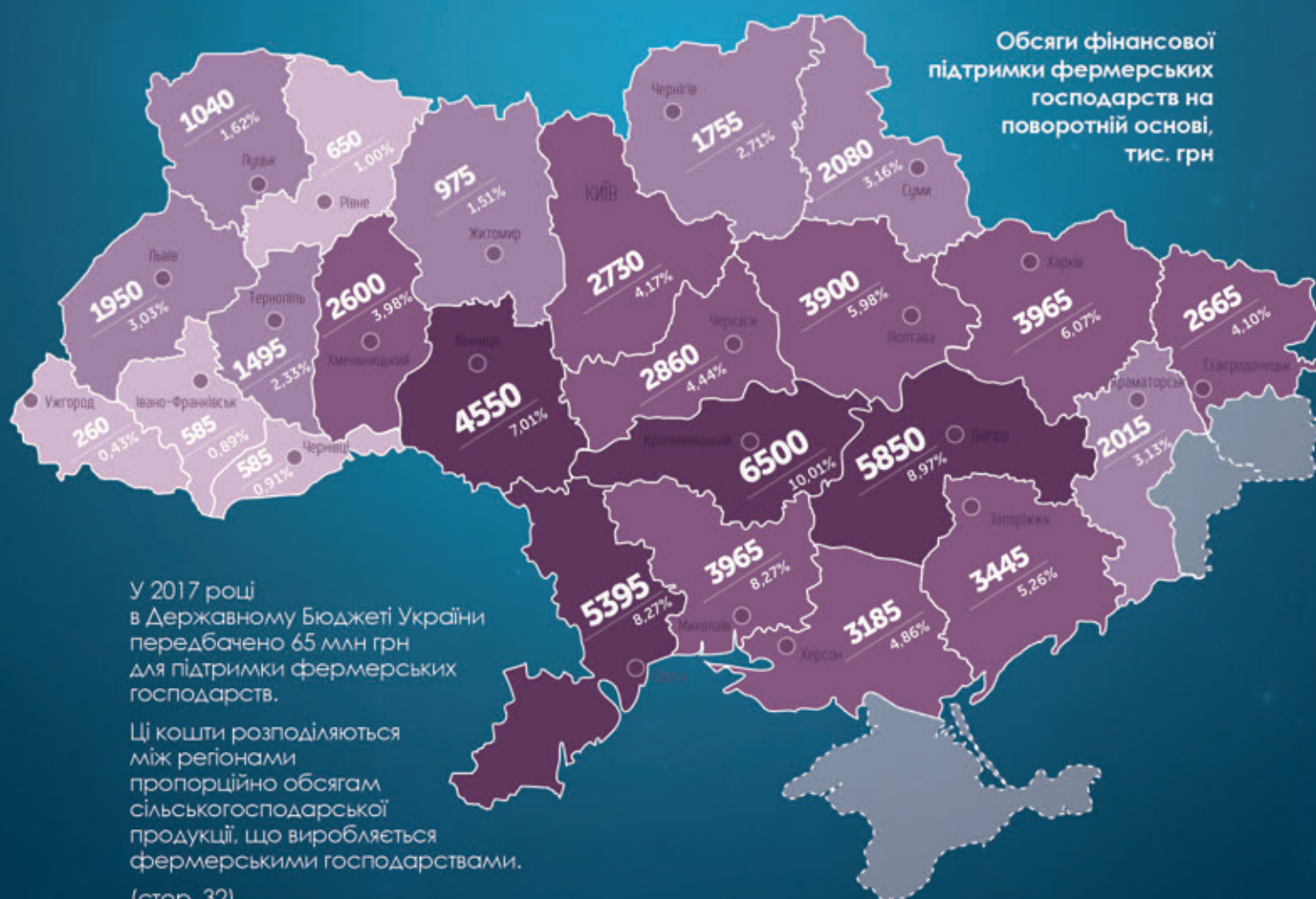


# Стратегія розвитку

№3, квітень – травень 2017



У 2017 році в Державному Бюджеті України передбачено 65 млн грн для підтримки фермерських господарств.

Ці кошти розподіляються між регіонами пропорційно обсягам сільськогосподарської продукції, що виробляється фермерськими господарствами.

(стор. 32)





Mayors for Economic Growth (Мери за Економічне Зростання) — нова програма, започаткована Європейським Союзом для країн Східного партнерства: Азербайджана, Вірменії, Білорусі, Грузії, України та Республіки Молдова (стор. 35)







## Олена КУЧЕРЕНКО

Директор департаменту з питань регіонального розвитку  
Міністерства регіонального розвитку, будівництва та  
житлово-комунального господарства України

Ключовою умовою втілення будь-якої стратегії розвитку є наявність достатньої кількості компетентних менеджерів, які здійснюють задумані зміни. Адаже саме вони повинні перетворити теорію в практику: сформулювати стратегічне бачення розвитку, визначити механізми реалізації стратегічних пріоритетів, розробити плани конкретних дій та сприяти розробці та впровадженню проектів розвитку. Вони повинні мати якісну освіту, достатні знання та досвід, бути креативними та інноваційними.

Для реалізації Державної стратегії регіонального розвитку це особливо важливо — адже це стратегія розвитку багатомільйонної країни, і від успішності її виконання залежить рівень життя кожного громадянина України. Адаже її метою є створення умов для динамічного, збалансованого розвитку регіонів України з метою забезпечення соціальної та економічної єдності держави, підвищення рівня конкурентоспроможності регіонів, активізації економічної діяльності, підвищення рівня життя населення, додержання гарантованих державою соціальних та інших стандартів для кожного громадянина незалежно від місця проживання.

Особливо важливо запровадити ефективні механізми та інструменти для реалізації стратегії регіонального розвитку, орієнтуючись на інноваційний розвиток, базуючись на кращих стандартах та практиках ЄС, просуваючи та впроваджуючи на всіх рівнях принципи ефективного демократичного управління, які вироблені Радою Європи.

Наразі в складних зовнішніх умовах в Україні послідовно та успішно здійснюється реформа управління регіональним розвитком, місцевого самоврядування, зокрема, відбувається децентралізація влади та територіальна консолідація, утворюються нові добровільно об'єднані територіальні громади, яким передаються додаткові повноваження та значні фінансові ресурси.

Тому виникає гостра потреба в тисячах нових менеджерів, які стануть сучасними лідерами для сучасних українських регіонів та сучасного місцевого самоврядування — компетентними, ефективними, відкритими, прозорими та відповідальними перед громадами та суспільством, з високим рівнем етики поведінки та дотриманням верховенства права.

Також необхідно залучати висококваліфікованих експертів, здатних допомогти владі розробляти та втілювати регіональні стратегії розвитку та плани їх реалізації, які володіють сучасними методиками проектного аналізу та проектного менеджменту й можуть сприяти розробці та провадженню проектів регіонального розвитку, реалізація яких дозволить створити нові постійні робочі місця та підвищити конкурентоспроможність регіонів України.

І цьому не можна навчитися один раз на все життя, пройшовши в молодості певний університетський курс — в проектному менеджменті потрібно вдосконалюватися безперервно, вивчаючи сучасні методики, підходи та світову практику, розробляючи та впроваджуючи проекти, здійснюючи їх моніторинг та оцінку за критеріями або займаючись науковими дослідженнями у цій сфері. Таке безперервне вдосконалення має включати як самоосвіту, так і можливість проходження спеціалізованих навчальних курсів та тренінгів, побудованих на потужній фактографічній основі — найкращих прикладах реалізації проектів регіонального розвитку. Доцільно щоб подібні навчальні курси та тренінги здійснювалися як в очній так і в дистанційній формі — без відриву від основного місця роботи.

Ми у Міністерстві регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України бачимо потребу в підвищенні інституційних можливостей працівників на місцевому та регіональному рівнях і сподіваємося, що програми міжнародної технічної допомоги Україні допоможуть організувати систему тренінгів для менеджерів в сфері регіонального розвитку вже у 2017 році.

В цьому контексті ми вважаємо дуже корисною ініціативу Всеукраїнської мережі фахівців і практиків з регіонального та місцевого розвитку РЕГІОНЕТ публікувати історії успіху і приклади практичного застосування інструментів регіонального розвитку в журналі «Стратегія розвитку», який ви тримаєте в руках. Сподіваюся, що Ви знайдете на його сторінках те, що зможете застосувати на практиці у своїх громадах!

# НАУКОМІСТКИЙ ТА ІННОВАЦІЙНИЙ ЕКСПОРТ ДЛЯ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ ТА УСПІХУ УКРАЇНИ НА СВІТОВИХ РИНКАХ



**Наталія  
МИКОЛЬСЬКА**

Заступник Міністра економічного розвитку і торгівлі України – Торговий представник України

## ТРИ «О»

Працюючи над Дорожньою картою стратегічного розвитку торгівлі, ми керувалися ідеєю трьох «О». Відповідно до неї, передусім нам потрібно змінити ставлення до нашої діяльності.

Перше «О» – це діяти **оптимістично**. Такий підхід дозволить нам створити нові можливості для експортоорієнтованого бізнесу, допоможе повірити в себе, нашу країну і наш загальний успіх.

Друге «О» – **оптимізовано**. Маємо застосувати найефективніші методи, зв'язки та комунікації. Цінувати час та наявні ресурси. Ми повинні користуватися сучасними навичками, щоб бути успішними у мінливому світі. Це, зокрема – міжнародний маркетинг, інноваційний менеджмент, творче мислення, а також активна участь жінок і молоді в бізнесі.

