкретні види діяльності), а також членам кооперативу (які бажають зайнятися новою або розширити існуючу діяльність).

Подробиці про цю діяльність подано нижче:

- організувати навчання керівного складу кооперативу з адміністративного, фінансового менеджменту, маркетингового планування та управління конфліктами, а також з інших галузей за потребою. Де можливо — організувати ознайомчу поїздку до успішних кооперативів;
- допомогти зареєстрованим СОК налагодити зв'язок із відповідною місцевою радою та РДА з тим, щоб було легше заручитися їх підтримкою в майбутньому (див. зразок листа у Додатку X);
- надати допомогу СОК у відкритті офісу та започаткуванні функціонування необхідними рішеннями та ініціюванням діяльності, як-от: відкриття рахунку, збір різних форм паїв, платежів, формування фондів тощо;
- заохочувати членів СОК до започаткування і ведення малого бізнесу у межах, визначених законодавством. Провести оцінку зрілості. Задовільна оцінка індексу зрілості підтвердить, що СОК готовий до реалі-

зації заходів, які підтримує МРГ (див. зразок форми для оцінки зрілості у Додатку XII);

- співпрацювати з Форумом місцевого розвитку в районі з метою включення СОК у члени Форуму;
- із часом у кооперативів сільського рівня можуть з'явитися тенденції до об'єднання на районному рівні для досягнення вищого ступеня господарювання і купівельної спроможності. За економічного зростання таке вертикальне об'єднання може відбутися, тому його необхідно заохочувати.

Вставка XI. Кооператив повинен бути зрілим, перш ніж вдаватися до конкретних дій

Кооператив має досягти зрілості шляхом: а) забезпечення практики сумлінного управління, б) здійснення діяльності за рахунок власного потенціалу, в) формування зв'язків із місцевою радою, центрами зайнятості, фінансовими установами, центрами маркетингу/бізнес-інформації, центрами надання зовнішніх послуг тощо, г) приєднання до місцевого Форуму місцевого розвитку на районному рівні та д) створення механізму інституційної сталості. Цей зв'язок буде корисним в отриманні організаційної підтримки, матеріально-технічного забезпечення, технічної підтримки й можливості отримання фінансових ресурсів від місцевих органів влади та інших установ для виконання своїх функцій. Роль МРГ і партнерів з органів влади матиме вирішальне значення у розвитку зв'язків.

4.5. Проведення спільного планування, визначення пріоритетів і мобілізація ресурсів

Надаватиметься підтримка зрілим кооперативам у плануванні та визначенні пріоритетів найважливіших можливостей, які формуватимуть порядок денний подолання бідності та безробіття. Ці можливості повинні розширити рамки сільськогосподарського/несільськогосподарського малого бізнесу і принести додану вартість місцевій продукції шляхом переробки, упаковки та розділеного маркетингу (див. приклади у Додатку VI). Детальні кроки наведено нижче.

Провести другий діалог із членами кооперативу з метою ознайомлення їх із нормами спільного планування і методами визначення пріоритетів. Діяльність, яка пропонує найвищий економічний ефект, а також відповідає критеріям доцільності, справедливості, продуктивності тощо, повинна займати перше місце, а менш ефективні — за нею. У зв'язку з цим провести опитування членів СОК, щоб виявити їх потреби і рівень потреб/пріори-

тетів. Якщо для деяких виникне потреба у землях/будівлях комунальної форми власності, їх може надати місцева влада.

Вставка XII. Можливі різновиди кооперативної діяльності

- Переробка сировини/організація кооперативної кухні (наприклад, переробка молока в домашній сир, сметану, масло; птицю — в консервну продукцію; сушіння місцевих лікарських рослин, ткацькі й інші вироби з місцевої сировини).
- Організація технічного обслуговування членів кооперативу (обслуговування системи мікрозрошення на ділянках членів, надання їм послуг з оранки, посіву, збирання/обмолоту, хімічного захисту рослин, внесення добрив).
- Постачання членам кооперативу молодняку худоби і птиці, насіння, хімічних й інших засобів.

Проаналізувати інформацію для досягнення наступних результатів:

№	Вид послуг необхідних від кооперативу	Кількість членів по пріоритетах			ВСЬОГО	%
		Високий	Середній	Низький		
1						
2						
3						
…						
…						
	РАЗОМ					100.0

- Встановити можливість прив’язки пріоритету до більших підприємств приватного сектору (наприклад, до молокозаводу у випадку організації центру збору молока), які були б зацікавлені брати участь у фінансуванні частини витрат.
- Вивчити, чи може кооператив отримати доступ до банківського кредитування (майте на увазі, що часто кооперативу важко отримати доступ до кредитів за ставкою, яка могла б зробити бізнес прибутковим). Якщо ні, тоді необхідно забезпечити інше джерело отримання капіталу (касу взаємодопомоги, наприклад).
- Дізнатися, чи готові члени кооперативу зробити свій внесок в розмірі 15% і більше від вартості, в той час як МРГ внесе максимально до 70% вартості, що не перевищуватиме $25,000. Решта коштів можуть надійти з інших джерел. Підтримка МРГ буде надаватися об’єктам громади/кооперативу (наприклад, водопостачання для мікрозрошення, резер-

вуар для охолодження молока, створення місцевого ринку (базару) чи центру бізнес-інформації, невелике сільськогосподарське обладнання та механізми, тощо).

- Дізнатися в місцевих радах та районних органах влади щодо можливості отримати фінансування для реалізації запропонованих пріоритетів. Крім того, слід вивчити можливість залучення ресурсів з приватних джерел. Разом ці джерела повинні забезпечити не менше, ніж 15% від загального бюджету. Якщо коштів не вистачатиме, члени кооперативу повинні збільшити свій внесок.

Для визначення пріоритетів діяльності, керівники СОК повинні оцінити за нижченаведеними критеріями інформацію, яка буде отриманою за наведеними пунктами від окремих членів СОК.

№	Вид необхідних послуг	Значущість потреби	Можливість вирішення силами громади	Продуктивність	Розподіл вигод	Власність	Доступні ресурси	Сталість	ВСЬОГО	Ранжування:
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1										
2										
3										
…										
…										
РАЗОМ:										

Стовпчик 3: Оцінка 5, якщо серйозність проблеми дуже висока, до оцінки 1, якщо немає необхідності якнайшвидшого вирішення проблеми.
Стовпчик 4: Оцінка 5, якщо проблема може бути вирішена повністю мешканцями, до оцінки 1, якщо вона має бути вирішена повністю сторонніми.
Стовпчик 5: Оцінка 5, якщо вирішення проблеми значно збільшує дохід членів/зменшує собівартість, до оцінки 1, якщо такий внесок не має великого значення.
Стовпчик 6: Оцінка 5, якщо 100% членів виграють від вирішення проблеми, до оцінки 1, якщо менше 80% членів отримають вигоду.
Стовпчик 7: Оцінка 5, якщо члени-отримувачі внесуть 15% і більше до вартості (включаючи готівкові та безготівкові витрати), до оцінки 1, якщо вони вносять менше 5% від загальних витрат.
Стовпчик 8: Оцінка 5, якщо 100% необхідних ресурсів є в наявності, до оцінки 1, якщо тільки 25% або менше необхідних ресурсів є в наявності.
Стовпчик 9: Оцінка 5, якщо проект може бути легко підтриманий користувачами (плата за послуги), до оцінки 1, якщо система буде здебільшого підтримуватися зі сторони (наприклад, міською радою чи державним органом) при незначній співпраці з членами.

Поділитися планом просування економічного розвитку з відповідною місцевою радою (радами) і представити його для обговорення на засіданні місцевого форуму розвитку, щоб отримати можливу мобілізацію ресурсів з місцевого бюджету та іншу підтримку.

Цілком імовірно, що позиції на першому місці або навіть перші три місця можуть не збігатися з пріоритетними позиціями місцевої влади, МРГ або інших спонсорів. У такому випадку СОК повинен вибрати пріоритет, для якого є наявне фінансування, відклавши головні пріоритети, доки не будуть мобілізовані адекватні ресурси в найближчому майбутньому.

Приступити до реалізації, якщо Форум місцевого розвитку схвалить пропозицію.

Підготовка бізнес-плану СОК[15]

Для ефективної діяльності кооперативу необхідно розробити бізнес-план. Такий бізнес-план допоможе отримати згоду членів СОК щодо відбору напрямків його діяльності. Функціональна група та керівництво кооперативу повинні провести оцінку місцевої ситуації з точки зору наявних можливостей та проблем у місцевому економічному розвитку громади. На основі проведеного аналізу відбувається оцінка та обрахування вартості потреб необхідних інвестицій, які стають основою бізнес-плану. Вивчіть розділ 2.2. «Посібника з розвитку громад» проекту МРГ з метою розробки формату та аналізу ситуації.

[15] Див. Посібник «Бізнес-план для СОК» (2013 рік)

РОЗДІЛ 5.
ПОРЯДОК УПРОВАДЖЕННЯ

СОК повинен здійснити наступні кроки для того, щоб отримати технічну та фінансову підтримку з боку МРГ-ІІ для реалізації мікропроектів із підвищення зайнятості/доходу для членів СОК:

5.1. Формування Функціональної групи

СОК, чий план економічного розвитку (ПЕР) затверджується на ФМР, повинен сформувати функціональну групу з членів кооперативу, з яких:

- один знається на запропонованому бізнес-секторі та є керівником групи;
- другий — на бухгалтерії СОК;
- третій — може зробити фахову експертизу бізнес-ідеї, яка запропонована у бізнес-плані;
- четвертий — може зробити експертизу маркетингової частини бізнес-плану;
- п'ятий — має навички планування та управління технічною складовою проекту;
- решта — за необхідністю.

5.2. Нарощування потенціалу ФГ

Члени ФГ будуть навчені Проектом МРГ-ІІ у сферах, які мають відношення до ПЕР (наприклад, розвитку бізнесу та малого підприємництва, наявної політики та законодавства, діяльності механізму реалізації, експлуатації та технічного обслуговування, фінансового управління тощо).

За необхідності будуть організовані відвідування успішного кооперативу (-ів) для вивчення досвіду та додаткового інформування.

Рекомендується використовувати підтримку центру зайнятості та НГО, які спеціалізуються на розвитку малого підприємництва, якщо такі установи

існують у районі розташування ОГ. Ці установи мають багато інформації, яку можуть запропонувати.

5.3. Розробка технічного проекту і кошторису витрат

Члени ФГ за допомогою спеціалістів МРГ, а при необхідності — спеціалізованих компаній чи спеціалістів із планування економічної діяльності — готують технічний проект із кошторисом та бізнес-план. У разі необхідності, вартість технічної підготовки документів може бути оплачена кооперативом як його частина співфінансування проекту. Технічний проект та бізнес-план необхідно затвердити на загальних зборах СОК[15].

ФГ повинні зробити ретельний пошук і аналіз, перш ніж зробити правильний вибір компанії, яка може надати інформацію про технології та види діяльності, які розглядаються.

5.4. Розробка мікропроектної пропозиції

ФГ готує мікропроектну пропозицію за допомогою координаційної особи команди МРГ-ІІ в регіоні та районі на підставі технічних документів, наведених в підрозділі 5.3. Якщо пропозиція погоджена з МРГ-ІІ, витрати на технічну підготовку документів можуть бути включені в пропозицію (підготовка технічного документу/бізнес-плану буде розглядатися в якості першого етапу).

Як правило, в рамках одного мікропроекту МРГ буде підтримувати проекти СОК вартістю до $25 тис. у гривневому еквіваленті. Частка МРГ складатиме до 70% від загальної вартості та 15% — мінімальний внесок від СОК. СОК може мобілізувати решту внесків від приватних спонсорів та місцевих органів влади. Але в разі їх відсутності – членам СОК буде необхідно забезпечити 30% всіх витрат. Цілком можливо, що бізнес-план СОК буде передбачати розвиток додаткових видів діяльності, які вимагають інвестицій більше, ніж на один мікропроект. У такій ситуації СОК може підготувати мікропроектну пропозицію для багаторічних інвестицій та одночасно включити більше одного виду діяльності. По черзі він може обрати та впроваджувати якусь частку мікропроектної пропозиції. Таким чином, МРГ буде підтримувати той же СОК ще раз, але не більше $25 тис. у цілому.

[15] Див. 'Технічний посібнник' МРГ для більше детального розуміння розрахунку витрат

ФГ повинна отримати також рекомендації від усіх спонсорів (місцевих, районних, обласних влад, приватного бізнесу), якщо вона отримала від них

фінансову допомогу. ФГ варто збирати всі документи (Статут, реєстраційні картки, виписки з банку, основні протоколи і т. д.), які необхідні для подання разом із пропозицією. МРГ-ІІ команда в регіоні буде їх перевіряти та додавати до неї відповідні документи, рекомендувати Комітету із затвердження проекту (КУП) для прийняття рішення.

Відповідний формат заявки наведений у Додатку XIV, перелік необхідних документів, які додаються, наведено в кінці заявки або може бути отриманий від команди МРГ в регіоні.

5.5. Затвердження мікропроектної пропозиції

Експерти МРГ/РЦГ оцінюють пропозиції та рекомендують для затвердження, якщо вони визнані задовільними. КУП ПРООН здійснює остаточний розгляд пропозиції та затверджує її, якщо вона задовільна.

5.6. Реалізація проекту

Після ухвалення економічного мікропроекту проектом МРГ-ІІ ФГ/СОК мають виконати наступні кроки:

а) Мобілізація ресурсів

Між ПРООН та СОК підписується грантова угода про виконання затвердженого мікропроекту. Цей захід проводиться в присутності членів СОК у формі третього діалогу. Таким чином, члени СОК будуть поінформовані щодо термінів та умов, зазначених у договорі. Відповідно до угоди МРГ-ІІ виплачує суму гранту на рахунок СОК, як правило, трьома траншами за такими умовами:

- транш 1: 20% до суми договору виділяється авансом, щоб почати реалізацію;
- транш 2: 70% до суми договору — після успішного використання траншу 1;
- транш 3: 10% до суми договору — після 100% завершення мікропроекту (в тому числі внесок усіх спонсорів).

Залежно від характеру мікропроекту, сума гранту може бути надана двома (або навіть одним) траншами. Якщо мікропроект складається з двох або

кількох частин, які відокремлюються одна від одної з інвестиційної точки зору, транші можуть надаватися відповідно до етапності впровадження мікропроекту.

б) Закупівля товарів і послуг

Після отримання першого траншу від ПРООН ФГ готує план роботи, оголошує тендер, на якому визначає можливого постачальника. Після його обрання на загальних зборах СОК затверджуються результати тендеру, технічне завдання (ТЗ) і укладається контракт.

Для подальшого впровадження проекту СОК місцева влада та інші спонсори повинні забезпечити свої внески у повному обсязі.

При закупівлі товарів і послуг СОК повинен діяти відповідно до фінансових і технічних норм МРГ-ІІ/ПРООН[16], особливо щодо сум, які надаються проектом МРГ-ІІ і є його часткою витрат. У разі надання частки фінансування від інших спонсорів безпосередньо постачальнику послуг СОК може використовувати фінансові процедури, які відповідають потребам спонсора.

У відповідності до Грантової угоди, обладнання та інша власність, придбані за підтримки проекту МРГ, залишаються власністю ПРООН до моменту офіційної передачі активів кооперативу (або іншому власнику), згідно до існуючої процедури. Отже, в разі необхідності продажу або інших форм передачі набутих за підтримки проекту МРГ активів, кооператив повинен отримати згоду від ПРООН.

в) Моніторинг та звітність

Районний комітет з нагляду за якістю буде активно стежити за впровадженням проекту та при необхідності надавати рекомендації щодо корегування/відклику траншів від МРГ-ІІ. СОК повинен звітувати перед МРГ-ІІ про фізичний та фінансовий прогрес у встановленому форматі.

г) Забезпечення наочності для донорів

СОК повинен наочно представити внесок донорів. Основні внески здійснює ЄС, ПРООН, сільська/селищна ради, районні й обласні органи виконавчої влади, приватні спонсори та сам СОК. СОК повинен забезпечува-

[16] Див. докладніше у Технічному посібнику з впровадження мікропроекту громад та у фінансових посібниках, які розроблені МРГ.

ти наочність як на початку впровадження мікропроекту, так і після його завершення й здійснювати відповідні заходи з забезпечення постійної наочності[17].

5.7. Діяльність після завершення проекту

а) Громадський аудит/введення в експлуатацію та передача

Громадський аудит/введення в експлуатацію мікропроекту повинен проводитися СОК шляхом забезпечення участі всіх своїх членів та місцевих органів влади (якщо вони є одним із спонсорів або їм належить частина об'єкту).

У більшості випадків мікропроектом буде створено новий об'єкт. У результаті цей об'єкт повинен бути включений до балансу СОК або переданий відповідним місцевим органам влади (якщо він пов'язаний з ними).