Також усі ми маємо діяти згідно з третім «О» – **оперативно**. Діяти не зволікаючи, для досягнення найвищої соціально-економічної вигоди для країни.

**Загалом проект «Експортна стратегія України» складається з трьох етапів:**

1. Дорожня карта стратегічного розвитку торгівлі та План дій, що визначає конкретні цілі й пріоритетні напрямки підвищення конкурентоспроможності експорту;
2. Окремі стратегії для кожного пріоритетного сектору, визначеного в Дорожній карті;
3. Консолідована Експортна стратегія України.

Отже, нині ми – на першому, ключовому етапі. Чим визначальне знайомство широкого загалу з Дорожньою картою стратегічного розвитку торгівлі? У першу чергу, усвідомленням того, що цей документ акумулює спільну позицію Уряду та бізнесу щодо визначених орієнтирів для розвитку торговельних відносин України, подолання перешкод та використання всіх наявних можливостей для розвитку експорту.

Ми вийшли на чіткий План дій, до виконання якого впродовж п'яти років долучаться понад 40 державних та недержавних інституцій.

“*Міністерство економічного розвитку і торгівлі презентувало перший етап проекту «Експортна стратегія України» – Дорожня карта стратегічного розвитку торгівлі України 2017–2021 рр. Стратегія є унікальним проектом, до якого держава йшла понад 25 років. Документ здолав перші сходинки публічного схвалення.*

У центрі уваги стратегії – людина та зростання загального добробуту.

Ми пишаємося, що є ініціаторами створення проекту «Експортна стратегія України», зокрема результатом його першого етапу – Дорожньої карти стратегічного розвитку торгівлі. Особливий інклюзивний підхід її підготовки полягав у залученні до обговорення численних експертів – співробітників міністерства, представників бізнес-асоціацій, громадських організацій, науковців та практиків. Тож Дорожня карта стратегічного розвитку торгівлі – абсолютно колективний і комплексний документ.

Ми вдячні нашим міжнародним партнерам – International Trade Centre (Міжнародний Торговельний Центр) та Western NIS Enterprise Fund, які нас підтримали в цьому проекті. Зокрема, International Trade Centre в рамках технічної допомоги надав власну методологію створення експортних стратегій, що була апробована у більш ніж 50 країнах світу та адаптована до потреб України.

Уперше йдеться про стратегію, що визначає вектор розвитку та реалізації торговельного потенціалу, шляхи зростання експорту України.

У Плані дій прописано 56 першочергових завдань і три основні цілі проекту «Експортна стратегія України»:

1. створення сприятливих умов, що стимулюють торгівлю та інновації для диверсифікації експорту;
2. розвиток послуг із підтримки бізнесу та торгівлі, здатних підвищити конкурентоспроможність підприємств, зокрема МСП;
3. зміцнення навичок і компетенцій підприємств, зокрема МСП, необхідних для участі в міжнародній торгівлі.

У Дорожній карті визначено чіткий фокус на розвиток секторів із найвищими конкурентними перевагами (інформаційно-комунікаційні технології, креативні послуги, туризм, технічне обслуговування та ремонт повітряних суден, виробництво запасних частин та комплектуючих виробів для аерокосмічної та авіаційної промисловості, машинобудування, харчова промисловість). Проект «Експортна стратегія України» — багатогранний. Він охоплює величезну кількість дій, які спрямовані на стимулювання експорту та розвиток бренду **MadeInUkraine** в світі. У переліку актуальних завдань — створення умов для інвестицій та різноманітних стимулів для експортерів, єдиного вікна на митниці, експортно-кредитного агентства, організація програм підтримки для проведення торгових місій та участі у виставках, організація навчальних програм та інформаційних послуг.

Експортна стратегія є живою стратегією, а отже, вона має оновлюватися навіть під час реалізації.

Важлива роль в реалізації Плану дій належить регіонам — як місцевим органам влади, так і недержавним організаціям, з яких має бути сформована повнофункціональна мережа підтримки міжнародної торгівлі. Від швидкої та ефективної їх взаємодії безпосередньо залежить успіх реалізації проекту і, зрештою, успіх наших експортерів. Окрім того, ми сподіваємося, що розробка Дорожньої карти стратегічного розвитку торгівлі стимулюватиме регіони створювати власні експортні стратегії, що сприятиме максимальній реалізації виробничого, наукового, кадрового потенціалу на місцях.

Так, документ адаптуватиметься під змінені реалії. Так, стратегія розширюватиметься секторальними стратегіями. Проте на даному етапі розвитку України значущим уже є те, що створюються умови для стимулювання експорту на рівні держави. І що в будь-якому разі документ визначатиме пріоритети і координацію у всьому механізмі українського експорту.

Розробка якісного документа — лише початок. Наступний крок — швидке та ефективно впровадження стратегії. Це значно складніше, але ми впораємося.

При цьому кожен з нас має відчувати відповідальність за виконання нагальних завдань. Адже Експортна стратегія України — це стратегія кожного з нас. Кожен має виконувати свою домашню роботу. Кожен відповідає за розквіт української економіки.





# ЕКПОРТНА СТРАТЕГІЯ УКРАЇНИ



МІНІСТЕРСТВО  
ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ  
І ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ



## ТЕНДЕНЦІЇ ТОРГІВЛІ

Показники торгівлі в Україні демонструють значні коливання, які спровоковані низкою зовнішніх та внутрішніх факторів. Ця нестабільність підсилюється тим фактом, що українська економіка характеризується високим рівнем інтегрованості у світову економіку та залежністю українських виробників від цін на зовнішніх ринках.

Протягом останніх років — зовнішньоторговельний баланс України демонструє позитивні тен-

денції. У 2015 році профіцит зовнішньоторговельного балансу України вперше з 2004 року досяг свого найвищого рівня — \$3,8 млрд (у 2004 році додатне сальдо торгівлі товарами та послугами було на рівні \$6,9 млрд). Однак, вже у 2016 році можна було спостерігати скорочення профіциту торговельного балансу до рівня \$337,3 млн.

У товарній структурі зовнішньої торгівлі України переважає експорт проміжних товарів та імпорт споживчих товарів.

### Фактори, що впливають на стан зовнішньої торгівлі України



1 Зменшення попиту на українську продукцію та несприятлива цінова кон'юнктура на міжнародних ринках в умовах значної залежності вітчизняних підприємств від зовнішніх ринків збуту



2 Погіршення фінансового стану вітчизняних підприємств та відсутність доступу до кредитних ресурсів, і як наслідок, обмеження можливості забезпечення власного виробництва необхідною кількістю сировини та матеріалів для можливого нарощування експорту



3 Обмеження щодо експорту українських товарів на ринок Російської Федерації та транзиті через її територію до третіх країн



4 Зростання собівартості вітчизняної продукції



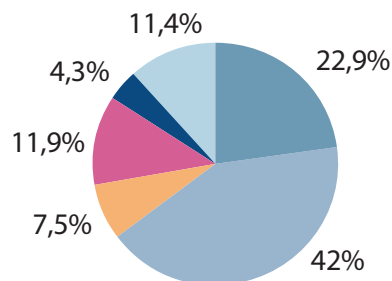
5 Продовження збройного конфлікту в окремих районах Донецької та Луганської областей, тимчасова окупація Автономної Республіки Крим та м. Севастополь

## ЕКСПОРТ ТОВАРІВ

На експорт товарів припадає близько 81% загального експорту України, значну частину якого складають традиційні товари: продукція сільськогосподарства та металургії, мінеральні продукти та продукція машинобудування. Декомпозиція динаміки українського експорту вказує на зміну показників експорту в останні десять років виключно завдяки інтенсифікації торгівлі саме цими товарами.

Частка АПК та харчової промисловості склала 42% загального обсягу експорту товарів у 2016 р. Частка продукції металургії в експорті за той самий період зменшилася до 22,9% внаслідок падіння цін на сталь і погіршення економічних зв'язків з Російською Федерацією, яка була найбільшим імпортером продукції галузі.