б) Забезпечення сталості

Забезпечення експлуатації та технічне обслуговування мікропроекту буде непростим завданням для СОК. Цей механізм повинен працювати як бізнес, отже його сталість повинна бути одночасно розвинутою і практичною, незалежно від того, хто (місцева рада чи СОК) є власником (у Вставці X запропоновано кілька варіантів).

в) Документація та поширення досвіду

СОК повинен документувати свій досвід та зробити порівняльну оцінку ситуації в громаді до і після впровадження проекту. Щоб оцінити результати та наслідки створення СОК, громаді варто проводити самооцінювання (PAS)[18]. Уперше PAS може бути проведеним за підтримки команди МРГ-ІІ (у формі четвертого діалогу), а надалі — самостійно. Отримані результати потрібно оформити та опублікувати і поширити через місцеві та інші ЗМІ. СОК також повинен бути готовим надавати свій досвід Форуму місцевого розвитку та ділитися із зацікавленими відвідувачами.

[17] Із метою повного ознайомлення з правилами та забезпечення наочності донорів зверніться до «Інструкції із забезпечення наочності», розробленої МРГ.
[18] Див. Додаток XV.

Вставка XIII. Деякі можливі механізми сталості

Варіант I. Кооперативна форма: зручна, якщо створений під час реалізації мікропроекту об'єкт (наприклад, комунальна установка з виробництва біогазу) використовуватиметься домогосподарствами в цілому, а не тільки громадськими будівлями. Створеному господарствами кооперативу біогазова установка передається на засадах оренди або у вигляді паю асоційованого члена (у разі згоди власника ним стати). Зобов'язання членів кооперативу щодо участі у його діяльності пов'язані з постачанням сировини (гній, відходи рослинництва й інша біомаса) у визначених обсягах. У разі недовантаження установки кооператив може закупляти сировину у не членів кооперативу в обсязі до 20% (наприклад, у місцевого сільгосппідприємства).

Неприбуткова кооперативна форма та зобов'язання членів щодо участі забезпечують безперебійне постачання їм газу за собівартістю. Власник біогазової установки одержуватиме газ для громадських будівель у рахунок орендної плати або нарахувань на паї асоційованого члена.

Варіант II. Некомерційна громадська організація (НГО): ОГ може завершити мікропроект створенням НГО та одержанням нею біогазової установки, яка для організації ефективного функціонування може бути передана сільській раді з укладанням договору про передачу відповідальності за її експлуатацію та технічне обслуговування. У цій ситуації сільська рада може здійснювати і збір внесків із членів НГО, які спрямовуються на забезпечення діяльності установки. Постачання біомаси для виробництва біогазу і його одержання членами НГО може здійснюватися на давальницьких засадах.

Цей механізм дозволяє громаді мати право голосу при встановленні цін та оцінювання якості обслуговування.

Варіант III. Комбінована форма: ОГ може отримати мікропроект як НГО й організувати виробництво біогазу з приватним власником шляхом створення спільного підприємства у формі, наприклад, товариства з обмеженою відповідальністю або закритого акціонерного товариства. Одержану від кооперативу біогазову установку НГО передає або у статутний фонд або в оренду спільному підприємству. При цьому приватний власник працюватиме під контролем НГО, якщо його частка у статутному фонді не переважатиме.

Постачання сировини і відповідно одержання газу членами НГО здійснюється на давальницьких засадах. Не члени НГО купують газ за комерційними цінами.

РОЗДІЛ 6.
ДОСТУП ДО МІКРОКРЕДИТУВАННЯ

6.1. Передумова

Для початку своєї діяльності або розвитку вже існуючого бізнесу, поповнення та оновлення основних засобів виробництва необхідно залучати фінансовий капітал. Для цього підприємець може скористатися послугами неофіційного грошового ринку (позичити у друзів, родичів, приватних кредиторів тощо) або звернутися до офіційного — банків.

У сільських районах, де більшість сімей належать до категорії сімей із низьким доходом, можливість отримання грошей із власних джерел або від друзів чи родичів вкрай обмежена. Запозичення коштів у приватних кредиторів є ризикованим, оскільки їх висока процентна ставка нежиттєздатна для малого бізнесу. На жаль, банківський грошовий ринок також недоступний для дрібних фермерів, оскільки жорсткість щодо забезпечення всіх вимог банку, розмір базової процентної ставки, тривалі формальності та необхідність багато разів їздити до міста для отримання кредиту зумовлює значні витрати і тим самим робить запозичення непривабливими та невигідними. Правильним також є те, що банківський бізнес повинен бути прибутковим. Для банку, розташованого далеко від села, обслуговування невеликих кредитів, наданих багатьом дрібним товаровиробникам, є набагато дорожчим, ніж обслуговування одного великого підприємця. Тому, звісно, вони не зацікавлені в обслуговуванні особистих домогосподарств. Отже завдання полягає в пошуку відповідного рішення.

Для цього особистим селянським господарствам потрібно знайти легкий доступ до мікрокредитів, які надаються на вигідних умовах. Рішення полягає в знаходженні механізму, який би істотно скоротив витрати на згадані вище поїздки, адміністративні затрати та обслуговування. Та ці витрати, звичайно, не можуть бути зведеними до мінімуму. Такий механізм пропонують кредитні спілки, які можуть організувати самі дрібні товаровиробники.

Кредитна спілка насправді є фінансовим кооперативом, який заснований на «об'єднанні людей, що потребують кредитів». Сьогодні існує близько 600 КС в Україні, інформацію про деякі з яких можна отримати на сайті http://vaks.org.ua/?menu=uservaks. Вони різняться між собою за розмірами активів, ознакою членства, структурою кредитного портфеля, але об'єднує їх одна мета — задоволення потреб своїх членів у взаємному кредитуванні та наданні інших фінансових послуг

Кредитна спілка завжди створюється і діє на базі певної монолітної спільноти людей, які об'єднані відповідно до їхніх інтересів, спільної діяльності або компактного місця проживання. Це зазначено у статуті та має вирішальне значення при прийнятті нових членів. Для створення спілки учасників має бути не менше 50 осіб, які формують її пайовий капітал за допомогою членських, обов'язкових та добровільних внесків. Із часом фонд зростає з вступом нових членів.

Процес створення кредитних спілок не дуже відрізняється від процесу створення обслуговуючого кооперативу (що докладно описано в попередніх розділах). Сільські кредитні спілки можуть об'єднуватися в районні (регіональні) кредитні союзи. Однак створення кредитного союзу вимагає більше часу для проведення підготовчої роботи та нарощування потенціалу через його фінансовий характер, який вимагає, щоб кожен крок цього процесу був визначеним та зробленим правильно.

Отже, дії визначаються так:

1. Створення ініціативної групи.
2. Підготовка установчих документів.
3. Проведення установчих зборів.
4. Завершення підготовки документів, їх нотаріальне засвідчення.
5. Реєстрація в Державному реєстраторі відповідного регіону.
6. Реєстрація в Державній комісії з регулювання ринків фінансових послуг України як фінансової установи.
7. Отримання ліцензій на провадження окремих видів діяльності.

Послідовність створення КС наведено нижче у вигляді послідовних кроків.

6.2. Характеристики кредитної спілки

Кредитні спілки належать до фінансових установ, є неприбутковими, створеними однією групою людей, які одночасно є і власниками, і клієнтами

та які доручають КС забезпечити їм максимальний спектр фінансових послуг під якомога нижчий відсоток і максимально збільшити нарахування на вклади, забезпечивши при цьому дотримання всіх обов'язкових фінансових нормативів.

Кредитна спілка	Комерційна установа
Неприбуткова організація	Прибуткова організація
Власниками є всі члени спілки, незалежно від часу вступу. Кількість власників не є фіксованою чи обмеженою. Відкрите членство з тенденцією до постійного зростання	Власниками є засновники та акціонери. Їхня кількість фіксується в момент заснування та обмежується певною величиною. Існує тенденція до скорочення
Обслуговування мікрокредитів	Перевага великим кредитам
Швидкість прийняття рішення про видачу кредиту та його видача, низькі операційні витрати	Бюрократичний процес із дотриманням банківських процедур, великі адміністративні витрати
Дешеві кредитні ресурси	Максимізація прибутку
Широкий вибір у наданні видів забезпечення	Тільки ліквідне забезпечення
Демократичність управління (один член — один голос)	Відстороненість в управлінні, розподіл голосів здійснюється відповідно до частки в майні (кількості акцій, часток)
Мінімізація ризикованості через надання фінансових послуг лише своїм членам та інші законодавчо закріплені процедури	Спекулятивна природа банківської діяльності
Створення прив'язане до місця проживання або діяльності своїх членів	Розташування визначається керівництвом банку

6.3. Створення кредитної спілки

Крок 1. Визначення лідерів

Відповідно до законів України «Про регулювання ринків фінансових послуг» та «Про кредитні спілки» спілка є небанківською фінансовою установою.

Група осіб за власним інтересом ініціює створення КС та розпочинає процес створення.

Крок 2. Ідентифікація членів

Для створення кредитної спілки насамперед необхідно визначитися із полем членства, тобто колом тих осіб, які виступатимуть основними користувачами послуг та співвласниками кредитної спілки. Адже кредитна спілка може надавати свої послуги виключно своїм членам-співвласникам. Отже, ініціативній групі треба знайти золоту середину між максимально бажаним (з огляду майбутніх заробітків) та мінімально безпечним колом членства (з огляду на вірогідність повернення наданих позичок).

Таким чином, ідентифікація членів повинна ґрунтуватися на цій концепції.

Крок 3. Розробка бізнес-плану

Для успішного початку та забезпечення сталості КС повинна залучити до фінансового обігу принаймні 200 тис. гривень. Отже, визначені у бізнес-плані кредитної спілки необхідні початкові кошти, які формуються з внесків членів, повинні задовольнити необхідний оборот.

Бізнес-план повинен бути заснований на оцінці потреби в кредитах, яка ґрунтуватиметься на вивченні ситуації на місцевому ринку, та у торгівлі й яка буде здійснюватися членами/потенційними членами упродовж року. На практиці цілком можливо, що жоден бізнес-план не досягне необхідного масштабу упродовж перших кількох років, через що кредитний союз зіткнеться з дефіцитом депозитних коштів. Однак ситуація зміниться зі зростанням довіри з боку членів КС, її економічної діяльності та попиту на кредити з боку членів.

Крок 4. Заснування КС

На сьогодні кредитна спілка створюється у порядку, визначеному Державною комісією з питань регулювання фінансових ринків відповідно до вимог Закону України «Про кредитні спілки». Цей порядок для заснування КС передбачає необхідність участі в установчих загальних зборах не менше 50 осіб.

Для належного оформлення їх присутності необхідно розробити зразок заяви про вступ до КС, яка повинна містити принаймні такі дані про особу:

- ПІБ майбутнього члена КС;
- його ідентифікаційний код;
- його паспортні дані;
- контактна інформація (адреса проживання, контактні телефони, електронна пошта);
- місце роботи та інша доцільна для КС інформація.

На розгляд установчих загальних зборів обов'язково виноситься проект статуту КС, положення про спостережну раду, ревізійну комісію, правління та кредитний комітет. КС може на установчих загальних зборах розглянути й інші внутрішні положення про діяльність кредитної спілки. Перелік положень, що мають обов'язково бути прийняті спілкою, також встановлено Держфінпослуг.

Отже, порядок денний установчих загальних зборів повинен містити такі питання:

- прийняття рішення про заснування кредитної спілки;
- визначення процедури та строків щодо державної реєстрації (строки підготовки документів, уповноважені особи, порядок компенсації витрат, пов'язаних із державною реєстрацією);
- затвердження переліку внутрішніх положень, а також вибори членів спостережної ради та ревізійної комісії.

Управління кредитною спілкою здійснюється відповідно до принципів демократичного самоуправління. Найвищим органом управління спілкою є загальні збори членів, які скликаються принаймні один раз на рік. Збори обирають із числа членів трьох статутних органів, що діють в період між зборами, а саме — правління (оперативне управління поточною діяльністю, формування портфелю послуг та процентної політики), кредитного комітету (реалізація кредитної політики щодо надання та супроводження позичок членам спілки) та спостережної ради (нагляд за діяльністю органів управління спілкою).

Члени спостережної ради на її першому засіданні обирають голову та секретаря, а також розподіляють інші специфічні сфери відповідальності членів. Так само члени ревізійної комісії обирають голову ревізійної комісії.

Статут та правила внутрішнього розпорядку повинні мати відповідні положення, що стосуються надання кредитів та залучення депозитів.

Уся робота зі створення КС здійснюється на безоплатній основі, тому на цьому етапі члени колегіальних органів управління спілки повинні бути готові докласти певних зусиль, не очікуючи за це матеріальної компенсації. Проте учасники установчих загальних зборів повинні внести свої вступні та мінімальні пайові внески, які й стануть джерелом компенсації витрат, пов'язаних із державною реєстрацією, до моменту отримання першого процентного доходу.

Усі рішення Установчих зборів оформлюються у вигляді протоколу, що підписується головуючим та секретарем зборів. До протоколу додається додаток, що містить список усіх учасників установчих зборів, які взяли в них участь, їхні паспортні дані, адреси проживання та особисті підписи.

Статут, прийнятий загальними зборами, підписує обраний голова спостережної ради, причому його підпис засвідчується нотаріально. Після цього особи, уповноважені здійснювати державну реєстрацію спілки, повинні у нотаріуса підписати заяву встановленого зразка про державну реєстрацію.

Наступний крок — сплата реєстраційного збору (суму та банківські реквізити отримувача необхідно уточнювати у Держфінпослуг) та подання до комісії документів на реєстрацію згідно з наведеним нижче переліком:

нотаріально засвідчену заяву про державну реєстрацію;

- дві нотаріально засвідчені копії Статуту;
- протокол установчих загальних зборів із додатком;
- список та дані про уповноважених на здійснення державної реєстрації;
- список та дані про склад обраних керівних органів спілки (члени спостережної ради та ревізійної комісії);
- квитанцію про сплату реєстраційного збору;
- внутрішні положення, прийняті на загальних зборах згідно з вимогами Закону «Про кредитні спілки».

Крок 5: Процедура державної реєстрації

Згідно з чинним законодавством державну реєстрацію необхідно здійснити протягом одного календарного місяця. Після отримання свідоцтва про державну реєстрацію кредитна спілка упродовж 30 днів повинна отримати ідентифікаційний код у Міністерстві статистики, зареєструватись у Державній податковій адміністрації, Пенсійному фонді та інших фондах загальнообов'язкового страхування (на випадок безробіття,

загальнообов'язкового соціального страхування, соціального страхування від нещасних випадків на виробництві).

Упродовж цього ж часу спілці необхідно виготовити печатку та кутовий штамп, надавши фірмі-виробнику копію свідоцтва про державну реєстрацію, ескізи печаток та штампів у двох примірниках, копії Статуту та довідки з управління статистики. Після виготовлення печаток необхідно подати заявку до ДПА про внесення спілки до реєстру неприбуткових організацій.

Крок 6: Післяреєстраційна діяльність

Після отримання свідоцтва про реєстрацію і до моменту отримання свідоцтва про державну реєстрацію КС вже бажано підібрати кандидатури працівників та підготувати посадові інструкції на такі ключові посади, як голова Правління КС та бухгалтер-касир.

При цьому важливо пам'ятати, що члени спостережної ради не мають права отримувати заробітну плату в кредитній спілці. Вони виконують обов'язки виключно на громадських засадах. Оплачується робота лише голови правління і бухгалтера.

Відкриття рахунку: Після державної реєстрації необхідно відкрити розрахунковий рахунок у банку, підготувавши пакет документів відповідно до вимог. Важливо пам'ятати, що кредитна спілка як небанківська фінансова установа має право самостійно встановлювати ліміт касової готівки згідно з відповідним рішенням Нацбанку України.

Початок діяльності: Після здійснення всіх цих дій та отримання всіх свідоцтв і дозволів кредитна спілка може розпочати свою статутну діяльність.

До основних різновидів діяльності кредитної спілки входять залучення вкладів (внесків) та надання за рахунок цих коштів кредитів членам спілки на визначені потреби.

Тому, якщо діяльність спілки не потребує значних адміністративних витрат (безплатно надані обладнання, офіс, зв'язок), то навіть невелика спілка може бути цілком самодостатньою та приносити користь своїм членам.

6.4. Каса взаємодопомоги (кредитна каса) (КВ/КК)

Каса взаємодопомоги (кредитна каса), може розглядатися як альтернатива КС і на початку діяльності СОК може бути його частиною.

КВ/КК створюється на добровільній основі. Вона акумулює кошти від громадян із метою надання їм матеріальної допомоги. Наприклад, каса створюється профспілковою організацією для членів профспілок, колективним господарством фермерів — для своїх працівників, відділом соціального забезпечення — для пенсіонерів, СОК — для своїх членів.

Управління спільним фондом КВ/КК контролюється загальними зборами. Мінімальна кількість членів КВ складає не менше 15 осіб, які розробляють внутрішні правила, обирають правління, його голову, ревізійну комісію, а також встановлюють правила їхньої діяльності.

Члени КВ платять щомісячні членські внески встановленого розміру. Ця сума повинна бути заснована на принципах рівності — кожен член вносить рівні частки в активи каси. За бажанням окремі учасники можуть вносити додаткові суми, але без додаткових прав в управлінні КВ.

Фінансові ресурси у КВ/КК формуються за рахунок вступних та членських внесків, пені за несвоєчасне повернення наданої допомоги, субсидій, пожертвувань та інших надходжень. Довгострокова допомога надається на 6-10 місяців, короткострокова — на менший термін. Умови надання фінансової допомоги та її розмір встановлюються залежно від факторів ризику та вже накопиченої суми.

Фінансова допомога надається без відшкодування за її використання. Але у разі несвоєчасного повернення коштів, нараховується щомісячна пеня в розмірі 1%.

6.5. Каси взаємодопомоги в контексті проекту МРГ

МРГ Проект вважає касу взаємодопомоги (КВ) можливою його складовою. Досвід ПРООН та інших проектів у галузі сільського економічного розвитку показує, що сільськогосподарський обслуговуючий кооператив далеко без кредиту або інших форм залучення фінансів не піде. Таким чином, наступні норми були розглянутими в контексті МРГ:

- формування сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу може супроводжуватися створенням системи мікрокредитування. Тому, одночасно з кооперативом, можливо створити КВ. Всі, хто приєднався до кооперативу, може приєднатися і до неї;
- членські або регулярні внески ляжуть в основу її установчого фонду. Їх розмір буде перебувати в межах доступного діапазону, який відповідатиме низьким доходам членів (наприклад, 50 копійок на день або

одна гривня на день). Щомісячна накопичена сума (наприклад, 15 або 30 грн.) в якості членського внеску (мікрозаощадження) буде переданою до КВ на зберігання;

- у той час, як членські внески можуть не підлягати поверненню, мікрозаощадження підлягають відшкодуванню в разі виходу селянина з кооперативу. Одночасно ці накопичення слугуватимуть не тільки для підтримки господарської діяльності членів кооперативу, а й у якості групового забезпечення фонду ризиків;
- до внутрішнього регулювання увійдуть процедури накопичення коштів та операції надання допомоги (критерії оцінки отримувачів, термін надання допомоги, тощо), які повинні відповідати матеріальному стану бідних верств населення та бути прийнятними для всіх членів. Видача коштів не передбачає отримання відсотків. Отримувач повертатиме запозичені кошти та буде заохочений робити додаткові внески до КВ;
- з додаткових внесків (відрахувань з надходжень від діяльності), буде запропоновано сформувати спеціальний фонд, який дозволить здійснювати ефективне надання допомоги;
- чиста економія від заходів, які будуть підтримуватися МРГ щодо СОК, також може бути переданою до КВ для формування вищевказаного фонду;
- для створення і діяльності ефективної каси взаємодопомоги необхідно забезпечити відповідне навчання співробітників, членів правління, надати допомогу з організації логістики та зв'язків із відповідними установами (такими як місцеві органи влади, банки, навчальні заклади тощо);
- фахівці проекту МРГ допоможуть кооперативам розробити відповідні правила діяльності та управління касою взаємодопомоги.

6.6. Правове регулювання діяльності КС

Кредитні спілки в Україні діють відповідно до вимог Цивільного та Господарського кодексів України, законів України «Про кредитні спілки» та «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг», а також інших законів і прийнятих відповідно до них підзаконних нормативно-правових актів, зокрема:

- Положення про внесення інформації про кредитні спілки до Державного реєстру фінансових установ, затвердженого розпорядженням Держфінпослуг від 22 червня 2004 р. №1099;

- Ліцензійних умов провадження діяльності кредитних спілок із надання фінансових послуг, затверджених розпорядженням Держфінпослуг від 2 грудня 2003 р. №146;
- Переліку внутрішніх положень та процедур кредитної спілки, затвердженого розпорядженням Держфінпослуг від 11 листопада 2003 р. №116;
- Положення про фінансові нормативи діяльності та критерії якості системи управління кредитних спілок та об'єднаних кредитних спілок, затвердженого розпорядженням Держфінпослуг від 16 січня 2004 р. №7;
- Порядку складання та подання звітності кредитними спілками та об'єднаними кредитними спілками до Державної комісії з регулювання ринків фінансових послуг України, затвердженого розпорядженням Держфінпослуг від 25 грудня 2003 р. №177;
- Розпорядження Держфінпослуг від 2 серпня 2005 р. №4404 «Щодо визначення мети залучення кредитними спілками на договірних умовах кредитів банків, кредитів об'єднаної кредитної спілки, грошових коштів інших установ та організацій»;
- Вимог до програмного забезпечення та спеціального технічного обладнання кредитних спілок, пов'язаного з наданням фінансових послуг, затверджених розпорядженням Держфінпослуг від 3 червня 2005 р. №4122;
- Розпорядження Держфінпослуг від 4 листопада 2004 р. №2739 «Про встановлення виду державних цінних паперів, які можуть придбавати кредитні спілки»;
- Положення про застосування Державною комісією з регулювання ринків фінансових послуг України заходів впливу, затвердженого розпорядженням Держфінпослуг від 13 листопада 2003 р. №125.

У взаємовідносинах з кредитною спілкою споживачі фінансових послуг можуть також керуватися такими законами, як:

- Закон України «Про захист прав споживачів»;
- Закон України «Про звернення громадян»;
- Закон України «Про захист персональних даних».

Розділ 7
ПРОБЛЕМИ, ЇХ ПРИЧИНИ ТА ШЛЯХИ ВИРІШЕННЯ

Чому деяким СОК, КС чи КК не вдається налагодити діяльність, а деякі успішно працюють протягом тривалого часу? Час від часу впродовж здійснення діяльності можуть виникати різноманітні проблеми. Деякі з них можуть бути пов'язані з зовнішніми чинниками, інші — з внутрішніми. Через такі проблеми не можна досягти очікуваного прогресу. В результаті члени кооперативу/КС/КК втрачають інтерес до кооперативної роботи, що призводить до припинення діяльності. Ситуацію можна змінити, якщо керівники, члени й команда МРГ усвідомлять наявні проблеми/труднощі. З цією метою деякі критичні проблеми, їх можливі причини та рішення наведено у таблиці.

№	Питання	Проблеми/ ризики	Причини	Рішення
1	Безпека капіталу	Фонд може бути привласненим	• Низький рівень прозорості в процесі прийняття рішень та угод • Погана політика використання ресурсів і процедур • Слабкий фінансовий менеджер • Користувачі не дуже пильні й не цікавляться перебігом подій • Передчасне «вприскування» зовнішніх коштів • Занижений фінансовий інтерес з боку більшості членів • Відсутність контролю з боку МРГ • Керівники прямо чи опосередковано беруть участь в отримані вигоди від ресурсів	• Орієнтація на більшість членів • Організація якісного навчання бухгалтера • Підготовка розумної політики та процедур • Дозволити членам спочатку проводити невеликі заходи за власні гроші • Надавати зовнішні кошти тільки після того, як кооператив продемонстрував високу зрілість і вніс свою частку • Проводити постійний аудит СОК/КС/КК • Запровадження порядку постійної звітності перед членами

№	Питання	Проблеми/ ризики	Причини	Рішення
2	СОК/ КС/КК не дає користі членам ОСГ (дрібним фермерам)	Може бути захопленим впливовими великими/ середніми підприємцями	• Обрання домогосподарств не було зроблено у суворій відповідності до рекомендацій МРГ • Великі/середні підприємці зробили суттєвий внесок і великі обіцянки. В результаті інші члени їм повірили і ввели їх до складу	• Дотримуватися жорстких критеріїв, рекомендованих МРГ-проектом, даючи перевагу у членстві бідним ОСГ. Переконатися в тому, що до членів СОК не потрапили впливові великі господарі • Приймати великих/впливових фермерів як асоційованих членів • Надавати асоційованим членам та не членам послуги на комерційних засадах
3	Втрата соціального капіталу	СОК/КС/ КК та їх керівники використовуються місцевими елітами, політичними партіями, релігійними течіями	• Процес відбору керівників був слабким • Тренінги для керівників були недостатніми • Недостатній контроль з боку членів СОК та МРГ-команди • Основні члени погано обізнані про правила/норми і не знають своїх обов'язків, прав та можливостей • Керівники мають корисливі наміри • Погана згуртованість між членами • МРГ-команди заангажовані певною політичною/релігійною/етнічною силами	• Ефективно провести перший діалог і зробити потенційні цілі добре відомими членам СОК • Розробити чіткі керівні принципи щодо відповідальності керівників СОК перед членами • Забезпечити надійну підготовку членів наглядової ради та ревізійної комісії • Забезпечити сильну орієнтацію на потреби членів СОК • Регулярно проводити PAS згідно зі стандартами • На публіці МРГ-команди повинні бути повністю неупередженими з точки зору політики, релігії та етнічної приналежності

№	Питання	Проблеми/ ризики	Причини	Рішення
4	Соціальна згуртованість	Між членами СОК знижується згуртованість	• Зловживання ресурсами СОК/КС/КК окремими членами • Відшкодування власного капіталу є низьким (лише кілька членів або кілька членів групи отримують вигоду) • Погіршилася культура взаємоповаги • Слабке керівництво • Дискримінаційний розподіл надходжень • Персональні конфлікти між керівництвом • Члени СОК занадто зайняті іншими проблемами, щоб залишатися згуртованими • Дії МРГ-команди неузгоджені	• Організувати навчання та спрямування інтересів членів СОК • Реалізація соціальних/культурних заходів, які будуть сприяти згуртованості • Впровадження чітких систем розподілу надходжень на основі паїв • Створення деталізованої (з розбивкою за позиціями) системи моніторингу для забезпечення ефективної вигоди для тих, хто відстає • Мотивувати тих отримувачів, які стали пасивними/розрізненими (після отримання вигоди), щоб їх активізувати
5	Проблема власності	Після завершення проекту члени не захищають свій кооператив	• Вибір громади був фіктивним (тільки з метою отримання мікропроекту); • Нечітке бачення членами/керівництвом багатостороннього використання СОК • Ресурси були отримані без здійснення власних внесків/відповідальності	• Із самого початку дати зрозуміти членам, що СОК/КС/КК є їх організації (а не МРГ) • Забезпечити підтримку тільки після того, коли організація продемонструє свою зрілість • Зробити участь у проекті попитом — створити конкуренцію • Продемонструвати, що СОК/КС/КК може бути ширше використаним у довгостроковій перспективі • Вимога до членів громади здійснити внески для впровадження проекту

№	Питання	Проблеми/ ризики	Причини	Рішення
6	Проблема пасивності	Члени СОК/ КС/КК пасивні	• Більшість членів не є беніфіціарами • Більшість членів не мають повного уявлення про значення СОК/КС/КК • Обмежена діяльність СОК/ КС/КК • Сумніви щодо ефективності СОК/КС/КК • Члени кооперативу не мають доходів, щоб зробити внесок паїв та коштів, щоб фінансувати мікропроект • Домінування керівництва або декількох членів • Високий рівень гетерогенності між членами • На зборах переважають некооперативні проблеми • Недотримання порад МРГ • Внески на рахунки поступають нерегулярно і непрозоро, що призводить до невпевненості серед членів	• Переконатися, що дотримуються права людини, які ефективно реалізовуються • Організувати відвідування та ознайомлення з діяльністю успішних кооперативів • Частіше залучати членів до невеликих заходів із розвитку кооперативу • Здійснити четвертий діалог (за допомогою PAS), щоб детально обговорити ті питання, які потребують уваги • Приділяти більшу увагу не лідерам СОК/КС/КК, а членам СОК • Переконати, що особисті проблеми не вносяться до організаційної діяльності • Допомогти членам СОК/КС/КК розробити календар заходів та наступних дій • Встановити регулярний графік звітності перед членами СОК • Розмір вступник внесків повинен бути доступним для родин із низькими доходами

№	Питання	Проблеми/ ризики	Причини	Рішення
7	Отримання повної співпраці є проблематичним	Всі цільові ОСГ не приєдналися до кооперативу, або деякі ОСГ, які беруть участь у проекті, виходять з організації	• Громада занадто велика, тому бачення її членами формування СОК/КС/КК не відповідні більшості з них • ОСГ очолюють літні люди, а працездатні, можливо, не знаходяться у селищі • Відсутність бажання щось робити, приєднавшись до СОК/КС/КК, через наявність альтернативних привабливих джерел доходу • Відсутність взаєморозуміння з іншими СОК/КС/КК-членами/ керівництвом • Тільки деякі члени СОК/КС/КК в минулому отримали від організації неправомірні переваги, залишивши інших учасників у відчайдушній ситуації та розчаруванні. В результаті вони втратили віру в СОК/КС/КК	• Дотримуватися керівних принципів МРГ для визначення території СОК/КС/КК • Члени повинні бути заохочуваними, щоб зрозуміти, що СОК/КС/КК могли б зробити набагато більше іншого, а не лише мікропроект. Відповідно вони повинні брати участь у плануванні та здійсненні діяльності • Під час зустрічей повинно бути проведено обговорення на різні теми з метою підвищення обізнаності членів • Проводити заходи з метою ведення діяльності таким чином, щоб приносити користь усім членам СОК та більше 80% ОСГ у громаді
8	Елітарність серед керівництва	СОК/ КС/КС-керівники стали домінуючими	• Керівники СОК/КС/КК мають величезний ентузіазм розвивати кооператив, але мешканці не поділяють їх бажань • Відсутність підготовки (спеціальності) • Керівники домінують за своєю природою • Серед членів відсутні особистості, щоб кинути виклик/замінити керівників (в результаті останні демонструють монополістичну поведінку)	• Навчати та готувати помічників керівників (наприклад, помічника голови, скарбника і т. ін.) • Проводити щорічні оцінки СОК/КС/КК. Надати пояснення членам, щоб вони усвідомили, що можуть змінювати керівників, якщо це необхідно • Мотивувати керівників до покращення роботи • Організовувати навчання з проведення підвищення кваліфікації

№	Питання	Проблеми/ ризики	Причини	Рішення
9	Слабка фінансова дисципліна	Скарбник/ касир СОК/КС/ КК має велику кількість грошових коштів готівкою	• Немає можливості своєчасно внести кошти в банк (банк знаходиться не в селі) • Керівникам не вистачає часу, щоб часто відвідувати банк • Відсутній жорсткий графік внеску паїв членів СОК/КС/КК • Фінансова політика керівництва організації слабка • Основні члени соромляться піднімати це питання на зборах • Керівництво СОК/КС/КК слабке або егоїстичне • Привласнення грошей	• Система повинна бути розробленою так, щоб гарантувати, що скарбнику не потрібно тримати готівку • Розробити фіксований графік для збору коштів • Доручити членам, які користуються довірою, частіше відвідувати банк • Оцінити керівника і попросити його/її або здійснити відповідні заходи з підвищення фінансової дисципліни, або запропонувати залишити посаду • Загальні збори створюють робочу групу, щоб повернути гроші, якщо вони були привласнені

№	Питання	Проблеми/ ризики	Причини	Рішення
10	Низький прогрес мікропроекту	Прогрес мікропроекту незадовільний	• Відповідно до рішення членів не зроблено внесок для початку діяльності СОК/КС/КК • Фінансування з боку зовнішніх спонсорів було неадекватним або невчасним • Керівництво не змогло забезпечити участь всіх одержувачів • Фонд мікропроекту був використаним непрозоро. В результаті у членів СОК з'явилося відчуття сумніву • Здійснення плану не було підготовлено на основі консенсусу • В ході реалізації мікропроектів виник конфлікт • Механізми розподілу вигод і витрат непропорційний і не виправданий • Багато інших організацій почали подібні проекти в тій самій сфері • Підрядник некомпетентний • Комітет із контролю якості неактивний	• Планування діяльності кооперативу має здійснюватися на засадах повної участі всіх членів; • Під час підписання грантової угоди з донорами необхідно адекватно обговорювати кожен її пункт для досягнення задоволення кожного з учасників • Бухоблік має бути прозорим, та регулярно проводитися аудит, про результати якого необхідно повідомляти членам СОК • Перед тим як здійснити черговий внесок, донори забезпечують повний аудит попередніх внесків • Для підготовки запиту та надання траншу МРГ-команда повинна забезпечити, щоб під час проведення тендеру були виконані всі вимоги • Комітет контролю якості повинен бути активним

№	Питання	Проблеми/ ризики	Причини	Рішення
11	Високий ентузіазм громади	Члени намагаються зробити багато речей за короткий час, але невдало	• Інші організації, що працюють в області, також намагаються працювати з тією самою громадою та людьми (члени і лідери СОК/КС/КК). В результаті члени та керівники не в змозі приділяти достатньо часу і ресурсів для роботи, ініційованої МРГ • Існують сумніви серед учасників, що МРГ буде працювати з громадою протягом тривалого періоду та підтримувати її • Наявність великої кількості одночасно проведених заходів призводить до швидко стомлювання, а звідси — розчарування та небажання працювати	• Члени СОК/керівники повинні бути впевнені, що МРГ буде співпрацювати не менше 3 років, щоб зберегти підтримку СОК/КС/КК (тому вони не повинні поспішати) • Під час визначення предмету діяльності та планування його реалізації може бути визначено багато напрямів діяльності. Але тільки пріоритетні, які гостро необхідні громаді, можуть бути запущеними для вирішення

ДОДАТОК І.