### Структура експорту товарів у 2016 році

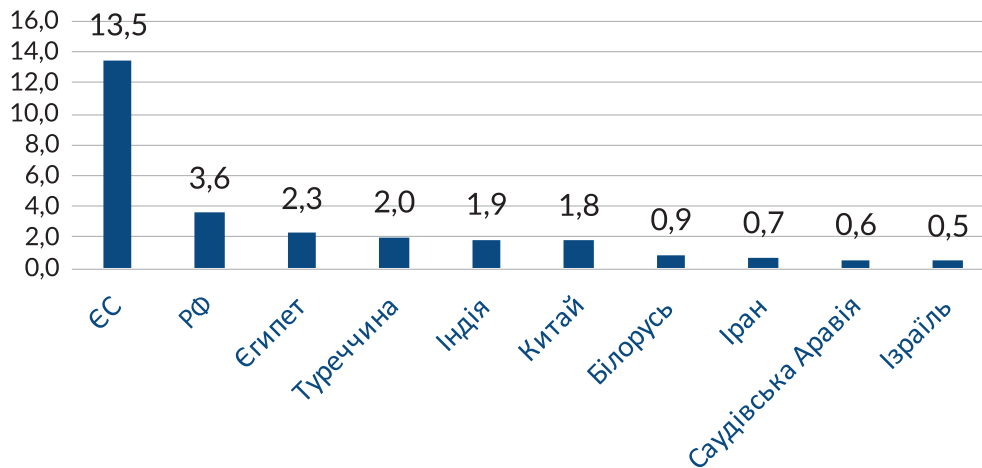


- Металургія
- АПК та харчова промисловість
- Мінеральні продукти
- Машинобудування
- Продукція хімічної промисловості
- Інші

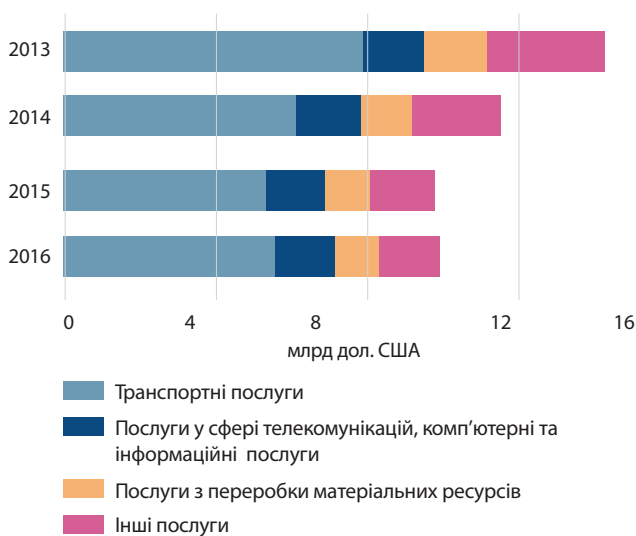
Протягом останніх років можна спостерігати тенденцію диверсифікації українського експорту через поступове зменшення орієнтованості України на ринки країн СНД. Хоча ці ринки й досі залишаються традиційними для українських експортерів (у 2016 р. частка експорту на ринки СНД становила 16,6%), – з'являються нові ринки, головним серед яких є ринок ЄС. Сукупна частка

ринку ЄС в обсязі українського експорту зростає з 27,3% у 2008 р. до 37,1% у 2016 р., зокрема, внаслідок отриманих Україною торгових преференцій відповідно до Угоди про асоціацію між Україною та країнами ЄС. Популярними напрямками стають ринки Індії та Єгипту – у 2016 р. на них припадало понад 11% загального обсягу експорту українських товарів.

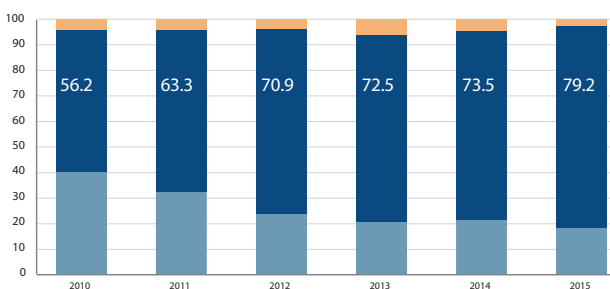
**ТОП -10 країн, до яких здійснювався експорт товарів з України у 2016 році, млрд дол. США**



**Структура експорту послуг, 2013–2016**



**Структура експорту телекомунікаційних, комп'ютерних та інформаційних послуг, %**

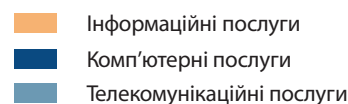


## ЕКСПОРТ ПОСЛУГ

Протягом останнього десятиліття частка експорту послуг у загальному обсязі істотно не змінювалась, у 2016 році – становила близько 19%. Україна є країною з великим транзитним потенціалом. Значною мірою експорт послуг представлений транспортними послугами (54,7% у 2016 р.), зокрема транспортуванням природного газу та нафти.

Проте Україна поступово відходить від традиційних послуг (у т.ч. транспортних, туристичних, будівельних). Спостерігається значне збільшення частки експорту сучасних послуг (у т.ч. телекомунікаційних, інформаційних, креативних), які становили у середньому 34% усього експорту послуг за період 2014–2015 рр., порівняно з 20% у 2009–2010 рр.

Зростання частки сучасних послуг відбулося, переважно, за рахунок стрімкого розвитку сектору інформаційно-комунікаційних технологій.



## ОГЛЯД ТОРГОВЕЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ

Активна участь та ефективне використання механізмів Світової організації торгівлі (СОТ) є важливим елементом формування торговельної політики України. Україна є однією із 164 країн-членів СОТ із 2008 року. Членство в СОТ дозволяє їй брати участь у формуванні міжнародних правил доступу до ринків та користуватися преференційними митними ставками.

Протягом останніх років рівень активності України в СОТ значно підвищився. У результаті, у 2015–2016 роках Україна приєдналась та ратифікувала три додаткові Угоди СОТ, кожна з яких містить переваги, націлені на підвищення прозорості, поліпшення умов ведення бізнесу та торгівлі, вдосконалення правил і процедур державних закупівель, залучення українських виробників до ринку державних закупівель інших країн-членів, а також поліпшення деяких аспектів захисту прав винахідників.

Україна почала активніше відстоювати власні торговельні інтереси, використовуючи один із найбільш ефективних механізмів врегулювання суперечок в рамках СОТ. Наразі Україна задіяна у розгляді трьох суперечок з Російською Федерацією, у двох з яких є позивачем (щодо імпорту залізничного рухомого складу та щодо обмеження транзитного руху).

Для збільшення обсягів торгівлі та залучення інвестицій Україна повинна ефективніше використовувати преференції в рамках вже укладених угод про вільну торгівлю та ініціювати переговори про підписання нових. Поліпшення умов виходу на ринки та отримання доступу до нових ринків, проведення заходів спрямованих на вивчення і створення нових економічних можливостей, а

також гармонізація регуляторної бази сприятимуть створенню нових робочих місць та подальшому зростанню економіки України.

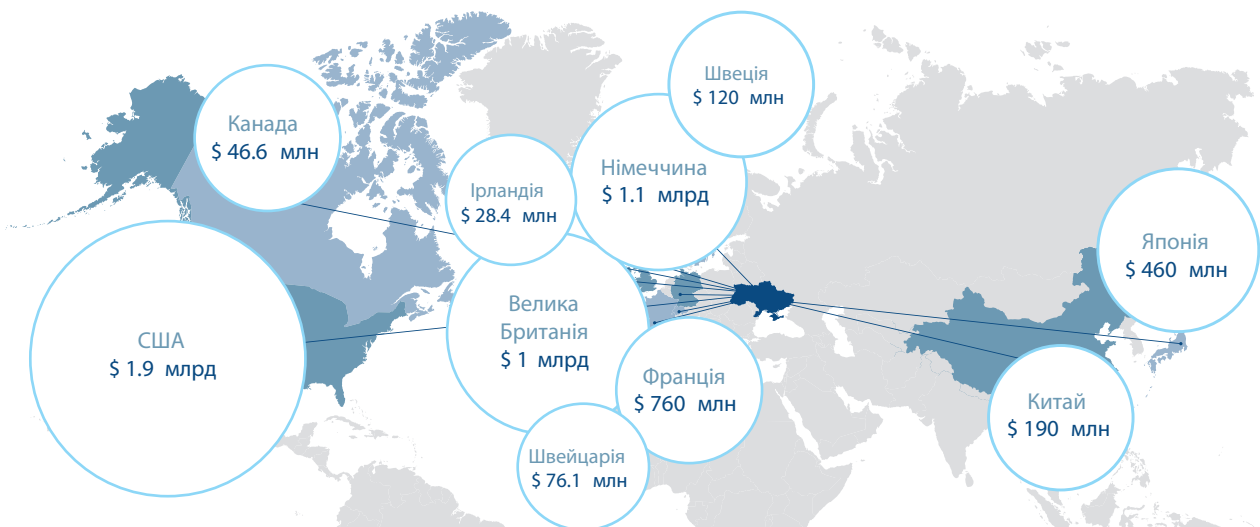
З моменту набуття незалежності Україна уклала 17 угод про вільну торгівлю, що охоплюють 45 країн. Наразі Україна веде переговори про підписання угод про вільну торгівлю з Ізраїлем, Туреччиною та Сербією.

З 1 січня 2016 року Російська Федерація в односторонньому порядку призупинила дію Угоди про вільну торгівлю з Україною в рамках СНД, застосувавши ставки ввізного мита режиму найбільшого сприяння щодо товарів українського походження, заборонила імпорт української сільськогосподарської продукції та продукції харчування, а також заблокувала міжнародний транзит вантажів із території України до інших країн – торговельних партнерів СНД. Наслідки цієї торговельної агресії склали близько 1 млрд доларів США прямих втрат за минулий рік.

## НЕДОТОРГОВАНІ РИНКИ

Відповідно до методології Міжнародного торговельного центру, що базується на гравітаційній моделі зовнішньої торгівлі, було визначено 75 ринків, торговельний потенціал яких не повністю використаний українськими підприємствами. Найбільші з них – Сполучені Штати Америки, Німеччина, Велика Британія, Франція, Японія, Канада. Згідно із здійсненими розрахунками, у 2015 році недоторговано близько \$ 6 млрд.

Визначення цих ринків не означає автоматичну відмову від традиційних, а дає уявлення щодо можливої географічної диверсифікації експорту та потенціалу нових ринків.