ДЕТАЛЬНА ІНФОРМАЦІЯ ПРО ДЕЯКІ ЕЛЕМЕНТИ СТАТУТУ
Основні права та обов'язки членів обслуговуючого кооперативу

Основні права:

- Участь у господарській діяльності кооперативу, а також в управлінні ним.
- Право голосу на загальних зборах.
- Право обирати й бути обраними в керівні органи.
- Право користуватися послугами кооперативу.
- Право на отримання кооперативних доплат і виплат на паї.
- Право повернення паю (окрім установчого) в разі виходу з кооперативу в порядку й в терміни, встановлені Статутом.
- Право вносити пропозиції щодо поліпшення діяльності кооперативу, усунення недоліків у роботі її керівних органів та посадових осіб.
- Право звернутися до правління та посадових осіб кооперативу з проханням, пов'язаним із членством у кооперативі, спільної діяльності та отримувати письмові відповіді на свої запити.

Основні обов'язки:

- Дотримуватися Статуту кооперативу.
- Виконувати рішення загальних зборів.
- Виконувати свої зобов'язання перед кооперативом.
- Сплачувати визначені Статутом та Правилами внутрішніх господарських відносин кооперативу внески та паї.

Членство в кооперативі припиняється у випадку[19]:

- Несплати внесків у порядку, визначеному Статутом кооперативу.
- Виключення у разі невиконання зобов'язань.
- Добровільного виходу з нього.
- Смерті члена кооперативу — фізичної особи.
- Ліквідації члена кооперативу — юридичної особи.
- Припинення діяльності кооперативу.

[19] Рішення загальних зборів кооперативу про виключення з членів кооперативу може бути оскаржене в судовому порядку.

Вищим керівним органом кооперативу є загальні збори, які:

- Вносять зміни і доповнення до Статуту, приймають нормативні документи кооперативу.
- Обирають шляхом відкритого чи таємного голосування голову кооперативу та членів правління, членів ревізійної комісії, членів спостережної ради та резерв. Резерв обирається в порядку, визначеному правилами внутрішньої господарської діяльності.
- Заслуховують та ухвалюють звіти органів управління кооперативу про їх діяльність.
- Визначають види і розміри фондів кооперативу, порядок їх формування та використання.

Загальні збори затверджують:

- Правила внутрішньої господарської фінансового результату діяльності кооперативу.
- Річний звіт і баланс кооперативу.
- Порядок формування і розподілу фінансового результату діяльності кооперативу.
- Рішення правління кооперативу про прийняття нових та асоційованих членів, а також про припинення членства.

Загальні збори вирішують:

- Питання про входження кооперативу до об'єднання кооперативів, створення філій, відділень та інших відособлених підрозділів із правом відкриття поточних рахунків та затвердження положень про них, про створення або участь у створенні підприємств.
- Питання про реорганізацію або ліквідацію кооперативу.
- Інші питання, пов'язані зі статутною діяльністю кооперативу, й які не суперечать закону.

Інші функції загальних зборів описані в Законі України «Про сільськогосподарську кооперацію». В ньому передбачені механізм збирання чергових чи позачергових зборів; правила прийняття рішень та представництва членів (особисто або через делегування) тощо.

Виконавчий орган кооперативу

Виконавчим органом кооперативу є його правління, яке очолює голова, повноваження якого визначаються статутом кооперативу. Виконавчий орган підзвітний загальним зборам кооперативу.

Правління кооперативу

- Здійснює управління кооперативом та реалізацію рішення загальних зборів.
- Представляє кооператив у органах державної влади, місцевого самоврядування, міжнародних організаціях, перед юридичними та фізичними особами.
- Налагоджує співпрацю з іншими кооперативами, місцевими органами влади, органами державної влади, донорськими організаціями, приватним бізнесом тощо.
- Діє від імені кооперативу в межах, передбачених Статутом.

Виконавчий орган може бути наділений іншими повноваженнями, визначеними загальними зборами або статутом кооперативу.

Порядок обрання або відкликання членів правління та голови кооперативу, а також порядок проведення засідань правління кооперативу та прийняття ним рішень визначаються Статутом кооперативу та контролюється загальними зборами. Правління кооперативу може наймати виконавчого директора[20] для оперативного управління діяльністю кооперативу. Виконавчий директор виконує свої функції на умовах контракту, який укладає з ним правління кооперативу.

Спостережна рада кооперативу

Здійснює контроль за додержанням статуту кооперативу та за діяльністю виконавчого органу управління кооперативу. Вона може створюватися у кооперативі, в якому кількість членів перевищує 50 осіб.

Спостережна рада кооперативу обирається із числа членів кооперативу на загальних зборах кооперативу у кількості 3-5 осіб, які працюють у раді на громадських засадах.

Спостережна рада кооперативу підзвітна загальним зборам членів кооперативу.

20 Виконавчий директор не може бути членом кооперативу.

До складу спостережної ради кооперативу не можуть входити члени правління чи члени ревізійної комісії (ревізор) кооперативу.

Повноваження членів спостережної ради кооперативу можуть бути достроково припинені за рішенням загальних зборів членів кооперативу.

Ревізійна комісія кооперативу (ревізор)

Для контролю за фінансово-господарською діяльністю кооперативу обирається ревізійна комісія. У кооперативі, до складу якого входить менше, ніж 10 членів, функції ревізійної комісії виконує ревізор.

Перевірки результатів фінансово-господарської діяльності кооперативу проводяться ревізійною комісією за власною ініціативою, а також за рішенням загальних зборів чи на вимогу не менш як 10% членів кооперативу. На вимогу ревізійної комісії (ревізора) надаються будь-які матеріали, бухгалтерські та інші документи, а також пояснення посадових осіб кооперативу.

Ревізійна комісія (ревізор) на підставі річних звітів складає висновок про результати діяльності кооперативу.

Ліквідація кооперативу

Кооператив ліквідується за рішенням загальних зборів членів кооперативу або зборів уповноважених чи за рішенням суду.

Ліквідація кооперативу здійснюється комісією, призначеною органом, який прийняв рішення про його ліквідацію. Цим же органом визначається порядок діяльності ліквідаційної комісії.

Ліквідаційна комісія зобов'язана:

- Провести роботу, пов'язану зі стягненням дебіторської заборгованості кооперативу і виявленням претензій кредиторів (з повідомленням останніх про ліквідацію кооперативу).
- Встановити порядок і строки проведення ліквідації, а також строк для надання претензій кредиторами, який не може бути меншим, ніж два місяці з дня публікації інформації про ліквідацію кооперативу.
- Ліквідаційна комісія проводить ліквідацію кооперативу у порядку, встановленому законом, куди входять:
- врегулювання вимог кредиторів;

- повернення суми паїв та будь-яких нарахувань на паї для членів кооперативів;
- забезпечення виплати заробітної плати і доплат найманим працівникам;
- здійснення розрахунків з кооперативним об'єднанням, членом якого він є;
- розподіл пайового фонду між членами кооперативу у порядку, визначеному Статутом.

Майно неподільного фонду не підлягає поділу між його членами і передається за рішенням ліквідаційної комісії іншій (іншим) кооперативній організації (кооперативним організаціям), що мають статус неприбуткової. При цьому у рішенні повинні бути визначені напрями використання зазначеного майна[21].

[21] Погодити зазначене рішення з надавачем міжнародної технічної допомоги (МРГ-ІІ).

ДОДАТОК II.

КОРОТКИЙ ОПИС ПРОЕКТУ МРГ-II[22]

http://www.cba.org.ua/

Органам влади та громадам України бракує здатності спільно планувати стратегії місцевого розвитку, розробляти відповідні бюджети та їх реалізовувати. Внаслідок цього створюються сценарії, за якими пріоритетам місцевого розвитку приділяється недостатньо уваги та виділяється недостатньо ресурсів; рівень бідності залишається високим, умови життя на місцях продовжують погіршуватися, а негативні соціальні тенденції часто залишаються без належного реагування.

Упродовж першої фази Проекту МРГ (03.09.2007-05.06.2011) вдалося поширити підхід до місцевого розвитку, орієнтований на громаду, на всю територію країни. Це сприяло зміцненню управління на основі участі, забезпечило підтримку та розбудову місцевої спроможності щодо розвитку, орієнтованого на громаду, та заохотило відносини співробітництва між громадами й місцевою владою. Хоча був досягнутий певний прогрес у покращенні прозорості, відповідальності та якості громадських послуг, залишилися можливості для подальшого вдосконалення і поширення підходу, орієнтованого на громаду.

Друга фаза Проекту МРГ (06.06.2011-30.05.2015) була задумана для розширення масштабів впровадження цього підходу та поширення знань і передової практики розвитку, орієнтованого на громаду.

НАША МІСІЯ

Проект МРГ-II спрямований на підвищення рівня самосвідомості й забезпечення самодостатності громад шляхом заохочення діалогу між їхніми членами, сприяння соціальній активності, формування спільного колективного бачення майбутнього та впровадження спільних ініціатив щодо розвитку громад.

НАША МЕТА

Загальна мета Проекту МРГ-II полягає у сприянні сталому соціально-економічному розвитку на місцевому рівні шляхом зміцнення врядування на основі участі та заохочення ініціатив, спрямованих на розвиток громад, на всій території України.

[22] У цьому розділі надано інформацію у стислому вигляді. Більш детально з нею можна ознайомитися у «Практичному посібнику для організації громад», який було розроблено МРГ.

ЗАВДАННЯ ПРОЕКТУ:

- заохочувати орієнтований на громаду підхід до місцевого врядування і сталого розвитку;
- підвищувати енергоефективність на місцевому рівні;
- сприяти розвитку місцевої економіки;
- підтримувати створення і ведення на місцевому рівні бази та мережі передової практики і знань щодо залучення громад та врядування на основі участі.

СТРАТЕГІЯ

Із метою зміцнення потенціалу та розбудови спроможності місцевих громад і органів влади щодо участі у процесі спільного прийняття рішень і забезпечення співпричетності до цього процесу на місцевому рівні запроваджено механізм за принципом «знизу-догори», який передбачає залучення до процесу в міру підвищення його рівня зацікавлених сторін на місцях (громади), на мезорівні (район, область) і на макрорівні (національний рівень). Процес упровадження Проекту передбачає комплекс напрямів діяльності та заходів, який у кінці дає результати, заплановані Проектом.

Розбудовано багаторівневе партнерство за участю відібраних районів, сільських і міських рад, місцевих громад зі сфери діяльності Проекту. Відбір проводився за допомогою відкритого конкурсу за критеріями соціально-економічних труднощів, особливо у таких сферах, як охорона здоров'я, освіта, водопостачання, енергопостачання і стан навколишнього середовища. Через процес відбору Проект охоплює ті території та групи населення регіону/району, які потерпають найбільше.

Діяльність Проекту МРГ на місцевому рівні ведеться у рамках партнерства з зацікавленими сторонами. Вона ґрунтується на готовності та прихильності партнерів (громад, сільських і міських рад, районних органів влади, обласних органів влади, освітніх закладів, об'єднань органів місцевого самоврядування, приватного сектора) до участі у витратах та спільного ухвалення рішень.

Проект використовує інструмент соціальної мобілізації для залучення зацікавлених сторін і створення середовища (структур підтримки) для спільного прийняття рішень і впровадження ініціатив. Організація громади формується за участі 80% або більше домогосподарств відібраної громади з метою відображення спільного бачення громадою своїх пріоритетів та їхньої реалізації; форум місцевого розвитку створюється на районному рівні для спільного прийняття рішень, мобілізації ресурсів та координа-

ції на місцях; обласна координаційна рада створюється на регіональному рівні (область/АР Крим) для моніторингу діяльності Проекту в регіоні, вирішення питань, пов'язаних із місцевою політикою та процедурами, підтримки розроблення програм і мобілізації ресурсів. На національному рівні створено Координаційну раду, яка забезпечує координацію діяльності та консультативну підтримку в національному масштабі.

Спроможність ОГ розбудовується так, щоб вони могли приймати рішення спільно з місцевими органами влади, мобілізувати ресурси, впроваджували місцеві пріоритети та забезпечували сталість результату. Спроможність партнерів (сільських і міських рад, районів, областей тощо) зміцнюється у плані розвитку людських ресурсів для реалізації підходу на основі участі, поширюваного Проектом. В якості інструментів розбудови спроможності використовуються тренінги, ознайомчі поїздки, діалоги та малі гранти (на проекти громад), відповідні інституційні механізми тощо.

Проект МРГ-ІІ підтримує пілотні сільські громади у вирішенні найнагальніших проблем місцевого розвитку шляхом впровадження ініціатив громад (мікропроектів) у головних пріоритетних сферах Проекту, якими є:

- охорона здоров'я (фельдшерсько-акушерські пункти);
- охорона навколишнього середовища (утилізація відходів, каналізація та водовідведення тощо);
- енергетика (заходи з енергозбереження);
- водопостачання;
- місцевий економічний розвиток (сприяння малому бізнесу).

Знання і досвід, отримані в ході реалізації Проекту, будуть зібрані, проаналізовані та поширені за допомогою Центру управління знаннями у співробітництві з освітніми закладами та об'єднаннями органів місцевого самоврядування.

СФЕРА ДІЯЛЬНОСТІ ПРОЕКТУ

Проект працює в 24 областях та АР Крим. Його партнерами є громади з більш ніж 200 районів і понад 900 сільських та міських рад, у більшості з яких створено об'єднання громадян (громадська організація). Крім того, у відібраних регіонах ним буде підтримано створення принаймні 12 сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів

ДОДАТОК III.

АНКЕТА ДЛЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ГРОМАД

Організація громади: _____
сільської ради: _____
району: _____ області: _____
Контактна особа: _____ Посада: _____
тел. (код) _____

№	Показник	Дані	Коментар
	Загальна кількість населення сільської ради, в тому числі • жінок • чоловіків • дітей до 16		
1	Кількість населених пунктів/мікрорайонів у сільській раді		
2	• Кількість господарств населення • з них зареєстровано як ОСГ		
3	Кількість працездатного населення, в тому числі • жінок • чоловіків		
4	Кількість самозайнятого населення		
5	Кількість безробітного населення		
6	Кількість членів громади з: • сільськогосподарською освітою • фінансовою освітою • технічною освітою		
7	Площа землі, приєднаної до ОСГ, га		
8	Площа землі, переданої в оренду, га		
9	Кількість СОК та кредитних спілок на території сільради	СОК — …. КС — ….	
10	Кількість мікропроектів, реалізованих/ухвалених за підтримкою МРГ		
11	% частки ОГ у реалізованих/ухвалених МРГ мікропроектах		
12	Кількість корів у населення на території сільради		

13	Які традиційні види с/г продукції виробляються домогосподарствами/ОСГ на продаж (назва продукції, приблизні обсяги) • ……..… • ……..…		
14	Яких видів послуг потребують члени громади/ОСГ (оранка, транспортування, тощо – вкажіть) ……..…		
15	Яка головна проблема господарств населення/ОСГ при виробництві/реалізації сільськогосподарської продукції • ……..…		
16	Яка інфраструктура наявна і не використовується (склад, ферма, тік, ємність для зберігання молока, сільський ринок, інше). Вкажіть характеристики та потужність (площа, тони, інше) • ……..… • ……..…		
17	Кількість членів ОГ, готових стати членами СОК (додати протокол рішення ОГ)		
18	Взаємовідносини/співробітництво з сільською радою, районною владою. Прикласти підтверджуючі документи (листи, протоколи, тощо)		

_____

П.І.Б.:

Голова організації громади: Дата: _____ 2012

ДОДАТОК – IV.

АНКЕТА ДЛЯ УЧАСТІ РАЙОНУ

_____ район _____області

Контактна особа: _____ Посада: _____

тел. (код) _____

№	Індикатор	Дані	Коментар
1	Загальна кількість населення району		
2	Кількість сільського населення		
3	Кількість безробітного сільського населення		
4	Кількість зареєстрованих ОСГ		
5	Площа приєднаних земельних паїв до ОСГ, га		
6	Площа земель сільськогосподарського призначення, га		
7	Кількість осіб, зайнятих в ОСГ		
8	Кількість та види традиційної сільськогосподарської продукції в районі, яка виробляється домогосподарствами/ ОСГ на продаж, орієнтовний обсяг а)…… б)…… в)……	…….. …….. ……..	
9	Частка аграрного сектору економіки у ВДВ району		
10	Кількість зареєстрованих в районі СОК		
11	Діючі програми щодо підтримки СОК та передбачені ними кошти (тис. грн.) а)……(Програма 1) б)……(Програма 2) в)……(Програма 3)	…….. …….. ……..	
12	Опішить плани районної влади щодо підтримки СОК у районі ……..……..…… ……..……..…… ……..……..……	…….. …….. ……..	

13	Кількість кредитних спілок у районі		
14	Дохід районного бюджету на душу населення у 2011 (тис. грн.)		
15	Видатки районного бюджету на душу населення у 2011 (тис. грн.)		
16	Кількість сільських рад з населенням менше ніж 10 000 осіб		
17	Кількість дотаційних сільських рад з населенням < 10 000 осіб		
18	Кількість мікропроектів, реалізованих/ухвалених за підтримкою МРГ		
	• загальний % частки району у вартості всіх мікропроектів склав		
19	Кількість підприємств у районі з переробки сільськогосподарської сировини		
20	Бачення району щодо поліпшення сільськогосподарського виробництва		

_____
П.І.Б.
Голова Районної державної адміністрації

Дата: _____ 2012

_____
П.І.Б.
Голова Районної ради

Дата: _____ 2012

ДОДАТОК – V.

АНКЕТА ДЛЯ УЧАСТІ СІЛЬСЬКОЇ РАДИ

(з населенням менше 10 000 осіб)

Сільська рада: _____
район _____ область _____
Контактна особа: _____ Посада: _____
тел. (код) _____

№	Індикатор	Дані	Коментар
1	Загальна кількість населення сільської ради, в тому числі • жінок • чоловіків • дітей до 16		
2	Кількість населених пунктів/мікрорайонів у сільській раді		
3	• Кількість господарств населення • з них зареєстровано як ОСГ		
4	Кількість працездатного населення, в т.ч. • жінок • чоловіків		
5	Кількість самозайнятого населення		
6	Кількість непрацевлаштованого населення		
7	Кількість членів громади з: • сільськогосподарською освітою • фінансовою освітою • технічною освітою		
8	Площа земель с/г призначення на територій сільради, га		
9	Площа землі, приєднаної до ОСГ, га		
10	Площа землі, переданої в оренду, га		
11	Кількість СОК та кредитних спілок на території сільради	СОК – КС --	
12	Кількість мікропроектів, реалізованих/ухвалених за підтримкою МРГ		
13	• % частки сільської ради у реалізованих/ухвалених МРГ мікропроектах		

14	Чи є сільрада учасником програм щодо підтримки розвитку СОК на своїй території (назва програми/обсяг підтримки, тис. грн.) ……..… ……..…		
15	Кількість корів у населення на території сільради		
16	Які традиційні види с/г продукції виробляються ОСГ на продаж (назва продукції, приблизні обсяги) ……..… ……..…	……. ……	
17	Які види послуг потребують члени громади/ ОСГ (оранка, транспортування, інше.)		
18	Яка інфраструктура наявна і не використовується (склад, ферма, тік, ємність для зберігання молока, сільський ринок, інше). Вкажіть їх характеристики та потужність (площа, тони, інше) • …… • ……		

_____

П.І.Б.:

Голова сільської ради

Дата: _____ 2012

ДОДАТОК VI.

ПРИКЛАД АНКЕТИ ДОМОГОСПОДАРСТВА

Голова домогосподарства: _____

Адреса: _____ Контактний телефон (з кодом): _____

№	Показник	Кількість	Рівень	Балів
1	Кількість членів ДГ			
	пенсіонерів та осіб з обмеженими можливостями			
	економічно активних осіб			
	дітей до 16 років			
2	Працевлаштованих осіб у ДГ			
а)	зайнятих повний час у державному/ приватному/с/г секторі (у селі чи за його межами)	0	В	
		1	С	
		2 чи більше	Н	
б)	частково зайнятих у державному/ приватному/с/г секторі (у селі чи за його межами)	0	В	
		1	С	
		2 чи більше	Н	
в)	не працюючих (не пенсіонери)	2 чи більше	В	
		1	С	
		0	Н	
3	Кількість осіб, які отримують пенсії та інші субсидії	0	В	
		1	С	
		2 чи більше	Н	

4	Середньомісячний сукупний дохід ДГ	а) менше 1000 грн.	В	
		б) від 1000 до 3000 грн.	С	
		в) більше 3000 грн.	Н	
5	Рівень сплати комунальних послуг на місяць	нічого не сплачую	В	
		зазвичай сплачую половину	С	
		зазвичай сплачую повністю	Н	
6	Споживання електроенергії будинком та господарством, кВт/місяць	менше ніж 200	В	
		від 200 до 400	С	
		більше 400	Н	
7	Кількість наявних транспортних засобів (автомобілів/тракторів/ мотоциклів ін.)	0	В	
		1	С	
		2 чи більше	Н	
8	Підключення до Інтернету (так/ні)	Так/Ні		
9	Розмір та використання земельної ділянки ДГ			
а)	Земля у власності ДГ (га)	Тільки присадибна ділянка (город)	В	
		менше 2 га	С	
		більше 2 га	Н	
б)	Земля здана у оренду			

в)	Земля, яка обробляється самотужки	0	В	
		до 2 га	С	
		більше 2 га	Н	
10	Скільки власних тварин у господарстві			
а)	корів/телят та інш	0-2	В	
		3-4	С	
		5 і більше	Н	
б)	свиней/кіз/вівці та інш.	0-2	В	
		3-4	С	
		5 і більше	Н	
в)	качок/курей	0-20	В	
		20-50	С	
		50 і більше	Н	
11	Чи маєте бажання розширювати сільськогосподарську діяльність	Так/Ні		
12	Чи маєте бажання стати членом кооперативу та фінансово підтримувати його діяльність	Так/Ні		

Загальний результат: _____

ДОДАТОК VII.

МРГ – ЕРС КОМПОНЕНТА: КРОКИ ТА РІВЕНЬ НАВЧАНЬ

ДОДАТОК VIII.

АНКЕТА ВИЯВЛЕННЯ НАПРЯМІВ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ДОМОГОСПОДАРСТВА

Представник домогосподарства: _____

Адреса: _____

Контактний телефон: _____

Інформація

На зборах представників громади с. ……..[23] , які відбулися …./…./201_ у приміщенні ……., було визначено …. напрямів економічного розвитку села та обрана ініціативна група для визначення найвигідніших з них.

Просимо Вас зробити позначку у відповідній клітинці навпроти тих видів діяльності, які Вас найбільше цікавлять. Якщо є додаткові напрями, які не вказані в таблиці, їх можна дописати у вільних рядках. Результати опитування дозволять ініціативній групі розробити «Концепцію економічного розвитку», яку буде представлено на загальних зборах.

№	Напрями економічної діяльності	Так	Ні
	Організація виробництва та збут молока і молокопродуктів		
	Організація вирощування та збут худоби і птиці		
	Організація виробництва та збут овочів і фруктів		
	Обробіток ґрунту (оранка,культивація та інш.)		
	Організація виробництва та вигідної закупівлі комбікормів і інших видів кормів для тварин		
	Організація закупівлі добрив, засобів проти шкідників та хвороб		
	Надання ринкової інформації (ціни на ринках, новинки технології, інш.), маркетингові послуги, навчання		
	…додаються у разі потреби		
	…		
	…		
	Додаткові питання		
	Чи маєте Ви бажання стати членом кооперативу		
	Чи готові фінансово підтримати його створення та діяльність		

[23] Замість крапок «…» в тексті вставляються дані з протоколу 1-го діалогу.

ДОДАТОК IX.

КОНЦЕПЦІЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ (КЕР)

Дані сільської ради

1.1. Назва ради: _____

1.2. Кількість населених пунктів/мікрорайонів: _____

1.3. Загальна кількість населення: _____

1.4. Загальна кількість ДГ: _____
(вказується кількість ДГ у всіх селах, які входять до сільради)

1.5. П.І.Б. голови ради: _____

1.6. Контактний тел./e-mail голови СР (з кодом населеного пункту):
_____

Інформація про цільову групу

2.1. Назва території (населений пункт/мікрорайон/вулиця): _____
_____

2.2. Загальна кількість ДГ на території: _____
(вказується кількість ДГ села, в якому проводилося дослідження)

2.3. Загальна кількість досліджених ДГ на території (базується на результатах огляду ДГ) __/__%,

в т.ч. (кількість та % від досліджених):

- ДГ, які відносяться до категорії з низьким рівнем доходу -_____ /_____%;
- ДГ, які відносяться до категорії з середнім рівнем доходу -_____ /_____%;
- ДГ, які відносяться до категорії з рівнем доходу вище середнього - _____ /_____%.

Результати опитування та оцінка пріоритетів економічного розвитку

№	Визначені напрями	Так, всього ДГ	Ні, всього ДГ	№ пріоритету	Запропоновані шляхи вирішення	Приблизна вартість, грн.	Попередній обсяг внеску членів ЦДГ, грн.
1	Напрям 1				Рішення 1		
					Рішення 2		
					Рішення 3		
					Всього Н1:		
2	Напрям 2				Рішення 1		
					Рішення 2		
					Рішення 3		
					Всього Н2:		
….					Рішення 1		
					Рішення 2		
					Рішення 3		
					Всього Н..:		
	Додаткові питання						

	Кількість та % від досліджених ДГ, які бажають стати членами СОК	_____, _____%	_____, _____%
	Кількість та % від досліджених ДГ, які готові фінансово підтримати становлення та діяльність СОК	_____, _____%	_____, _____%

План впровадження КЕР

№	Назва кроку	Початок ___/___/___	Кінець ___/___/___	Результат
1	Визначення проблем та їх пріоритетності на зборах цільових ДГ			Члени цільових ДГ визначають та затверджують пріоритети для підготовки проектів установчих документів
2	Підготовка проектів Статуту та Правил ВГД			Підготовлено проекти установчих документів
3	Проведення установчих зборів			Затверджено установчі документи, розмір установчих внесків, список засновників, правління СОК та його голова
…[23]				

Додатки

Копія (-ї) протоколу (-ів) Установчих зборів ІГ
Копії розрахунків попередньої вартості шляхів вирішення
Підписи:

Голова ІГ _____
Учасник 1 _____
Учасник 2 _____
Учасник … _____
Дата та № протоколу, яким затверджена ІГ _____

Пропозиції:
_____Координатор ОПВ _____
_____Координатор з розвитку МБ _____

РОЗРАХУНОК ПОПЕРЕДНЬОЇ ВАРТОСТІ РІШЕННЯ _____
(для кожного рішення окремо)

_____
найменування

	Необхідні витрати	Грн.	Внесок, грн.
	Постійні		
1	Закупівля обладнання («автомобіль/холодильник/комп'ютер»)		
2	Вартість доставки		
3	Амортизація (обладнання/техніки/будівель)		
4	заробітна плата адмінперсоналу З НАРАХУВАННЯМИ		
5	Вартість монтажа/налагодження		
6	Вартість підготовки/ремонту приміщення/дозволи		
	_____		
	Змінні (на рік)		
	паливо/електроенергія		
	заробітна плата працівників З НАРАХУВАННЯМИ		
	витратні (упаковка, папір, хімікати, інш.)		
	_____		
	_____		
	_____		
	_____		

[23] В разі необхідності, додайте етапи

ДОДАТОК Х.

ЗРАЗОК ЛИСТА-ЗАЯВИ ДЛЯ ПОВІДОМЛЕННЯ МІСЦЕВОЇ РАДИ ЩОДО СТВОРЕННЯ СОК

Голові _____
сільської ради
_____ області
_____ району

Зважаючи на те, що ми, що нижче підписались, які мешкають на території _____ сільської/селищної ради і які за допомоги Проекту ООН «Місцевий розвиток, орієнтований на громаду» створили сільськогосподарський обслуговуючий кооператив:

Назва _____
Номер реєстрації _____
Дата реєстрації _____

Призначенням нашої організації є надання послуг _____ _____ та співпраця з цього питання з ПРО ООН на засадах участі приватного сектору, громадськості та в партнерстві з місцевими органами влади, лінійними організаціями та іншими агенціями з розвитку. Таким чином ми звертаємось до вас із проханням внести нашу організацію до вашого реєстру та допомагати нам в наших зусиллях запроваджувати в нашій громаді дії, спрямовані на розвиток.

Голова правління СОК «_____»
_____
_____

ДОДАТОК XI.

ПРОТОКОЛ № 1
УСТАНОВЧИХ ЗБОРІВ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ОБСЛУГОВУЮЧОГО КООПЕРАТИВУ «_____»

с. _____ _____ району _____ області
____ _____2013 року

Присутні - _____ осіб – мешканців села _____.

ПОРЯДОК ДЕННИЙ

1. Про створення Сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу «_____».
2. Про затвердження Статуту Сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу «_____».
3. Про вибори Голови правління кооперативу та засновників (правління) кооперативу.
4. Призначення відповідального (-их) за державну реєстрацію кооперативу.
5. Визначення та затвердження юридичної адреси Сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу «_____».
6. Обговорення графіку приймання заяв про вступ до кооперативу, розміру вступних внесків та проекту «Правил внутрішньої господарської діяльності кооперативу».

Голосували: за - _____; проти - _____; утримались - _____.

ПЕРШЕ ПИТАННЯ

Слухали: _____, який (-а) запропонував (-ла) створити сільськогосподарський обслуговуючий кооператив, який би допоміг зняти всі проблеми щодо надання послуг з …….. [24] членам домогосподарств, які знаходяться на території _____ сільської ради.

Постановили: керуючись чинним законодавством України - створити сільськогосподарський обслуговуючий кооператив «_____».

[24] Вказати перелік послуг, які вказані у проекті Статуту і які були затверджені Зборами ЦДГ. Під час обговорення на Установчих зборах, зазначений перелік може бути уточненим.

Голосували: за - _____; проти - _____; утримались - _____.

ДРУГЕ ПИТАННЯ:

Слухали: _____, який (-а) запропонував (-ла) затвердити Статут Сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу «_____» та ознайомив збори з проектом Статуту.

Постановили: затвердити Статут Сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу «_____» в запропонованій редакції.

Голосували: за - _____; проти - _____; утримались - _____.

ТРЕТЄ ПИТАННЯ:

Слухали: _____, який запропонував присутнім обрати _____ Головою правління кооперативу та громадян:

_____

_____

_____

_____

…

членами правління кооперативу, яким Зборами доручається представляти інтереси кооперативу у якості засновників.

Постановили обрати:

- головою правління кооперативу - _____, який (-а) проживає за адресою: _____, паспорт № _____ серія _____, виданий «_____»_____ _____,

ідентифікаційний код _____.

- засновниками кооперативу (членами правління) громадян України:

1. _____, який (-а) проживає за адресою:

П.І.Б. (повністю)_____, паспорт № ____ серія ____, виданий «____»_____,

ідентифікаційний код _____.

2. _____, який (-а) проживає за адресою:

П.І.Б. (повністю)_____, паспорт № ____ серія ____, виданий «____»_____,

3. _____, який (-а) проживає за адресою:

П.І.Б. (повністю)_____, паспорт № ____ серія ____, виданий «____»_____,

4. …

Всі вищевказані особи надали свою згоду на вступ до кооперативу [25].

Голосували: за - _____; проти - _____; утримались - _____.

ЧЕТВЕРТЕ ПИТАННЯ:

Слухали: _____, який (-а) запропонував (-ла) доручити провести державну реєстрацію сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу «_____» гр. _____[26], а також уповноважити його (-її,) на здійснення інших дій, пов'язаних з представництвом кооперативу перед державними та іншими організаціями та підприємствами з метою реєстрації кооперативу в органах Державної податкової інспекції, Пенсійному фонді, Фондах соціального страхування (від нещасних випадків, тимчасової втрати працездатності та по безробіттю), виготовленням печаток та штампів кооперативу, відкриття банківських рахунків та здійснення інших необхідних дій.

[25] Обрані особи мають надати заяву про вступ до СОК у письмовому вигляді.

[26] На випадок хвороби чи інших непереборних обставин особа, якій доручено реєстрацію, може надати нотаріально завірену довіреність членам правління (одній/двом особам), які зможуть представляти інтереси СОК.

Постановили: громадянину _____, :

- провести державну реєстрацію Сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу «_____»;
- здійснити реєстрацію кооперативу в органах Державної податкової інспекції, Пенсійному фонді, Фондах соціального страхування (від нещасних випадків, тимчасової втрати працездатності та по безробіттю);
- виготовити печатку та штамп(-и) кооперативу;
- відкрити банківський рахунок в банківській установі;
- здійснити від імені кооперативу інші дії, необхідні для створення умов початку діяльності кооперативу.

Голосували: за - _____; проти - _____; утримались - _____.

П'ЯТЕ ПИТАННЯ:

Слухали: _____, який запропонував юридичну адресу кооперативу - своє місце проживання27.

Постановили:

Затвердити юридичну адресу сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу «_____»:

Голосували: за - _____; проти - _____; утримались - _____.

ШОСТЕ ПИТАННЯ:

Слухали: _____, який (-а) пояснив (-ла), що для реєстрації кооперативу необхідно здійснити відповідні витрати в розмірі _____ гривень28 та запропонував (-ла) розділити зазначену суму пропорційно кількості членів кооперативу. Зазначений внесок буде збиратися під час приймання заяв про вступ.
_____, який (-а) доповів (-ла) про основні положення проекту «Правил внутрішньої господарської діяльності кооперативу» та запропонував (-ла) до обговорення.