## ПЕРСПЕКТИВНІ СЕКТОРИ

Вибір перспективних секторів здійснювався шляхом поєднання таких кількісних і якісних критеріїв:

- Сектори, здатні сприяти інноваціям, модернізації та створенню високої доданої вартості
- Сектори з потенціалом для розвитку МСП
- Сектори з високим попитом на світових ринках

## ОБРАНІ СЕКТОРИ

Під час консультацій та обговорень перелік перспективних секторів був звужений і доопрацьований, а також перевірений на відповідність вибраним критеріям. В результаті було обрано такі сектори:

- сектор харчової промисловості: включає в себе харчові інгредієнти, готові харчові продукти та органічну продукцію. Сектор має величезну ресурсну базу, людський капітал та налагоджене виробництво і досвід роботи.
- сектор інформаційних та комунікаційних технологій (ІКТ) представлений, головним чином, центрами з розробки програмного забезпечення, а також науково-дослідними та дослідно-конструкторськими (НДДКР) інститутами.
- сектор технічного обслуговування та ремонту повітряних суден представлений кількома підприємствами, зокрема в основних аеропортах країни.
- сектор виробництва запасних частин та комплектуючих виробів для аерокосмічної та авіаційної промисловості: українська аерокосмічна галузь є консолідованим сектором, який виробляє літаки, а також частини та комплектуючі до них.
- сектор машинобудування, складається переважно з загального машинобудування. Важке машинобудування включає транспортні засоби, залізничні і трамвайні локомотиви, частини та комплектуючі до них.
- сектор креативних послуг представлений послугами з реклами та зв'язків з громадськістю (PR), ремісництвом, дизайном, кіноіндустрією, індустрією моди, видавництвом, візуальними та іншими мистецтвами.
- сектор туризму: особливий потенціал мають такі види туризму, як еко-туризм, екстремальний, культурний, діловий (MICE) та освітній.

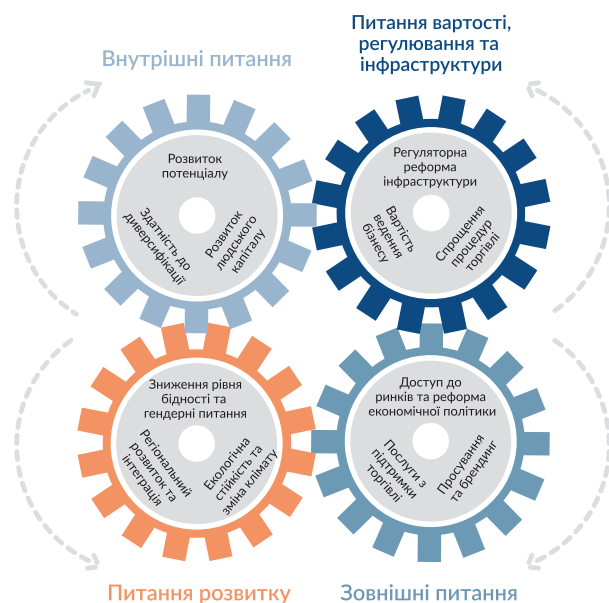
## ПЕРЕШКОДИ

Конкуренентоспроможність країни залежить від багатьох чинників, зокрема: рівня експортної пропозиції товарів та послуг, якості підприємницького середовища, умов виходу на ринок і впливу торгівлі.

Для забезпечення ефективності експортної стратегії використовувався інтегрований підхід до аналізу перешкод та причин низької конкурентоспроможності, що схематично зображений у формі чотирьох колішат на малюнку.

Повний перелік перешкод та запропонованих рішень наведено у Дорожній карті стратегічного розвитку та торгівлі на 2017–2021 рр. (далі – Дорожня карта).

Інституції, відповідальні за впровадження стратегії включають: Міністерство економічного розвитку і торгівлі України, Міністерство фінансів України, Міністерство освіти і науки України, Державну фіскальну службу України, Міністерство інфраструктури України, Міністерство закордонних справ України, Міністерство соціальної політики України, галузеві та бізнес-асоціації, а також місцеві органи влади. Реалізація рішень запланована протягом наступних п'яти років.



## БАЧЕННЯ

«Наукомісткий та інноваційний експорт для стійкого розвитку та успіху на світових ринках».

## ЦІЛІ

### Створення сприятливих умов, що стимулюють торгівлю та інновації для диверсифікації експорту

Український експорт представлений, в основному, проміжними товарами з низькою доданою вартістю. Для відновлення економічного росту та підвищення конкурентоспроможності, а також для перетворення економіки на більш інноваційну та наукомістку, необхідно створити сприятливі умови для здійснення торгівлі, які дозволять ефективно диверсифікувати експорт.

### Розвиток послуг із підтримки бізнесу та торгівлі, здатних підвищити конкурентоспроможність підприємств, зокрема МСП

Рівень розвитку послуг з підтримки бізнесу та торгівлі в Україні не відповідає вимогам та потребам підприємств. Існують прогалини в наданні послуг, пов'язаних із доступом до фінансових ресурсів, сертифікацією, транспортуванням, брендингом та просуванням української продукції. Ситуація ускладнюється також

відсутністю інформаційної підтримки щодо можливостей виходу на перспективні зовнішні ринки (зокрема, інформації про умови доступу, чинні вимоги та правила, особливості ринку та попит на певні продукти тощо). Україна потребує скоординованої мережі інституцій, яка надаватиме необхідну допомогу та підтримку експортерам.

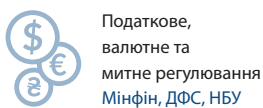
### Зміцнення навичок і компетенцій підприємств, зокрема МСП, необхідних для участі в міжнародній торгівлі

Низька продуктивність праці, недостатня мобільність робочої сили та відсутність підприємницьких навичок не дають українським виробникам повноцінно конкурувати на іноземних ринках. Незважаючи на високий рівень освіти та кваліфікації кадрів, спостерігається невідповідність пропозиції, яку формує система освіти, потребам підприємств. Країні потрібні фахівці, які володіють необхідними знаннями та мають відповідний рівень кваліфікації, розуміють вимоги іноземних покупців.

## ПЛАН ДІЙ



## СПРИЯТЛИВІ УМОВИ



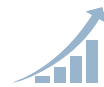
Податкове, валютне та митне регулювання  
Мінфін, ДФС, НБУ



УВТ,  
Пан-Євро-Мед  
Мінекономрозвитку



Зняття бар'єрів на зовнішніх ринках  
Мінекономрозвитку



Умови для інвестицій  
Мінекономрозвитку,  
Мінфін



«Єдине вікно» на митниці  
Мінфін, ДФС



Інфраструктура  
Мінінфраструктури



Стимули для експортерів  
Мінекономрозвитку



Технічне регулювання  
Мінекономрозвитку,  
Офіс з просування експорту

## ПОСЛУГИ



Експортно-кредитне агентство  
Мінекономрозвитку,  
Мінфін



Програми підтримки експортерів  
Мінекономрозвитку,  
Офіс з просування експорту



Торговельні місії  
Мінекономрозвитку,  
Офіс з просування експорту, бізнес-асоціації



Промоція України  
Мінекономрозвитку,  
Офіс з просування експорту



Торговельний захист  
Мінекономрозвитку



Міжнародні виставки  
Мінекономрозвитку,  
Офіс з просування експорту



Відомості про ринки та вимоги доступу до них (market intelligence)  
Мінекономрозвитку,  
Офіс з просування експорту



e-commerce (інтернет)  
Мінекономрозвитку,  
НБУ

## ПІДТРИМКА ІННОВАЦІЙ



Захист прав інтелектуальної власності  
Мінекономрозвитку



Можливості (R&D, тренінги)  
Мінекономрозвитку,  
Мінінформполітики



Інноваційна інфраструктура (інкубатори, бізнес-акселератори)  
Мінекономрозвитку,  
Міносвіти



Система підтримки інновцій  
Мінекономрозвитку,  
Офіс з просування експорту

## ТРУДОВІ РЕСУРСИ



Інноваційний менеджмент  
Міносвіти,  
Мінекономрозвитку



Фокус на перекваліфікацію в перспективні сектори  
Міносвіти, Мінсоцполітики



Визначення запиту на освітню спеціалізацію  
Мінсоцполітики



Розвиток жіночого та молодіжного підприємництва  
Галузеві та бізнес-асоціації, ТПП



Заходи зі зменшення неофіційного працевлаштування  
Мінсоцполітики



Навчальні та інформаційні послуги  
Міносвіти, Мінекономрозвитку

## ВИСНОВКИ

У ході розробки Експортної стратегії було проведено аналіз актуального стану зовнішньої торгівлі, інвестицій та макроекономічних показників розвитку української економіки. Відображено бачення та визначено три основні цілі розвитку зовнішньої торгівлі.

Визначено перспективні сектори з високим потенціалом розвитку. Окрім кількісних та якісних критеріїв при обранні перспективних секторів було враховано їх потенціал для розвитку торгівлі в цілому та здатність опосередковано забезпечити позитивний вплив на інші сектори економіки.

Передбачено створення цілісної мережі підтримки торгівлі, що відповідатиме потребам експортерів, реагуватиме на їх запити та надаватиме якісні послуги.

Проведено поглиблений аналіз існуючих перешкод, що стримують розвиток українського експорту та запропоновано рішення для їх усунення. Ці рішення знайшли відображення у Плані дій.

Зокрема, для досягнення товарної та географічної диверсифікації передбачено такі заходи: оцінка стимулів для залучення інвестицій та інновацій, підтримка створення центрів інноваційних технологій, розвиток електронної комерції, проведення оцінки ефективності чинних угод про вільну торгівлю та вивчення доцільності укладання нових, визначення ринків у фокусі та розробка програм, створення механізмів підвищення ефективності та прозорості митних процедур, визначення проєктів розвитку транспортної інфраструктури.