[27] В разі укладання договору/отримання дозволу від інших юридичних осіб на використання юридичної адреси – вказати та прикласти копію документів до пакету для реєстрації.
[28] Орієнтовний бюджет складає від 1500 грн. до 2000 грн. і витрачається на сплату мит, нотаріальні послуги, виготовлення печаток/штампів (можливо (не практикується) включити витрати на транспорт, необхідні для доїзду до місця здійснення дій з реєстрації).

_____, який (-а) доповів (-ла) про відповідального, графік та місце збирання заяв та запропонував (-ла) бажаючим отримати бланки у секретаря зборів (президії).

Постановили: затвердити обсяг установчих внесків у розмірі _____ гривень з члена кооперативу.

Після завершення реєстрації кооперативу доопрацювати «Правила внутрішньої господарської діяльності кооперативу», та на наступних загальних зборах затвердити їх та обрати склад Наглядової ради та ревізійної комісії. Попередню дату наступних зборів призначити на «_____» _____ 2013 року.[29]
Встановити відповідальним за збирання та реєстрацію заяв гр._____, місцем збирання заяв _____.

Голосували: за - _____; проти - _____; утримались - _____.

Підписи засновників:

1. _____ _____
(підпис) (Ініціали, прізвище)

2. _____ _____
(підпис) (Ініціали, прізвище)

3 _____ _____
(підпис) (Ініціали, прізвище)

4._____ _____
(підпис) (Ініціали, прізвище)

Голова правління:

_____ _____
(підпис) (Ініціали, прізвище)

[29] Реєстрація та доопрацювання ПВГД у відповідності з напрямами діяльності СОК завершаться не раніше ніж за місяць після Установчих зборів.

Заява про вступ члена

Я, що нижче підписався, _____
(ПІБ фізичної особи або назва та реєстраційний номер юридичної особи)

Член особистого селянського господарства, який мешкає за адресою

_____
(адреса)

ознайомившись із Статутом та Правилами внутрішньої господарської діяльності кооперативу «_____», заявляю про свій намір:

- виконувати вимоги Статуту та правил внутрішньої господарської діяльності;
- зобов'язатись, за умови згоди кооперативу (і після схвалення моєї кандидатури), постачати _____ % (мінімум 50%) від обсягів виробництва _____ (уточнити вид продукції)[30], закуповувати ___% (мінімум 50%) матеріально-технічних засобів виробництва, необхідних для мого господарства;
- використовувати сільськогосподарську техніку та обладнання кооперативу в таких обсягах:

-_____: гектарів на рік;

-_____: гектарів на рік тощо.

Це зобов'язання береться на_____років[31] і поновлюється автоматично, за винятком випадку скасування зобов'язань, про яке я зобов'язуюсь повідомити за шість місяців до закінчення їх строку;

- сплатити вступний внесок внесок у розмірі_____гривень.
- сплатити пайовий внесок у розмірі _____гривень.

Порядок сплати такий:
____ % — протягом місяця після схвалення моєї кандидатури правлінням;
_____% — до «____» _____ 201_ після схвалення моєї кандидатури правлінням;

[30] Текст коригується відповідно до видів діяльності СОК

[31] З метою забезпечення сталості кооперативу, термін має бути більшим ніж один рік.

— залишок — до «____» _____ 201_ наступного року після схвалення кандидатури правлінням;

- зобов'язатись, що при зміні місця господарювання або виходу на пенсію паї у кооперативі будуть передані новому власнику господарства на умовах, визначених у правилах внутрішньої господарської діяльності.

_____ _____

Дата Підпис

ДОДАТОК XII.

ОЦІНКА ЗРІЛОСТІ

Важливо, що СОК повинен досягти певного рівня зрілості, перш ніж приступити до вирішення завдань вищого рівня. Насправді зовнішні агентства з розвитку зацікавлені у підтримці організації тільки після того, коли вона пропрацювала достатній термін, щоб її розглядати як надійного партнера. СОК повинен вжити таких заходів у цьому напрямку.

Протягом 1-2 місяців СОК має своїми силами виконати декілька невеликих соціальних/економічних/екологічних заходів ОСГ та громади, використавши для цього доступні місцеві ресурси.

Такі заходи приведуть до зростання зрілості, про що свідчитимуть такі показники:

- регулярне проведення зборів ОГ, в яких беруть участь принаймні 80% членів;
- встановлення системи прийняття спільних рішень;
- фінансовий облік і звітність ведуться відповідно до встановлених правил та піддаються перевірці;
- найманий персонал має відповідну кваліфікацію;
- організація збирає кошти, необхідні для каси взаємодопомоги, а її члени регулярно сплачують внески на підтримку організації;
- рівень партнерства з органами влади: СОК офіційно зареєстрований та регулярно бере участь у форумах місцевого розвитку на рівні району;
- організація успішно виконала принаймні один проект власними силами;
- управління інформацією здійснюється належним чином;
- усі головні рішення приймаються загальними зборами, а щоденне управління діяльністю організації здійснює виконавчий орган;
- чітко виконується положення Статуту, яким обмежено фінансову компетенцію правління щодо розміру витрат, пов’язаних із щоденним управлінням, а всі рішення за межами цього обмеження приймаються загальними зборами;
- усі рішення Загальних зборів і засідань правління організації оформлюються відповідними протоколами;
- члени СОК готові нести відповідальність за всі рішення, прийняті ними, та притягнути до відповідальності керівництво в разі виявлення порушень;

- правління СОК діє в інтересах її членів та звітує перед ними про свою діяльність;
- СОК дотримується принципів нейтралітету;
- принаймні раз було проведено самооцінювання із залученням членів СОК;
- члени СОК мають достатній рівень розуміння кооперативної діяльності.

РІВЕНЬ ЗРІЛОСТІ СОК

Область: ……. Район: …….
СОК:……

Дата створення СОК: ..... Дата пересадження СОК (якщо є): …….

№№	Показник*	Максимальна оцінка	Оцінка**
1	Періодичність зборів СОК з дати створення (понад 2 міс., 1-2 міс., 1 міс., 1/2 міс., 1/3 міс. або менше)	5	
2	Присутність членів СОК на зборах (>80%, 70-80%, 60-70%, 50-60%, <50%)	5	
3	Система прийняття рішень на основі консенсусу за погодженням з процентом членів СОК, присутніх на засіданні (>80%, 70-80%, 60-70%, 50-60%, <50%)	5	
4	Якість бухгалтерії, наприклад, калькулятори, бухгалтерські книги тощо, а також програмне забезпечення, тобто якість фінансового управління (відмінно/професійно, дуже добре, добре, слабко, дуже слабко)	5	
5	Кількість спільних ініціатив, підтриманих (із власних джерел, а також із зовнішньою підтримкою) протягом останніх 6 місяців (> 6, 4-5, 3, 2,1)	5	
6	Вплив громадських ініціатив на управління СОК та згуртованість членів СОК (високий, середній, низький, відсутній, негативний)	5	
7	Якість керівників (усі керівники — професіонали у своїй галузі; більшість із них професіонали; менше половини є професіоналами, жоден не є професіоналом, але здатні працювати під керівництвом; слабкі і навіть не в змозі виконувати завдання, незважаючи на навчання)	5	

8	СОК інституційне оформлений за такими критеріями: зареєстрована, зареєстрована тільки в СР/МР, має рахунок і джерело доходу, щоб зберегти фінансову сталість СОК (всі 4 умови виконано, тільки 3, тільки 2, тільки 1, жодної)	10	
9	Статус каси взаємодопомоги (повномасштабна діяльність; фонд існує, але не використовується; в процесі створення; є плани щодо створення каси)	10	
10	Статус інших фондів (членські/пайові внески, пайовий фонд, резервний фонд, тощо), передбачених статутом (створені та дієві; створені, але внески від членів нерегулярні; члени не вповні переконані щодо цінності таких фондів)	5	
11	Періодичність проведення самооцінювання шляхом PAS (понад 2 рази на рік, 2 рази на рік, 1 раз на рік, був проведений тільки перший раз, у планах)	10	
12	Чи забезпечує бізнес-план вигоду для всіх членів? (100% отримають вигоду; 80-100% отримають вигоду; 60-80% отримають вигоду; 50-60% отримають вигоду; менше 50% отримають вигоду)	10	
11	Досвід роботи в створенні громади/бізнес-план — (підготовлено більше ніж в 3 рази, в 2 рази, один раз, планують зробити це)	5	
12	Рівень досвіду СОК, отриманого в результаті партнерства з агенціями розвитку, в тому числі районної влади, сільських рад, приватних спонсорів, проекту МРГ (> 4, 3, 2, 1, у процесі)	5	
	Всього	***100***	

* Кожен показник має бути сприйнятий і зважений в перспективі загальної тенденції, а не шляхом оцінки колишніх подій.

** Бали від 1 до 5 (або 10): 1 — найгірша оцінка, 5 (або 10) — найкраща

Висновки

Рівень зрілості = (Оцінка / Максимальна оцінка) * 100> 80% — відмінно (заслуговує на підтримку МРГ)

70-80% — добре (заслуговує на підтримку МРГ)

60-70% — задовільно, потребує покращення (можна розглядати можливість підтримки МРГ)

50-60% — слабко, потребує значних зусиль для покращення (поліпшення необхідні, перш ніж розглядати можливість підтримки МРГ)

<50% — дуже слабко, потребує значних зусиль і змін для покращення (підтримка МРГ неможлива)

ДОДАТОК XIII.

ПРИКЛАДИ ВЕДЕННЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ В СІЛЬСЬКІЙ МІСЦЕВОСТІ ДЛЯ СІМЕЙ З НИЗЬКИМИ ДОХОДАМИ

У цьому розділі описано принципи та можливі приклади діяльності малих підприємств у сільській місцевості України.

1. Встановлення холодильного обладнання

Продаж овочів і фруктів у розпал сезону збору врожаю дає низький прибуток. Сховище дозволяє досягти більш високої рентабельності. Нижче наведено варіанти, які могли б використати члени кооперативу.

Холодильні камери: такий варіант сприяє зберіганню фруктів, відповідно й підвищенню рентабельності, однак вимагає великих капітальних витрат.

Охолодження за рахунок випаровування води: при такому різновиді зберігання капітальні витрати, експлуатаційні витрати та потреби в електроенергії нижчі, ніж у холодильних камер. Такі склади побудовані з використанням місцевої доступної сировини: стіни з суміші глини і соломи, які мають високі ізоляційні властивості, дахи також ізольовані. Склади розміщують з орієнтацією на північ, вікна для вентиляції відкривають лише вранці та ввечері. Продукція зберігається в один шар на стелажах в ґратчастих дерев'яних ящиках, які встановлюються над поверхнею підлоги для провітрювання. Склад обкурюється сіркою, продукція, яка буде зберігатися, охолоджується перед зберіганням. Після охолодження та укладання, на підлозі в приміщенні встановлюють лотки з водою. Нижче вказано деякі типові розміри такого обладнання.

Невелике охолоджувальне обладнання: 5-10 тонн

Інновацією такого типу обладнання є використання розчину солоної води, яка за допомогою насоса циркулює всередині сховища. Насос споживає дуже мало енергії (не більше, ніж лампочка). Для його живлення в якості альтернативи можна використовувати сонячні батареї, якщо це буде економічно вигідно. Інноваційним в такому приладі є те, що це обладнання можна використовувати як для холодного зберігання, так і для сушіння фруктів або овочів.

Середнє охолоджувальне обладнання: до 100-150 тис. тонн

Середній об'єкт з охолодження діятиме за тими самими технічними принципами, але цьому повинно передувати технічне та техніко-економічне обґрунтування, яке має довести його доцільність та життєздатність з погляду економічної ефективності та технічних аспектів.

2. Малий цех із переробки продукції (кооперативні цехи роблять акцент на розвиток економічних прав та можливостей жінок)

Наступний приклад розповідає про встановлення невеликого обладнання для переробки продуктів або виготовлення напівфабрикатів чи нескладного

продукту на так званій «кооперативній кухні», яка використовується дрібними сільськогосподарськими товаровиробниками для збільшення прибутку, оскільки через невеликі обсяги виробництва інвестиції у сертифіковане обладнання не окуповуються. До підтримки варто також віднести консультації та послуги в галузі безпеки та гігієни харчування, розробки рецептів, логотипу та дизайну етикетки, їх друкування, виготовлення упаковки, транспортування, налагодження обліку та звітності при продажу, бухгалтерські та юридичні послуги, а також рекламу та просування. Все це здійснюватиметься з метою підвищення рівня доходів членів ОСГ та буде спрямованим здебільшого на жінок, оскільки вони, як правило, задіяні у первинній обробці продукції. Кооперативна кухня стане отримувачем частини коштів пропонованого співробітництва на умовах, які обумовлені у пункті 2.1. Іншими словами, кооператив є власником обладнання, здійснює експлуатаційні витрати та обслуговування, що забезпечить спільну сталість кооперативу та кооперативної кухні. Вставка нижче ілюструє вказану концепцію.

Значна частина сільськогосподарської продукції в країнах із перехідною економікою продається необробленою або скуповується посередниками, втрачаючи таким чином можливості отримати максимальну додану вартість. Це відбувається здебільшого тому, що продукти харчування, які виробляють на продаж, не можуть бути переробленими на звичайній побутовій кухні, а належне приміщення, яке відповідає певним санітарним нормам (планування, обладнання, каналізація, управління) і яке регулярно перевіряється державними службами — відсутнє. Водночас багато виробників визнають необхідність переробки сировини на кінцеву продукцію, але утримуються від цього, бо необхідно вкласти значні кошти та зазнати ризиків.

Кооперативні кухні в основному стимулюють розвиток бізнесу в галузі виробництва харчових продуктів і були випробувані в Північній Америці та деяких країнах-членах ЄС. За рахунок об'єднання коштів та обов'язків кооперативної кухні, через погодинну оренду, нові підприємства можуть отримати доступ до сертифікованого комерційного об'єкту без необхідності інвестувати кошти в будівництво і таким чином досягти зниження початкових витрат свого бізнесу й зниження ризиків. Для діючих господарств можливості розширення асортименту продуктів можуть бути реалізовані, виходячи зі спільної кухні.

Для більшості дрібних виробників відсутність доступу до сертифікованої кухні різко обмежує опції для додавання вартості продукції і отже — одержання доходів від переробки продуктів харчування. Більшість просто не можуть дозволити собі установку і підтримку кухні. Доступ до кухні

особливо складний для дрібних фермерів, адже їх використання кухні часто обмежується випадковими обробками під час збирання врожаю і, як правило, має невеликий обсяг виробництва. У зв'язку з цим деякі фермери можуть започаткувати комерційне підприємство, яке вимагає переробки своєї продукції для продажу.

Об'єкт, сертифікований і обладнаний, може використовуватися шляхом спільної участі або здавання в оренду на неповний робочий день. Отже, виробник зможе переробляти на кухні сировину як для власного споживання, так і на продаж, а кухня — отримувати орендну плату за кожну використану годину. Крім того, спеціалісти кухні можуть надавати консультації виробникові з питань гігієни й безпеки продуктів харчування, ведення обліку й звітів про продаж, надавати рецепти та послуги з друку, упаковки, транспортування, розробки логотипу та дизайну етикеток, реклами й просування товарів та інші бухгалтерські й юридичні послуги.

Кооперативна кухня, як очікується, буде розроблена в двох варіантах, як наведено нижче.

Етап 1: Базовий варіант кооперативної кухні

Для перевірки концепції та зниження інвестиційних ризиків ПРООН сприятиме розвитку «базової» кооперативної кухні з використанням вже існуючої в кооперативі будівлі або наданої на правах довгострокової оренди. ПРООН надаватиме допомогу в розробці/плануванні ремонту, облаштуванні меблями та обладнанням, проведенні їх сертифікації, підготовці персоналу (управлінського й технічного), маркетингу тощо. Обладнання буде нескладним, надійним та практичним і дозволить забезпечити виконання лише основних технологічних операцій. Для забезпечення успішної роботи кухні та виконання умов безпеки та гігієни буде організовано регулярне навчання і демонстрації; вишукування та надання нових ідей і рецептів; допомогу в доступі до ринків, грамотному використанню обладнання тощо. Всі отримані кошти будуть використані для компенсації витрат операційних, управлінських та на технічне обслуговування кооперативної кухні. Якщо з'явиться прибуток, то він буде спрямовуватися на співфінансування розбудови майбутньої «комплексної/повномасштабної» кооперативної кухні (див. нижче), яка здійснюватиметься одночасно з іншими різновидами діяльності Розмір кооперативної кухні складатиме біля 50 м ^{2}, а реалізація проекту коштуватиме близько $ 50 000 з урахуванням витрат на реконструкцію будівлі. Обладнання буде відповідати всім необхідним вимогам санітарних правил та безпеки, однак його номенклатура та характеристики будуть підбиратися так, щоб забезпечити невеликий обсяг витрат.