З метою підвищення конкурентоспроможності українських підприємств на світових ринках будуть здійснені такі заходи: створення Інституції з підтримки та просування експорту, Ради з міжнародної торгівлі при КМУ, Експортно-кредитного агентства, мережі підтримки торгівлі, єдиного веб-ресурсу для інформаційної підтримки українських експортерів, торговельних представництв у складі дипломатичних місій. Одночасно планується проведення заходів із поліпшення рівня поінформованості експортерів про доступні послуги з підтримки торгівлі, зокрема — допомоги в організації та участі у міжнародних виставках та ярмарках, торговельних місіях.

Для стимулювання та розвитку підприємництва буде проведено інформаційно-просвітницькі кампанії, підтримано створення інкубаторів та бізнес-акселераторів, запроваджено навчальні програми, розроблено загальнонаціональну базу даних можливостей працевлаштування, здійснено заходи, що спрямовані на активізацію внутрішньої мобільності робочої сили та забезпечення відповідності освіти та навичок потребам ринку.

Запорукою успішної реалізації Дорожньої карти стратегічного розвитку торгівлі України на 2017–2021 рр. є спільна та злагоджена робота всіх учасників, що безпосередньо або опосередковано задіяні в експорті товарів і послуг, а також у підтримці постійного і продуктивного діалогу між ними.

Ознайомитися з проєктом «Експортна стратегія України» і залишити свої чіткі коментарі можна на офіційному сайті Міністерства економічного розвитку і торгівлі: <http://bit.ly/2n4ilQN>.  
Повна версія брошури з інформацією про стратегію: <http://bit.ly/2o15e2A>.  
Ваші пропозиції просимо надсилати на електронну адресу: [exportstrategy@me.gov.ua](mailto:exportstrategy@me.gov.ua)



# ДЕРЖЕНЕРГОЕФЕКТИВНОСТІ ОБ'ЄДНАЛО РЕГІОНИ УКРАЇНИ У ПИТАННІ ШИРОКОГО ВПРОВАДЖЕННЯ ЕНЕРГОЕФЕКТИВНИХ ЗАХОДІВ ТА УТЕПЛЕННЯ ЖИТЛА



**Сергій САВЧУК**

Голова  
Держенергоефективності

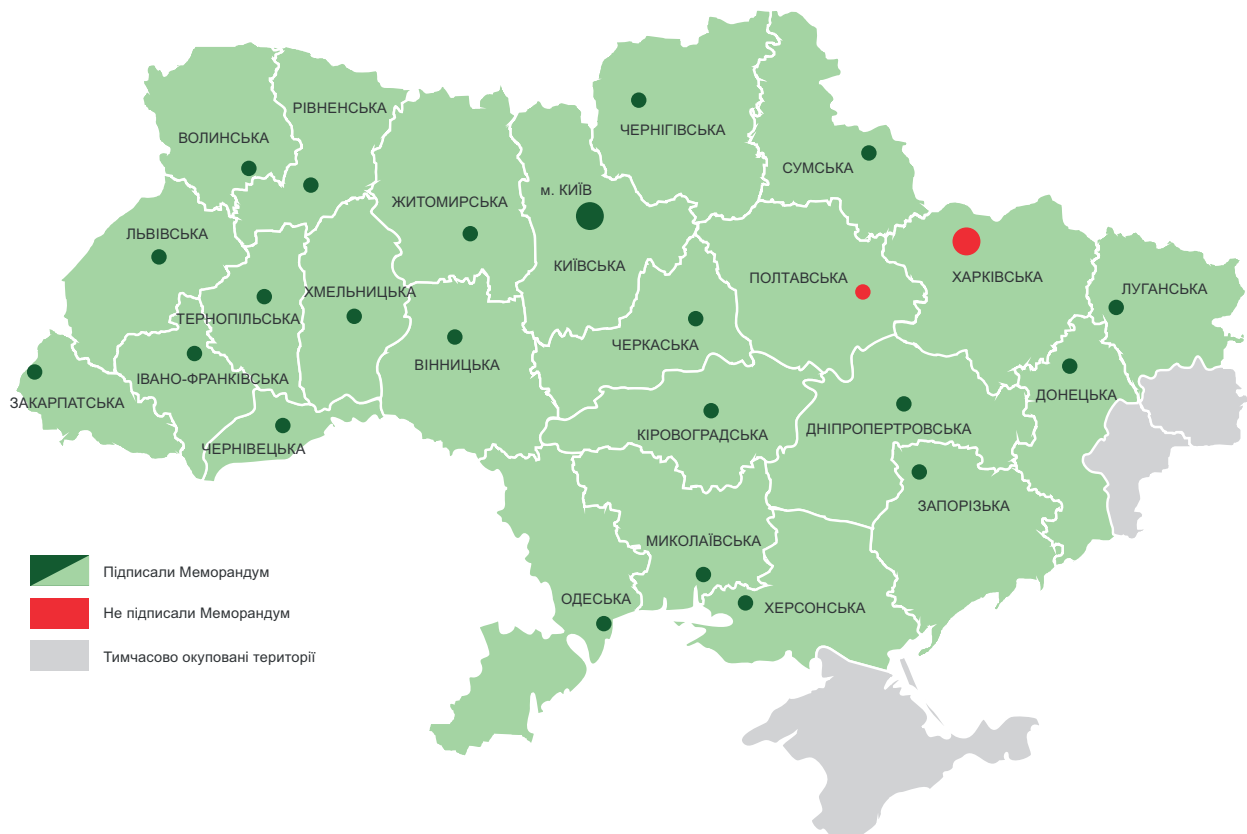
Секрет успіху програми простий і полягає у покладеному в її основу європейському механізмі співфінансування енергоефективних заходів. За умовами програми Уряд відшкодовує частину суми «теплого» кредиту, таким чином, знімаючи фінансове навантаження з домогосподарства, яке впроваджує зазвичай недешеві заходи з економії енергоресурсів.

“

*Запроваджена ще у жовтні 2014 року, завдяки активним зусиллям Держенергоефективності, Урядова програма з енергоефективності або так звана програма «теплих» кредитів засвідчила свою затребуваність серед населення. Доказ цього – невпинно зростаючий попит родин на державну безповоротну фінансову допомогу при утепленні житла та переході на альтернативне опалення.*

За ініціативи Держенергоефективності було побудовано абсолютно нову ефективну систему взаємодії із місцевими органами влади у сфері енергомодернізації житлових будинків. Так, Агентство ініціювало підписання стратегічних документів довгострокової співпраці між Держенергоефективності та місцевими органами влади (облдержадміністраціями, обласними, міськрадами) – Меморандумів про партнерство у сфері енергоефективності житлових будинків.

25 регіонів підписали Меморандум про намір відшкодувати частину суми/відсоткової ставки за «теплыми» кредитами



Вже на початку 2015 року Держенергоефективності почало опрацьовувати питання надання ще більшої фінансової допомоги на утеплення житла всім, хто цього потребує. Виникла ідея запровадження додаткового механізму зниження відсоткових ставок за «теплыми» кредитами. Для цього була необхідна підтримка місцевої влади та громад.

Держенергоефективності залучило всіх керівників місцевих органів влади (облдержадміністрацій, облрад, міськрад) до такої співпраці, підписавши 25 чотиристоронніх Меморандуми. Важливо, що Меморандуми стали не звичайною декларацією, а детальними планами заходів з чітко визначеними завданнями між сторонами. Місцева влада почала долучатися до надання фізичним особам, представникам ОСББ та ЖБК компенсації частини суми і відсотків за «теплыми» кредитами з місцевих бюджетів. У результаті у 2015 році вдалося запустити 81 місцеву програму у 19 регіонах України. За такими програмами було виділено 34 млн грн, з яких 14 млн грн відшкодовано 13 тис. домогосподарствам. Головне те, що родини змогли отримати подвійну компенсацію своїх витрат на енергоефективні заходи. Механізм співфінансування енергоефективних заходів — з державного, обласного чи місцевого бюджетів — дає змогу населенню швидко провести енерго-

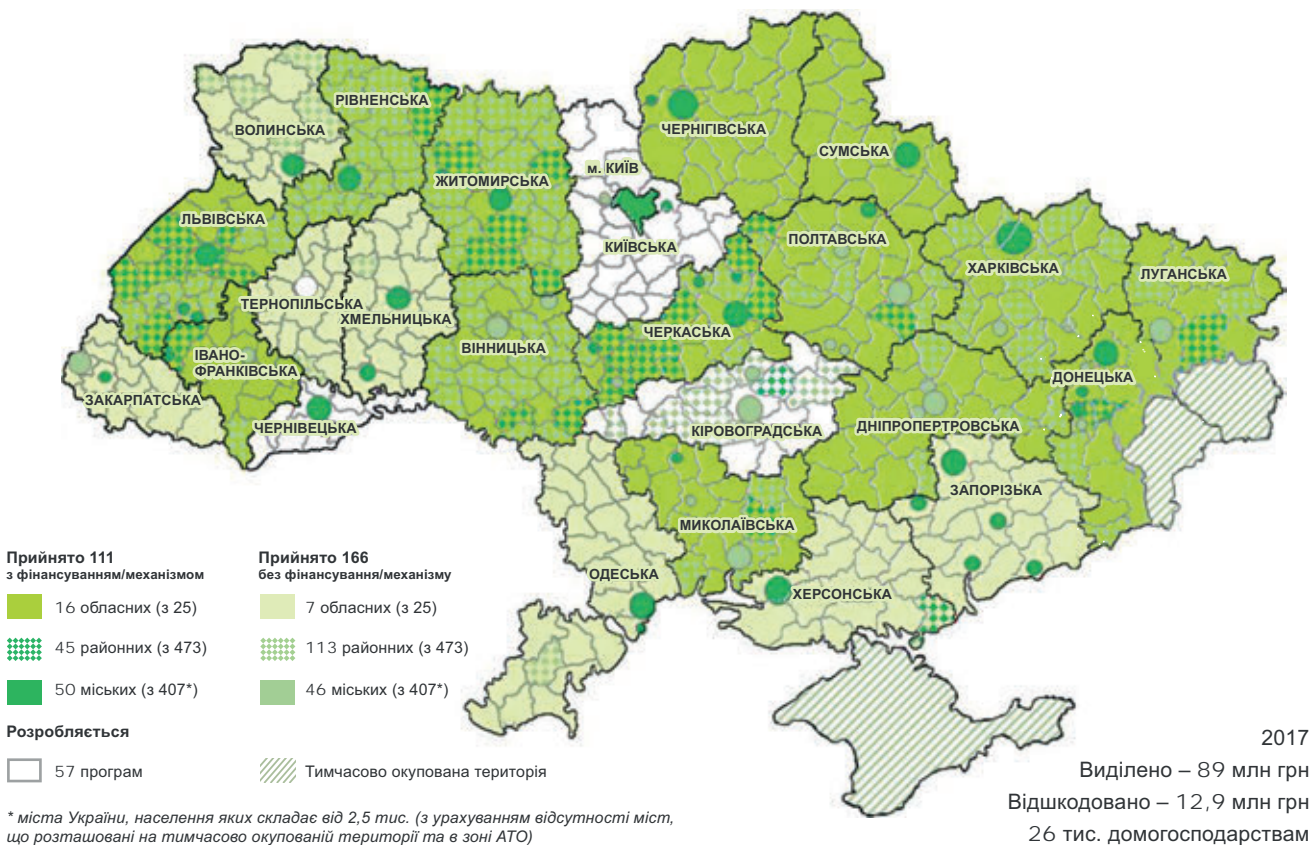
модернізацію житла з мінімальними власними капіталовкладеннями і в результаті отримати зменшені комунальні рахунки.

На досягнутих результатах ми не зупинилися. Завдяки ініційованій у 2015 році тісній співпраці Держенергоефективності та місцевої влади, активній двосторонній взаємодії, постійному діалогу та консультаціям, 2016 рік став проривним у запровадженні місцевих програм додаткової фінансової допомоги населенню на впровадження енергоефективних заходів.

У 2016 році було розроблено та прийнято вже 216 місцевих програм. Це у 2,7 разів більше ніж у 2015 році. Також більше ніж у 2 рази збільшився обсяг коштів, передбачених у місцевих бюджетах на їх реалізацію: у 2015 році було виділено 34 млн грн, а у 2016 році — вже 71 млн грн.

Один з головних показників успішності ініціативи Держенергоефективності щодо залучення місцевих бюджетів до додаткового відшкодування за «теплыми» кредитами є те, що у 2016 році місцева влада надала населенню та ОСББ 45 млн грн компенсації відсотків чи суми «теплих» кредитів. Це у 3,2 рази більше ніж у 2015 році. Таким чином близько 50 тисяч сімей-учасників Урядової програми, скориставшись місцевими програмами, змогли в рази вигідніше утеплити своє житло. ▶

### У 2017 році діють 277 місцеві програми додаткового відшкодування %/суми за «теплыми» кредитами



Як бачимо, активність та відповідальність органів місцевого самоврядування у питаннях енергозбереження зростає на користь громадян. Завдяки збільшенню кількості впроваджених програм більша кількість сімей змогла скористатися подвійною (а інколи й потрійною) фінансовою допомогою на утеплення: Урядовою та місцевою (обласною, міською, районною).

2017 рік не став виключенням. Навпаки, сьогодні спостерігаємо ще більшу активність місцевих громад у запровадженні програм додаткового здешевлення «теплих» кредитів. У 2017 році вже прийнято 277 місцевих програм, у тому числі: 23 обласні, 158 районних, 96 міських. На реалізацію у цьому році 111 програм (16 обласних, 45 районних, 50 міських) вже виділено 89 млн грн. Вже за січень-березень поточного року здійснено перше відшкодування населенню з місцевих бюджетів на суму 12,9 млн грн.

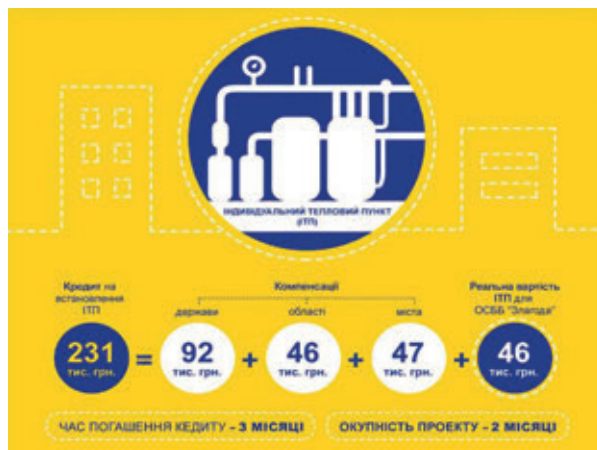
**За три роки співпраці з місцевими громадами ми побачили ефективність інтеграції Урядової програми «теплих» кредитів з такими ж місцевими.**

Темпи прийняття таких програм та виділення фінансування вкотре доводять налагоджену продуктивну роботу Агентства із місцевими громадами. Цьому також сприяють постійні консультації, зустрічі, інформаційно-роз'яснювальні семінари та ряд інших заходів. Очікуємо, що у 2017 році буде діяти щонайменше 300 місцевих програм, за якими українці зможуть отримати відшкодування частини відсотків чи суми за «теплыми» кредитами

Участь українських родин як в Урядовій, так і в місцевій програмах «теплих» кредитів – це унікальна можливість отримати подвійну, а інколи й потрійну безповоротну фінансову допомогу на енергоефективні заходи. Також це нагода двічі і навіть втричі заощадити при утепленні житла. Спочатку завдяки відшкодуванню витрат як з державного, так і з місцевих бюджетів вдається значно зекономити при придбанні необхідних матеріалів та обладнання. Згодом після реалізованих заходів на учасників програми очікує економія на комунальних платежах.

**Держенергоефективності знає вже чимало таких успішних історій утеплення житла.**

Наприклад, **ОСББ «Злагода» міста Харкова** взяло участь у програмі та отримало потрійну фінансову допомогу. Залучивши 231 тис. грн на встановлення ІТП, держава повернула 92 тис. грн, область – 46 тис. грн, місто – 47 тис. грн.



**Витрати ОСББ склали лише 46 тис. грн.** Фактично ОСББ придбало ІТП за 20% від його ринкової вартості.

Завдяки потрійній допомозі від держави, ОСББ швидко виплатило «теплий» кредит і за період жовтень-листопад 2016 року зекономило 51 тис. грн. Встановлення ІТП окупилося за 2 місяці. Крім цього, ІТП дозволило будинку контролювати подачу та споживання такого дорогого на сьогодні тепла.

Запровадження місцевих програм здешевлення «теплих» кредитів стимулювало населення та ОСББ вдруге ставати учасниками державної програми та впроваджувати вже комплексні заходи з енергоефективності. Наприклад, **ОСББ «АЛЬМА-ЦЕНТР» міста Харкова** спочатку залучило 360 тис. грн на утеплення будинку, з яких 46%, а саме – 168 тис. грн, повернула держава. Вдруге ОСББ скористалося програмою, встановивши ІТП на 104 тис. грн. З них з державного бюджету відшкодовано 44,6 тис. грн, з обласного – 20 тис. гривень. Тобто, встановлення ІТП обійшлося ОСББ у 39,4 тис. грн – у 2,6 разів дешевше. І найголовніше – вартість опалення 1м<sup>2</sup> у будинку зменшилася **у 3,6 разів: з 32 грн/м<sup>2</sup> до 9 грн/м<sup>2</sup>.**

Щоб полегшити доступ населення до інформації про місцеві програми, Держенергоефективності у співпраці з проектом GIZ «Створення енергетичних агентств в Україні» було розроблено та запроваджено на офіційному веб-сайті Держенергоефективності ([saee.gov.ua/uk/programs/map](http://saee.gov.ua/uk/programs/map)) **Інтерактивну карту місцевих програм відшкодування відсотків за «теплыми» кредитами**. Зайшовши на сайт Агентства, українці зможуть пересвідчитися, в яких містах, районах, областях місцева влада надає додаткову безповоротну грошову допомогу на утеплення житла, перехід на «негазові» котли, проведення різних енергоефективних заходів.