Етап 2: Комплексна/повномасштабна кооперативна кухня

З урахуванням успіху «базової» кооперативної кухні увагу буде приділено створенню більш великих і складних «комплексних» або «повномасштабних» кооперативних кухонь, які дозволять виробляти більш технологічно складну продукцію у більших обсягах. Основні принципи діяльності таких кухонь будуть такими самими, як і у базових, але з урахуванням того факту, що кількість операцій та номенклатура продукції відповідатиме рівню малого підприємства.

Двоетапний підхід дозволить знизити ризик вкладення інвестицій і водночас дозволить максимально використати можливість підвищення доходів членів кооперативу. Розмір комплексної кухні, як очікується, складе близько 100 м2, а вартість — близько $100 000, включаючи витрати на реконструкцію відповідної будівлі. ПРООН буде докладати усіх необхідних зусиль, щоб знизити витрати і продовжити життєздатність проектів.

Заходи з реалізації завдання

- Розробити комплексну концепцію кооперативної базової кухні.
- Обговорити зазначену концепцію з кооперативами, передбачивши в концепції відповідний зворотний зв'язок.
- Укласти договір щодо приміщення з власником на умовах благодійного внеску, пайового внеску на засадах асоційованого членства або довгострокової оренди.
- Забезпечити співфінансування з боку кооперативу цього об'єкта.
- Розробити техніко-економічне обґрунтування з метою оцінки потенціалу виготовлення певних видів продукції (наприклад, вареників, чебуреків, бастурми, соків, джемів, сирів, йогуртів, ковбас і т. ін. При цьому треба врахувати, що на кухні неможливо одночасно переробляти м'ясо та фрукти чи овочі), можливість розташування у певному місці будівлі, вартість ремонту, персоналу і устаткування, цін, ринків тощо.
- Здійснити нагляд під час планування, будівництва, закупівлі та встановлення обладнання, проведення необхідної сертифікації (з урахуванням санітарних, пожежних та інших умов безпеки).
- Надати допомогу в наборі та навчанні персоналу для управління та надання технічної підтримки.
- Організувати надання консультацій фахівців у галузі гігієни та безпеки харчових продуктів; розробці логотипу і дизайну етикеток та їх друкуванню, упаковки; транспортування; налаштування бухгалтерського обліку та звітності, юридичних послуг, а також реклами і просування.

- Організувати регулярне навчання і демонстрацію, спрямовані на підвищення якості та стандартів, впровадження нових продуктів переробки та ін.
- Допомогти в політиці оренди/сталості: кухні повинні поступово покривати свої оперативні та експлуатаційні витрати і в результаті — збільшити надходження коштів до кооперативу та його членів. Водночас витрати/орендна плата повинні бути доступними для членів кооперативів. ПРООН буде гарантувати умови доступу до послуг, які будуть розробленими, використовуючи принципи справедливості та забезпечення життєздатності.

3. Малі сушильні установки

Протягом тисячоліть люди в'ялили фрукти та овочі, щоб зберігати та споживати їх до нового урожаю. Нові технології доступні для сушіння з використанням альтернативних джерел енергії/технологій.

Природна сонячна технологія сушіння: мікрофінансування для частини сімей

Технології і капітал, які необхідні для сушіння фруктів і овочів сонячними сушарками, є звичайними, і всі операції можуть здійснюватися більшістю сімей безпосередньо в їх власних будинках і садах. Пропонована сонячна сушарка складається в основному з ящика з дерев'яними полицями, який накрито пластиковим/листовим склом.

Перевага технології: низька вартість сонячних сушарок, за сонячних днів сушіння відбувається швидко, ризик псування сировини невеликий, більш надійний захист продукту від шкідників, дощу, пилу і т. ін., краща якість продукту з точки зору збереження поживних речовин, гігієни і кольору. Дохід домогосподарства підвищується, оскільки використання сонячних сушарок покращує переговорні позиції фермерів, сприяє їм не продавати свою продукцію за низькими цінами у період збору врожаю, а зберігати надлишки продуктів більш тривалий час і продавати за сприятливої цінової ситуації на ринку.

Малі комерційні сонячні сушки

Хороша якість висушених сонячними сушарками продуктів може задовольнити потреби групи фермерів або кооперативів у поставці партії продукції на більшу кількість ринків. Стане можливим експортувати продукцію за кордон, де вона може мати більш високу ціну. Капітальні витрати для цих систем значно нижчі, ніж вартість сучасних комерційних систем, тому навіть перші результати доводять, що інвестиції можуть бути повернуті протягом 1-2 років.

Електрична сушарка для хурми та інших фруктів і овочів

Для продукції, яка не піддається сонячній сушці, наприклад для сливи, використовуються електричні сушарки. Електрична сушка зменшує залежність від гарної погоди, яку вимагає використання сонячних сушарок.

Заходи зі створення сушарки

- Здійснення вибору типу сушарки, яка буде створена.
- Розробка попереднього техніко-економічного обґрунтування для оцінки потенційних покупців, цін, ринків і т. ін.
- Виявлення можливостей наявного співфінансування з боку кооперативу для встановлення комерційної/штучної сушки.
- Звернення за порадою до фахівців та служб, які можуть допомогти у будівництві, організація консультування з фахівцями та службами, які можуть допомогти у будівництві, використанні та упаковці, транспортуванні, рекламі й просуванні.
- Організація навчання.
- Організація доступу до ринків: супермаркети, місцеві ринки/магазини тощо.

Інші можливі напрями

4. Теплиці: з акцентом на бідні родини, які використовують невеликі та низьковрожайні землі.

5. Крапельне зрошення, пов'язане з теплицями: ця технологія порівняно дешева та ефективна.

6. Сонячні ба1тареї: додати сонячні батареї для обігріву теплиць у зимовий період або з метою використання енергії для сушіння у літній;

7. Антиморозні та протиградові системи: призначені для захисту від морозів теплиць, садів, виноградників та ін., а також підвищення ефективності запилення.

8. Інформаційні центри

Сільські домогосподарства мають різні стратегії виживання, які охоплюють широкий спектр їх діяльності. Але для більшості основним елементом стратегії залишається сільське господарство, хоча багато з них також займаються несільськогосподарською діяльністю, зокрема переробкою сільгосппродукції, торгівлею та іншими несільськогосподарськими видами робіт.

Використовуючи різні види діяльності, домогосподарства шукають можливості забезпечити власні потреби в продовольстві та отримати дохід, необхідні інвестиції у досягнення соціальних цілей. Отже, взаємодія з сіль-

ськогосподарськими ринками залишається важливим аспектом стратегії виживання багатьох сільських домогосподарств.

Ринки та доступ до них мають важливе та безпосереднє значення для бідних сільських сімей. У ринковій системі виробництва доходи сільського населення повинні істотно збільшуватися. Це вимагає посилення системи сільськогосподарського виробництва, підвищення його комерціалізації; спеціалізації на виробництві більш дорогих видів сільськогосподарської продукції й т. ін. Тому вони повинні базуватися на створенні ефективних і функціональних ринків, торговельних систем, які мають низькі операційні витрати, мінімізують ризики та поширюють ринкову інформацію для всіх гравців, не виключаючи інтереси незаможних верств населення.

Із цією метою центри сільськогосподарських консультативних служб можуть бути створеними у вигляді кооперативу. Для цього необхідно, щоб на волонтерських засадах бажаючі, які мають здібності до збору інформації та бажання поширювати її серед фермерів, були визначеними і пов'язаними з відповідними державними/приватними агентствами (наприклад, із зернових культур, овочів, переробки, тваринництва, лісового господарства тощо). Для прискорення цієї ідеї необхідно здійснити наступні кроки:

- обрати волонтерів;
- організувати навчання за підтримки відповідних установ;
- встановити зв'язки з відповідними організаціями на поставку і розповсюдження інформації;
- створити інформаційну систему на базі Інтернету;
- організувати систему місцевого навчання (за допомогою волонтерів) та час від часу відвідувати фермерів безпосередньо в господарстві;
- на регулярній основі наповнювати ринок інформацією, публікаціями\описами технологій;
- створити сталу послугу за адекватну оплату.

9. Швидкі курси перепідготовки для молоді та жінок

Надання можливості робочій силі переміщатися в межах і між професіями вимагає швидкої перепідготовки та перекваліфікації. Більшість людей не можуть дозволити собі відвідувати курси професійної підготовки тривалістю кілька років, а потребують пройти перепідготовку протягом короткого періоду. Це особливо важливо в сільській місцевості, де відтік робочої сили з сільського господарства у бік інших галузей з високою продуктивністю праці є джерелом міського зростання. Однак, як правило, така перепідготовка здійснюється в районних та обласних центрах.

Термін запропонованих курсів перепідготовки здебільшого триває два місяці, і частина часу практичних занять проводиться разом із місцевими роботодавцями. Курси будуть сертифіковані й спиратимуться на узгоджені професійні стандарти, щоб потенційні роботодавці розуміли, що співробітники навчилися після успішного завершення перепідготовки.

Важливим питанням є вибір предметних сфер для підготовки кадрів. Цей вибір здійснюється з урахуванням вже наявних навичок у шукача та попиту з боку місцевих роботодавців. Предметні сфери для швидкого перенавчання, як правило, вибирають на основі огляду ринку праці в районах, прилеглих до навчальних центрів.

До цих досліджень зазвичай входять консультації з місцевими роботодавцями щодо робочої сили, яка буде їм потрібна у майбутньому. Такі дослідження періодично повторюються, і портфель навчання відповідним чином коригується. Інша проблема полягає в необхідності відстежувати результати працевлаштування учасників зайнятості протягом 6-12 місяців після завершення перепідготовки для оцінки частки учасників, які використовуються або іншим чином беруть участь в економічній діяльності.

Для досягнення цієї мети можуть знадобитися такі кроки:

- тісна співпраця з районними/регіональними службами зайнятості;
- розробка обстеження для оцінки потреб ринку праці для швидких повторних навчальних курсів;
- зв'язок із місцевими професійними навчальними закладами для підготовки навчальних модулів в якості основи для проведення навчання за встановленими стандартам;
- навчання тренерів щодо нових модулів перепідготовки;
- організація швидких повторних навчальних курсів, кожне з яких триває близько 2 місяців;
- відстеження результатів протягом 6-12 місяців для кожного курсу.

10. Стимулювання розвитку підприємництва через надання стартових грантів

Підтримка економічної активності, спрямованої на підвищення доходів і створення робочих місць та розвиток приватного сектора може бути здійснена за допомогою кредитів та/або грантів.

Правила обрання часто вже визначені й можуть бути адресованими молоді, жінкам, безробітним та ін. Кандидати можуть бути попередньо обраними (наприклад, ті, які пройшли через підвищення кваліфікації, як зазначено вище) або тими, які відгукнулися на оголошення (що супроводжується рекламою в пресі та на радіо), а потім структуровані оцінками, куди входить забезпечення того, щоб анкети були повністю завершені й відповідали заздалегідь визначеним критеріям. Усі кандидати, чиї заявки зберігаються після оцінки, проходять стадію інтерв'ю та за остаточним списком пропозиції затверджуються МРГ. Гранти зазвичай покривають тільки частину інвестиційних витрат та об'єднуються з часткою кандидата, який може забезпечити мікрокредитування з кооперативу або приватного підприємства. Грант надається за умови підготовки бізнес-плану, який може бути розроблений за підтримки служби розвитку бізнесу, наприклад, Центру розвитку малого та середнього бізнесу.

11. Невелике агровиробництво

Дрібне сільське господарство має необхідний потенціал для вирішення проблем бідності та забезпечення продовольчої сталості. Воно може бути джерелом додаткового доходу або повної зайнятості. Родина чи більша громада можуть обслуговувати невеликі сільські господарства, пов'язані з різними видами сільськогосподарського виробництва від розведення овочів до равликів.

- *Вирощувати гриби* відносно легко. В Інтернеті наведено багато прикладів та посібників, які крок за кроком інформують про цей вид діяльності. Процес виробництва складається з шести кроків: підготовка грибного субстрату, його пастеризація (фінішування), внесення міцелію, фасування суміші у ємності (поліетиленові мішки, коробки), ущільнення і нарешті вирощування. Ключовим фактором для успішного вирощування грибів є правильне поєднання вологості, температури, субстрату та інокуляту. В результаті урожайність залежить від здатності виробника контролювати та керувати цими факторами. Також необхідно здійснити відповідні маркетингові заходи, які полягатимуть в отриманні грибів від приватних виробників, їх сортуванні, пакуванні та постачанні на віддалені ринки.
- *Розведення равликів* є процесом вирощування наземних видів равликів для споживання людиною та/або застосування слизу равликів у косметиці. Такий бізнес також має можливість отримати прибутки з невеликим початковим внеском. Знову ж таки завдяки Інтернету можна знайти численні посібники та інші джерела про способи вирощування равликів і навіть маркетингові стратегії[32]. Равлики традиційно є синонімом делікатесів у європейських країнах, таких

[32] Наприклад: www.snailfarming.net/CodeOfPracticeComplete.pdf.

як Франція та Італія, вони стають все більш популярними в усьому світі. Схоже, здоровий глузд підприємців у країнах, що розвиваються, швидко засвоїв розведення і задоволення вимог любителів равликів.

- *Рибальство і рекреаційні послуги.* До цього типу сільськогосподарського підприємництва належить розведення риби для масового продажу і надання рекреаційних послуг. Туристи можуть ловити рибу на окремо облаштованих ставках і насолоджуватися своїм уловом на місці. Туристи можуть приготувати свій улов самостійно або відпочивати на місці. Це хороший приклад невеликого горизонтально диверсифікованого агробізнесу.
- *Розведення раків:* як і рибальство, розведення раків може стати хорошим джерелом доходу від водних об'єктів у селах. Воно не вимагає великих інвестицій. Однак організація торгівлі має важливе значення для зв'язку з віддаленими/міськими центрами ринку.
- *Вирощування лікарських рослин/прянощів* можна почати на городі, а далі розвинути у великомасштабне виробництво. Вибрати можна кілька видів лікарських рослин/прянощів. Їх якість часто залежить від клімату і характеру ґрунту. Інформація про лікарські рослини та прянощі доступна в Інтернеті або у відповідних відомствах/фірмах. Із лікарських рослин можна приготувати різноманітні продукти (ліки, чай, косметику тощо). Маркетинг продуктів часто виявляється вирішальним фактором.
- *Овочівництво* не є новим видом підприємницької діяльності в Україні. Відповідно до кліматичних умов і характеру ґрунтів українські аграрії можуть вирощувати різноманітні овочі. Проте дрібні виробники часто обмежені у знаннях про нові технології, вони не мають грошей для необхідних інвестицій та стикаються з труднощами, щоб зробити прибутковий маркетинг. Вони можуть вирішити ці проблеми через свої СОК.
- *Садівництво:* відповідно до кліматичних умов і характеру ґрунтів українські аграрії можуть вирощувати найрізноманітніші фрукти. Проте дрібні виробники часто обмежені у знаннях про нові сорти і технології, не мають коштів для потрібних інвестицій і стикаються з труднощами, пов'язаними зі зберіганням, переробкою та продажем. Вони можуть вирішити ці проблеми через свої СОК.
- *Квітництво:* на різні види квітів в містах України та європейських країнах існує ринковий попит. Українські селяни дуже підходять для вирощування та постачання квітів. Часто сім'ї вирощують квіти у своєму садку, але не можуть отримати дохід через проблеми маркетингу та однорідності якості. За підтримки СОК можна перетворити це хобі на комерційну діяльність.

- *Молочне господарство:* вирощування корів м'ясо-молочних порід поширено у селах. Сім'ї з низькими доходами мають кілька корів. Вони служать не тільки для постійного невеликого прибутку, але як актив у важкі часи. Зростаюча майстерність, кращі породи тварин, кращі корми і практика утримання худоби допоможуть підвищити доходи від цієї діяльності. Тим не менше, селянам не вистачає інформації, кредитів для інвестицій та маркетингу молока/м'яса. Вони можуть вирішити ці проблеми через свої СОК.
- *М'ясне господарство* та виробництво яєць: Звичною практикою в українських селах є вирощування качок, курей, кіз, овець і свиней. Сім'ї часто не в змозі розширити масштаби цього сектора у зв'язку з відсутністю коштів для здійснення інвестицій, відсутністю інформації, а також труднощами ринку. За допомогою своїх СОК дрібні виробники здатні вирішити ці проблеми.
- *Продукція, що має відношення до туризму:* члени СОК можуть займатися невеликою діяльністю для задоволення потреб у сільському туризмі, якщо така діяльність існує в цій місцевості. До різновидів такої продукції належать: вироби ручної роботи, фрукти, овочі, м'ясо, молоко, сир, місцевий транспорт і т. ін.