Сьогодні ми впевнено можемо заявити, що Урядова програма з енергоефективності за підтримки місцевої влади стала першим в Україні проектом національного масштабу з термомодернізації житла та стимулювання українців до енергоощадності. Впродовж останніх двох років завдяки запровадженій Урядовій програмі з енергоефективності рівень ефективного споживання енергоресурсів серед громадян значно зріс. На сьогодні більше **260 тисяч українських родин** скористалися програмою та залучили понад **3,6 млрд грн** на енергоефективні заходи. Завдяки їх впровадженню родини змогли зекономити енергоресурси та значно зменшити свої комунальні платежі, а також утеплити оселі та підвищити комфортні умови проживання. Уряд, зі свого боку, надав учасникам програми належне відшкодування з держбюджету на суму понад **1,3 млрд грн**.

Нагадаємо, що механізм співфінансування енергоефективних заходів, покладений в основу програми, прозорий за своїм характером та зручний для населення. Учасники програми не контактують з чиновниками, не обмежені у виборі виробника чи постачальника обладнання, а відшкодування здійснюється регулярно та у максимально короткі терміни – у середньому через два місяці з моменту отримання «теплого» кредиту.

Три роки роботи Урядової та місцевих програм з енергоефективності довели: енергоощадні заходи, які українці активно впроваджують у своїх домівках, сприяють не лише підвищенню комфортності житла й зменшенню комунальних рахунків, але й розвитку українського бізнесу та внутрішнього ринку товарів і послуг.

**Отже, інвестиції в енергоефективність житлового сектору важко переоцінити. З одного боку, це віддача людям у вигляді зменшених рахунків за опалення та підвищення комфорту у власних оселях, включаючи збільшення вартості житла. З іншого боку, це точка росту української економіки, коли завдяки стимулюванню енергонезалежності населення розвивається бізнес і виграють від цього всі: і люди, і місцева громада, і держава, і підприємці.**

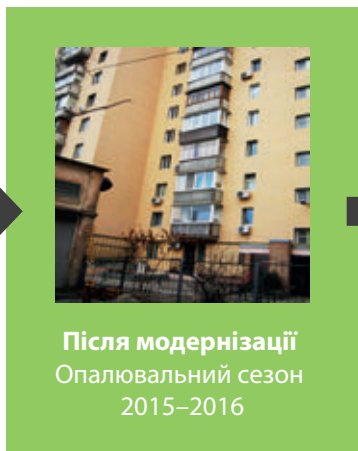
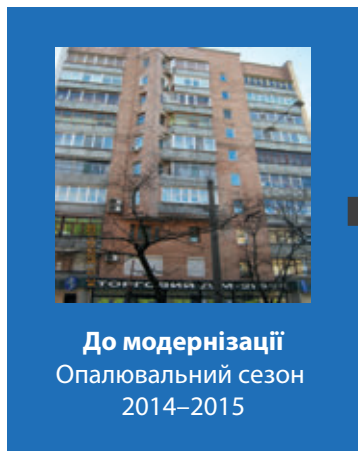
**ОСББ «АЛЬМА-ЦЕНТР» (109 квартир) м. Харків, вул. Дмитріївська, буд. 5**

**I етап: утеплення**

Сума кредиту: **360 218** грн (Укргазбанк)  
Відшкодовано державою: **167 882** грн

**II етап: встановлення ІТП**

Сума кредиту: **104 000** грн (Укргазбанк), в т.ч. обладнання/матеріали – **94 000** грн  
Відшкодовано державою: **44 650** грн  
Відшкодовано з бюджету області: **20 000** грн



Споживання теплової енергії будинком: **93,1 Гкал/міс**

Споживання теплової енергії будинком: **79,6 Гкал/міс**

**ЕКОНОМІЯ – 15%**

**ВАРТІСТЬ ОПАЛЕННЯ НИЖЧЕ в 3,6 рази!**

За даними правління ОСББ

## Е-ДЕМОКРАТІЯ ПІД СТОЛИЧНИМ СОУСОМ



**Володимир  
ПРОКОПІВ**

Секретар Київської  
міської ради

“

*Громадяни та влада сьогодні як ніколи близькі один до одного. Тепер кожен може звернутись онлайн з пропозицією до Верховної Ради, Президента, Кабінету Міністрів України чи до органів місцевої влади. Громадяни не повинні стояти у довгих чергах, щоб отримати адміністративну послугу, а можуть, сидячи дома, скористатися порталом державних чи муніципальних послуг.*

Не стоїть осторонь цих процесів і Київ. І хоча підвалини е-демократії у столиці були закладені давно, реальне її втілення розпочалося лише в останні два роки. Більше того – сьогодні саме Київ диктує нові тренди розвитку е-демократії в Україні.

### РОЗУМНЕ МІСТО

З 2015 року у місті працює Kyiv Smart City – платформа, що об'єднує киян, бізнес, активістів та владу міста задля розвитку розумної міської інфраструктури. Вона базується на принципах відкритих даних, розумного і прозорого управління та перетворення Києва на інноваційне, цифрове та прогресивне місто. Власне, ця платформа і стала ідейним натхненником і драйвером низки проектів з розвитку е-демократії.

Першим серед таких став проект «Відкритий бюджет». Столиця стала першим українським містом, що повноцінно запровадило подібну ініціативу. Її метою є забезпечення

абсолютної прозорості та вільного доступу громадськості до інформації про стан виконання столичного бюджету. Ця система автоматично збирає, завантажує й обробляє показники в єдиній вітрині. Зокрема, автоматизовано потік обміну даними між муніципалітетом та казначейством.

З початку запуску і впродовж місяця, здійснивши всього декілька кліків на цьому сайті, кожен киянин міг збільшити та зменшити певні статті бюджету і бачити наслідки своїх потенційних бюджетних рішень. І, таким чином, робити свідому пропозицію щодо пріоритетів бюджетування – охорони здоров'я, освіти, ЖКГ тощо.

Проект реалізовувався в декілька етапів. Так, результатом виконання першого етапу з'явилась можливість аналізу стану виконання бюджету видатків та надходжень за наступними категоріями: рік, місяць, головний розпорядник, район, на що, з якою метою та за якими статтями використовуються бюджетні кошти. Також надана можливість порівняння планових та фактичних показників.

На другому етапі мерія підвищила рівень деталізації інформації. Зараз можна аналізувати касові надходження у розрізі статей та районів, касові видатки, фінансові зобов'язання, залишки коштів у розрізі не тільки районів, але й конкретних розпорядників коштів (шкіл, лікарень тощо).

На третьому етапі стало можливо проаналізувати конкретні платежі: хто, за яким договором і за що конкретно здійснював платіж. А також побачити заключені договори та фінансові зобов'язання, які зареєстровані, але ще не оплачені.

**В результаті: міська влада збрала думки та пропозиції понад 1000 активних киян і всі дані було передано на розгляд бюджетної комісії Київради, яка, в свою чергу, використала їх при формуванні бюджету.**



## БЮДЖЕТ УЧАСТІ

Логічним продовженням «Відкритого бюджету» став Громадський бюджет – або, як його ще називають: бюджет участі. Це демократичний процес, який надає можливість кожному жителю брати участь в розподілі коштів місцевого бюджету через створення проектів для покращення міста та/або голосування за них.

**Будь-який житель міста може подати проект, пов'язаний з покращенням життя в місті, взяти участь у конкурсі, перемогти в голосуванні і спостерігати за тим, як його проект реалізують в рамках бюджету 2017 року.**

Громадський бюджет – у світових масштабах річ не нова – адже він зародилася зародився ще у в 1989 році в у бразильському місті Порту-Алері. Відтоді цей механізм працює у

більш, ніж 1 500 містах світу. На мою думку, культура громадського бюджету з'являється там, де рівень громадянського суспільства настільки високий, що дозволяє йому брати відповідальність за розпорядження бюджетними коштами, а місцевій владі – делегувати ці функції. У 2016 році столична влада зрозуміла, що Київ готовий до цього.

Після цього у співпраці з громадськими організаціями та активними мешканцями ми розпочали підготовку пілотного впровадження громадського бюджету. На пілотне впровадження у 2017 році Київрада виділила 50 мільйонів гривень (до 1 мільйона гривень на 1 проект).

Старту передувало три воркшопи за участі більше сотні громадських організацій та кількох тисяч активних киян, що долучились особисто чи онлайн. У результаті, після запуску громадського бюджету були зареєстровані і пройшли експертизу 495 проектів на загальну суму більше 328 мільйонів гривень.

Громадські проекти підтримали більше 50 тисяч киян. В результаті голосування будуть профінансовані 62 проекти. Оскільки напрямки, куди мають спрямовуватись кошти, визначав не віртуальний чиновник, а мешканці – вірогідність, що вони підуть за призначенням і на реальні потреби дуже висока. Це і є відповідь на питання про користь цих проектів. З іншої сторони, влада побачила, що насправді потрібно громаді. Скільки б ми не гадали і визначали, що є більш пріоритетним, лише люди знають, що їм потрібно.

Наприклад, у Голосіївському районі, де я проживаю, серед переможців проекти із забезпечення семи шкіл району навчальними комп'ютерними комплексами, реконструкції спортивного поля у школі №186, створення освітнього простору для проведення навчальних заходів. До речі, в цілому найбільш популярними напрямками по місту стали освіта і спорт. Тобто місто живе не лише сьогоднішнім днем, але і думає про майбутні покоління. На виході ми побачили високу синергію між мерією, громадським сектором і громадою. ▶



## ЕЛЕКТРОННІ ПЕТИЦІЇ

Сервіс електронних петицій у Києві запрацював з 1 листопада 2015 року. На даний момент він вже об'єднав 410 тисяч верифікованих користувачів, зібрав майже 4 тисячі петицій, з яких вже понад 30 зібрали необхідну кількість прихильників. Наразі Київ є лідером в Україні з успішності впровадження цього інструменту.