12. Приклади вдалого досвіду кооперації в Україні

Для зацікавлених читачів нижче наведено приклади діяльності деяких СОК. Проект МРГ не має повних даних про їх якість та рівень успіху. Одночасно варто зазначити, що на цій території зазначені кооперативи обслуговують нешироке коло домогосподарств. МРГ планує в цьому чітко відрізнятися щодо обсягів їх участі. Це сприятиме кооперації якомога більшої кількості домогосподарств із низькими доходами, що знаходяться на території СОК, або, інакше кажучи, СОК буде надавати безпосередню допомогу якомога більшій кількості населення.

СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИЙ ОБСЛУГОВУЮЧИЙ КООПЕРАТИВ «РАТАЙ», ТЕРНОПІЛЬСЬКА ОБЛАСТЬ

Створений 8 грудня 1993 року. Багатофункціональний, кількість членів кооперативу — 140. Займається наданням послуг з обробітку землі, переробки зерна на всі види круп, зберігання зерна, виробництво комбікормів, заготівлі й реалізації молока.

За 2011 рік заготовлено і реалізовано молока 300 т на 700 000 грн.

Надає послуги з виготовленню 200 т комбікормів для тварин членів кооперативу. Бере активну участь у проведенні обласних, районних ярмарок та виставок з реалізації сільськогосподарської продукції.

СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИЙ ОБСЛУГОВУЮЧИЙ КООПЕРАТИВ «ПАН ФЕРМЕР», ХЕРСОНСЬКА ОБЛАСТЬ

Напрямок діяльності: овочівництво. Створений у 2008 році, кількість членів кооперативу — 31. За 2011 рік надано послуг із реалізації 2000 т овочів та з транспортування — 1500 т.

СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИЙ ОБСЛУГОВУЮЧИЙ КООПЕРАТИВ «ЗАХІДНИЙ», РІВНЕНСЬКА ОБЛАСТЬ

Створений у 1996 році, кількість членів — 45. Спеціалізація — зберігання зерна, виготовлення комбікормів для тварин членів кооперативу. За 2011 рік надано послуг зі зберігання 1200 т зерна. Членами кооперативу є переважно фермерські господарства.

СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИЙ ОБСЛУГОВУЮЧИЙ КООПЕРАТИВ «ДОБРИНЯ», РІВНЕНСЬКА ОБЛАСТЬ

Створений у 2009 році, кількість членів кооперативу — 45, багатофункціональний. Надано послуг із заготівлі молока за 2011 рік — 360 т; з обробітку землі — на 24 000 грн.

СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИЙ ОБСЛУГОВУЮЧИЙ КООПЕРАТИВ «ТОМАШПІЛЬСЬКИЙ РАЙОН АГРО ТОРГОВИЙ ДІМ «НАДІЯ», ВІННИЦЬКА ОБЛАСТЬ

Створений у 2005 році. Напрямок діяльності — заготівля молока, забезпечення кормами тваринництва (жом, макуха, пасовище). Охоплено 6 сільських рад, 15 населених пунктів, має 9 пунктів із заготівлі молока. Кількість членів кооперативу — 618. Заготовляє щоденно 10-15 тонн молока, створено 28 робочих місць.

СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИЙ ОБСЛУГОВУЮЧИЙ КООПЕРАТИВ «ГОНТІВСЬКИЙ», ЧЕРНІВЕЦЬКА ОБЛАСТЬ

Створений у грудні 2006 року. Багатофункціональний, кількість членів кооперативу — 117. Надаються послуги ОСГ у 11 населених пунктах. Мають трактори, комбайн, сівалки, причепи, оприскувачі. У 2012 році планується створити цех із переробки молока від населення для виробництва твердих сирів і вершків. Для цього проведено попередню роботу з молокоздавачами у кількості 967 чоловік, які утримують 1436 корів.

ДОДАТОК XIV.

ЗРАЗОК ЗАЯВКИ НА МІКРОПРОЕКТ

1. Дані сільської ради

1.1. Назва ради: хххх
1.2. Кількість населених пунктів/мікрорайонів: хххх
1.3. Загальна кількість населення: хххх
1.4. П.І.Б. голови ради: хххх
1.5. Контактний тел./e-mail голови СР/МР (з кодом населеного пункту): хххх

2. Інформація про цільове населення

2.1. Назва території (населений пункт/мікрорайон/вулиця):

2.2. Загальна кількість ОСГ на території (базується на результатах огляду ОСГ):

- ОСГ, які відносяться до категорії з низьким рівнем доходу _____
- ОСГ, які відносяться до категорії з середнім рівнем доходу _____
- ОСГ, які відносяться до категорії з рівнем доходу вище середнього _____
- ОСГ, прийняті з інших сіл у районі, які подали заявку на членство _____

2.3. Середній розмір земельної ділянки, яка експлуатується, у володінні ОСГ, га = власна – передана у оренду + взята в оренду:

- ОСГ, які відносяться до категорії малих_____
- ОСГ, які відносяться до категорії середніх _____
- ОСГ, які відносяться до категорії вище середніх_____

3. Інформація про сільськогосподарський обслуговуючий кооператив

3.1. Назва:
3.2. Дата заснування:
3.3. Реєстраційний номер (додати копію свідоцтва про реєстрацію):
3.4. Код ЄДРПОУ:
3.5. Дата реєстрації:
3.6. Всього ОСГ є членами кооперативу:
3.7. Загальна кількість членів кооперативу: _____ (Чол.:_____ Жін.:_____)
3.8. Правління СОК:

Голова: контактний тел.: хххх
Секретар: контактний тел.: хххх
Інші члени: (тільки кількість)
Виконавчий директор: контактний тел.: хххх
Бухгалтер: контактний тел.: хххх

3.9. Рівень інституціональної зрілості СОК:

- Результат PAS (додати оціночну картку) - ….%, або

- Оцінка рівня зрілості (додати оціночну картку) - ….%

4. Рівень фінансової сталості

4.1. Статус установчого фонду (грн.)

Вид фонду	Зібрано	Використано	Баланс
Обов'язкові (пайові) членські внески			
Внески на утримання СОК			
Фонд проекту громади			
Внески до каси взаємодопомоги[2]			
Інші надходження/внески			
РАЗОМ:			

4.2. Знаходження доступних коштів

– в обігу/інвестиціях/капіталовкладеннях: грн. ……
(підтверджувальні документи)
– на банківському рахунку: грн. ……(підтверджувальні документи):
– в касі організації/готівка: грн. ……

4.3. Поточний стан різних сервісних діяльностей

– Всього пов'язаних витрат, грн. ……
– Сукупний отриманий дохід, грн. ……
– Баланс, грн. ……

4.4. Чи може СОК здійснювати свої оперативні та управлінські витрати (позначте одне) ТакНі

4.5. Чи може СОК виконувати завдання з звітності та оформлення?

– аудит *Так* *Ні* *(Якщо Так, додайте докази)*
– податки *Так* *Ні* *(Якщо Так, додайте докази)*
– …. *Так* *Ні* *(Якщо Так, додайте докази)*
– ….. *Так* *Ні* *(Якщо Так, додайте докази)*

5. Інформація про економічний план розвитку

5.1. Вид економічної діяльності (проектний), визначений СОК: _____

а) Проекти, пов'язані з наданням послуг: _____
- xxxxx
- xxxxx

б) Проекти, пов'язані з виробництвом: _____
- xxxxx
- xxxxx

в) Інші проекти:
- xxxxx
- xxxxx

5.2. Пріоритетна діяльність СОК у плані розвитку

№	Назва проекту	Вид проекту	Місце серед пріоритетів

Вставка: необхідно додати протокол загальних зборів, на яких були затверджені проекти за пріоритетами.

6. Інформація про проект ОГ, що пропонується до фінансування

6.1. Назва мікропроекту:
6.2. Зміст та обґрунтування мікропроекту (описати):
6.3. Критерії відбору проекту (включаючи реальний бізнес-план):
6.4. Очікуваний термін дії проекту (дати початку та завершення):
6.5. Всього беніфіціарів: прямих: і) ОСГ: ___ іі) Населення: ___ (а) Чол.: ___ (б) Жін.:_____
непрямих: і) ОСГ: _____ іі) : _____ (а) Чол.: _____ (б) Жін.: _____
6.6. Загальна вартість проекту: грн. …….
6.7. Пропозиція щодо розподілу витрат+

№	Партнери з виконання проекту	Характер та сума внеску (гривень)			Комен-тарі
		Фінансовий внесок	Нефінан-совий внесок*	Всього	
1	СОК (пайові внески)				
2	МРГ Проект				
3	Сільська рада				
4	Районна влада				
5	Приватні підприємці/ спонсори				
6	Інші				
	РАЗОМ:				

+ Технічна документація та/або бізнес-план повинен бути доданим.

** Натуральний внесок оцінюється у грошовій формі, а його сума вноситься до колонки «Нефінансовий внесок».*

7. План упровадження проекту

7.1. Дата створення функціональної групи (додати протокол зборів):
7.2. Імена членів ФГ

Голова: контактний тел.:
Скарбник (бухгалтер СОК): контактний тел.:
Інженер (технік): контактний тел.:
Активний учасник:
Активний учасник:

7.3. Графік упровадження

№	Назва кроку	Початок ___/___/___	Кінець ___/___/___	Результат
1				
2				
3				
…				

7.4. Фінансовий моніторинг та звітність

- Термін подання фінансових звітів членам СОК
- Термін подання фінансових звітів МРГ та іншим партнерам
- Термін подання звітів про стан впровадження проекту МРГ та іншим партнерам
- ……

8. План щодо експлуатації, технічної підтримки та сталості проекту

8.1. Опишіть план для успішної експлуатації та технічного обслуговування об'єкта, створеного мікропроектом, який дозволить отримувати безперебійні послуги (необхідно докласти протокол рішення СОК з цього питання).

8.2. Опишіть план довгострокової сталості об'єкта/послуг (необхідно докласти протокол рішення СОК з цього питання)

9. Підтвердження від партнерів із співфінансування

9.1. Листи з рекомендацією/зобов'язанням від місцевої ради/органів державної влади.

9.2. Листи з рекомендацією/зобов'язанням від приватних спонсорів та інших донорів.

9.3. Протокол Установчих зборів кооперативу з затвердженим розміром внесків.

ДОДАТОК XV.

СПІЛЬНА ОЦІНКА КООПЕРАТИВУ

Два рази на рік керівництво СОК повинно заохочувати членів до оцінки діяльності кооперативу. Кожен учасник оцінює якість співпраці з точки зору управління, фінансової сталості та послуг, що надаються членам, як зазначено нижче:

- наявне почуття власності (вважають вони себе власником кооперативу чи ні);
- рівень прозорості (чи прозоро приймаються рішення, проводяться операції та надається інформація);
- рівність (всі/більшість членів одержують рівні вигоди)
- звітність (чи члени та керівники несуть відповідальність за свої дії)
- діяльність кооперативу щодо виконання своїх обов'язків із задоволення потреб/інтересів своїх членів (за рахунок поліпшення управління, обслуговування та умов життя).

Оцінка участі, при якій кожний член висловлює думку з ряду показників, дає значення, засноване на його/її власний розсуд. Остаточний результат показує сильні та слабкі сторони СОК та надає можливості для покращення.

Для оцінки одному з керівників СОК доручено провести процедуру оцінювання. Відповідальна особа розсилає всім членам кооперативу анкети. Вони відповідають на запитання та повертають анкети відповідальній особі до виконавчого комітету. Зібрані анкети аналізують та заносять дані до таблиці. На визначену заздалегідь дату результати представляють на загальних зборах і з'ясовують думку членів щодо дій, які необхідно вжити для покращення діяльності СОК.

Частина А: Анкета для членів СОК

Будь ласка, вкажіть Ваше сприймання діяльності кооперативу щодо поліпшення якості життя своїх членів.

Наступні 6 факторів дозволять оцінити ефективність кооперативу. Кожен фактор оцінюється п'ятьма пунктами, кожен із яких відображає одну з трьох можливостей (варіантів). Будь ласка, виберіть один із трьох варіантів по кожному пункту на основі Вашого досвіду щодо діяльності Вашого кооперативу.

Частина Б: Аналіз спільного оцінювання

Оцінювач має порахувати кількість респондентів, що обрали найкращий сценарій (тобто обрали варіант відповіді з першої колонки наведеної вище анкети), та вивести показники, що показують відсотковий розподіл відповідей по кожному субіндикатору.

Сума п'яти показників складатиме загальний індикатор. Так само сукупність індикаторів по всіх показниках характеризує загальний статус кооперативу, як описано у Частині В.

1. Розвиток організації
(макс. пунктів — 15)

№	Підпоказник	Обрали перший варіант відповіді	Бал
1.1.	Рівень участі відібраних ОСГ	> 80%	3
		80-60%	2
		< 60%	1
1.2.	Як часто проводяться збори	> 80%	3
		80-60%	2
		< 60%	1
1.3.	Як правило, на зборах організації громади присутні…	> 80%	3
		80-60%	2
		< 60%	1
1.4.	Як правило, участь в обговоренні справ організації беруть…	> 80%	3
		80-60%	2
		< 60%	1
1.5.	Інформація про рішення та діяльність	> 80%	3
		80-60%	2
		< 60%	1

Всього балів:

2. Розвиток лідерства
(макс. пунктів —15)

№	Підпоказник	Обрали перший варіант відповіді	Бал
2.1.	Система оцінки посадових осіб	> 80%	3
		80-60%	2
		< 60%	1
2.2.	Розподіл обов'язків	> 80%	3
		80-60%	2
		< 60%	1
2.3.	Система зміни керівників	> 80%	3
		80-60%	2
		< 60%	1
2.4.	Досягнення мети і цілей	> 80%	3
		80-60%	2
		< 60%	1
2.5.	Дотримання посадовими особами обов'язків та правил	> 80%	3
		80-60%	2
		< 60%	1

Всього балів:

3. Фінансова діяльність
(макс. пунктів — 20)

№	Під-показник	Обрали перший варіант відповіді	Бал
3.1.	Сплата внесків та паїв	> 80%	4
		80-60%	3
		< 60%	2

4. Спільне планування та зв'язки
(макс. пунктів — 15)

№	Підпоказник	Обрали перший варіант відповіді	Бал
4.1.	Зв'язок із місцевими органами влади	> 80%	2
		80-60%	1
		< 60%	0

3.2.	Відчуття захищеності	> 80%	4
		80-60%	3
		< 60%	2
3.3.	Ведення бухгалтерського обліку	> 80%	4
		80-60%	3
		< 60%	2
3.4.	Рівень використання ресурсів	> 80%	4
		80-60%	3
		< 60%	2
3.5.	Дотримання фінансових правил та діяльності	> 80%	4
		80-60%	3
		< 60%	2

Всього балів :

4.2.	Зв'язок з іншими агенціями з розвитку	> 80%	2
		80-60%	1
		< 60%	0
4.3.	Зв'язок з приватним сектором	> 80%	2
		80-60%	1
		< 60%	0
4.4.	Участь членів СОК у плануванні	> 80%	2
		80-60%	1
		< 60%	0
4.5.	Врахування думки членів СОК	> 80%	2
		80-60%	1
		< 60%	0

Всього балів :

5. Впровадження економічного проекту (макс. пунктів — 15)

№	Підпоказник	Обрали перший варіант відповіді	Бал
5.1.	Кількість запроваджених проектів	> 80%	3
		80-60%	2
		< 60%	1
5.2.	Набута впевненість щодо виконання інших проектів	> 80%	3
		80-60%	2
		< 60%	1
5.3.	Система підтримки об'єкту/послуг	> 80%	3
		80-60%	2
		< 60%	1

6. Доходи та зайнятість (макс. пунктів — 20)

№	Підпоказник	Обрали перший варіант відповіді	Бал
6.1.	Доступність фінансової допомоги	> 80%	4
		80-60%	3
		< 60%	2
6.2.	Доступ до Інформації та технологій	> 80%	4
		80-60%	3
		< 60%	2
6.3.	Розширення діяльності	> 80%	4
		80-60%	3
		< 60%	2

5.4.	Отримання вигод від реалізації проекту ОСГ з низьким рівнем доходів	> 80%	3
		80-60%	2
		< 60%	1
5.5.	Члени СОК беруть участь у процесі	> 80%	3
		80-60%	2
		< 60%	1

Всього балів :

6.4.	Наявність доходу	> 80%	4
		80-60%	3
		< 60%	2
6.5.	Рівень працевлаштування	> 80%	4
		80-60%	3
		< 60%	2

Всього балів :

Частина В: Зведений результат

а) зведена відомість			
№	Індикатор	Максимальний бал	Середня сума балів
1	Розвиток організації	15	
2	Розвиток лідерства	15	
3	Фінансова діяльність	20	
4	Спільне планування та зв'язки	15	
5	Впровадження економічних проектів	15	
6	Зміни у доходах та зайнятості	20	
	РАЗОМ:	100	

б) Висновок з оцінки		
Сукупна оцінка нижче 19	середня	поганий
Сукупна оцінка між 20-39	середня	слабкий
Сукупна оцінка між 40-59	середня	помірний
Сукупна оцінка між 60-79	середня	задовільний/добре
Сукупна оцінка між 80-100	середня	відмінний/сталий