Динаміка та тематика петицій до Київради формує «народний порядок денний», дає «соціальний ліфт» авторам та ідеям успішних петицій, пріоритезує підняті питання в порядку денному влади. Завдяки встановленому рівню вимог до кількості підписів під петицією, їх рівень у Києві виявився високий, що зумовило і найвищий рівень по Україні підтримки мерією успішних петицій — понад 70%. Сервіс дає можливість кожному киянину і прихильнику Києва у простий, безпаперовий спосіб донести до всієї громади і влади свої ідеї щодо вирішення певних питань, допомагає оперативню сформулювати спільноту прихильників, регулярно інформує користувачів про новини щодо петицій і тематики, яка турбує громаду.

У разі збору під петицією 10 000 підписів впродовж 90 днів, на кожному з них Київрада, в особі міського голови, в 10-ти денний термін оприлюднює офіційну позицію щодо підтримки, чи не підтримки петиції. У разі підтримки — починає працювати процес публічного діалогу та співпраці, у спільну робочу групу з автором задіюються відповідні комісії Київради та підрозділи КМДА.

**Відтак маємо успішні приклади втілення у життя е-петицій: вдалося реалізувати ініціативу про запровадження нічних маршрутів у столиці, виконано петицію щодо зупинення будівництва у парку «Юність», вирішується питання побудови нового притулку для тварин, встановлюються автомати для збору батарейок тощо.**



З часом ми зрозуміли, що інструмент робочих груп є малоефективним, адже немає конкретного відповідального за реалізацію петиції. Тож ми внесли зміни до чинного Положення про порядок подання та розгляду електронних петицій, відповідно до якого за реалізацію кожної успішної е-петиції призначається відповідальна посадова особа.

Це може бути перший заступник, заступник або керівник апарату міськдержадміністрації. Наше завдання не лише втілювати у життя нові успішні петиції. Треба реалізувати і ті звернення, які більше року просто нікуди не рухаються через бюрократичні процедури. Тому звернувся до мера, аби якомога швидше призначити відповідальних і за ті петиції, які чомусь підзабули.



## ПРОЗОРІСТЬ РОБОТИ КОМІСІЙ КИЇВРАДИ

З кінця минулого року кияни мають змогу не лише фізично бути присутніми на засіданнях постійних комісій Київради, а й спостерігати за ними в режимі онлайн. Для підвищення рівня прозорості та відкритості роботи депутатського корпусу в 5-ти залах засідань встановлені веб-камери. Трансляцію можна переглянути на офіційному сайті КМР наживо або у відеоархівах на ютуб-каналі. Загалом планується обладнати камерами 7 залів.

## ПОЛІКЛІНІКИ БЕЗ ЧЕРГ

Ще одна перемога е-демократії у Києві – проект «Поліклініка без черг».

Це система управління пацієнтотоком для поліклінік, яка надає пацієнтам змогу при-

значити прийом до лікаря з врахуванням графіку його роботи як через мережу Інтернет на веб-сайті, так і за допомогою терміналу у медичному закладі чи звернувшись до реєстратора.

В подальшому система відслідковує активності пацієнта, надсилає нагадування та повідомлення за допомогою SMS, IVR та інтегрованих мобільних додатків. Лікарі, в свою чергу, мають змогу направляти своїх пацієнтів на процедури, до інших лікарів або до себе на повторний прийом через систему. Для керівників медичних закладів – це незамінний інструмент для управління кадровим ресурсом установи та його навантаженням.

На базі Київського дитячого діагностичного центру уже запущено пілотне впровадження системи та створено робочу версію програми. Суттєво покращено умови прийомного процесу та знято навантаження на реєстратуру медичного закладу.

На черзі до впровадження поліклініки Солом'янського, Подільського, Оболонського та інших районів міста.

## Е-КООРДИНАЦІЯ

Ми маємо успішні приклади реалізації електронних петицій та запровадження громадського бюджету. І хочемо запроваджувати ще більше якісних, нових, сучасних, а головне потрібних самим жителям ініціатив.

Тому сьогодні є актуальним створення Офісу розвитку електронної демократії. Планується, що ця платформа розвиватиме інструменти е-демократії, які наразі існують у Києві, та створюватиме нові проекти, залучаючи містян до організаційного розвитку столиці. Офіс займатиметься координацією та розвитком механізмів електронної демократії у Києві на кшталт е-петицій, громадського бюджету, місцевих ініціатив тощо. Фінансування організації буде відбуватись за рахунок донорських коштів, а до його складу входить як представники міської влади, так і громадського сектору. Гадаю, що такий Офіс мобілізуватиме громадянське суспільство та міську владу до розробки спільних ініціатив.

## ЗАПОРІЗЬКА ОБЛАСТЬ НА ШЛЯХУ РЕФОРМ



Запорізька область



**Костянтин  
БРИЛЬ**

Голова Запорізької обласної  
державної адміністрації

“

*Запорізька область не «женеться» за показниками. Проте об'єднаними зусиллями ми разом працюємо над тим, щоб наш регіон був комфортним для всіх жителів. Ми радо вітаємо кожного відповідального інвестора: обласного, державного та закордонного рівнів, і створюємо для них всі необхідні умови. Адже розуміємо: розвиток нашої області це кропітка щоденна робота на благо громади.*

мічно розвиватися, ставати комфортним для життя і ведення бізнесу. Тож в 2016 році розпочато реалізацію 29 проектів на загальну суму 110,3 млн грн.

Як приклад стратегічних цілей, або як ми їх називаємо «пріоритетів», можемо назвати проведення активної інвестиційної політики. На сьогодні Запорізька область посідає 9 місце серед регіонів України по залученню прямих іноземних інвестицій. З метою забезпечення системної регіональної інвестиційної політики в області, створення її привабливого інвестиційного іміджу, активізації інвестиційної діяльності вже реалізовано цілий комплекс заходів. Серед них – проведення міжнародного інвестиційного форуму з питань інтеграції та кооперації «InCo Forum Integration & Cooperation». В якому взяли участь понад 500 представників підприємств та організацій, у т. ч. іноземних дипломатів Австрії, Білорусі, Німеччини, Казахстану, Канади, Китаю, Македонії, ОАЕ, Польщі, Чехії; Прем'єр-міністр України В.Б. Гройсман.



Одними з найважливіших документів, що визначають державну регіональну політику в Запорізькій області, є «Стратегія регіонального розвитку Запорізької області на період до 2020 року» та «План заходів на 2016–2018 роки з її реалізації», які були затверджені у лютому 2016 року.

Зокрема, «План заходів» – це понад 70 інвестиційних проектів та ідей регіонального розвитку на загальну суму майже 2,1 млрд грн. Їх реалізація дозволить Запорізькому регіону дина-



### За підсумками Форуму:

- ▶ було укладено договір про співпрацю між Запорізькою ТПП та Partnership with Germany;
- ▶ підписано Меморандум про створення Запорізької інженерної палати між землею Саксонії Анхальт (Німеччина), Асоціацією органів місцевого самоврядування «Запорізький регіональний центр розвитку спроможних територіальних громад» та Агенцією регіонального розвитку.





До речі, Запорізька область — одна із перших в Україні, де була створена Агенція регіонального розвитку. І на сьогодні вона вже має вагомі напрацювання. Зокрема, у рамках роботи Агенції підготовлено Інвестиційний паспорт Запорізької області. Також нашою Агенцією проведено рекордну кількість зустрічей (понад 60) з представниками іноземних делегацій, де обговорювалися питання щодо стимулювання розвитку альтернативної енергетики, можливості співпраці у сфері реального сектору економіки, залучення інвестицій тощо.

Пріоритетну увагу у 2016 році було приділено реалізації регіональних інфраструктурних проєктів, які безпосередньо впливають на якість життя людей.

- У вересні 2016 року після тривалої перерви було відновлено будівництво автотранспортної магістралі через р. Дніпро у м. Запоріжжя — найзначущого будівельного об'єкту області. Насамперед це вдалося завдяки фінансуванню з державного, обласного та бюджету міста Запоріжжя.
- Знайдено інвестора та розпочато масштабну реконструкцію міжнародного Запорізького аеропорту: буде збудовано новий сучасний пасажирський термінал та відремонтовано злітно-посадкову смугу.
- Розпочато будівництво елеватора ТОВ СП «НІБУЛОН» у с. Біленьке Запорізького району загальною ємністю 100 тис. тонн з інвестицією у 450 млн грн. Введення в дію — планується у травні 2017 року;
- Важливим кроком стало завершення будівництва поліклініки на 250 відвідувань в смт Кушугум, розпочате ще у 2010 році. Це дало змогу вирішити довготривалу проблему забезпечення належних умов для якісного медичного обслуговування близько 30 тис. осіб мешканців лівобережної частини Запорізького району.
- Значний ефект для зняття соціальної напруги мала добудова міжселищного газопроводу до 7 сіл Приазовського району. ▶



- Крім того, з обласного бюджету в 2016 році профінансовано будівництво підвідного газопроводу до ще 3 сіл району. Загалом ці заходи забезпечили газифікацію 10 сіл Приазовського району, який дотепер не мав блакитного палива.
- У 2016 році нарешті в Запорізькій області було завершено реконструкцію будівлі єдиної централізованої диспетчерської обласного центру екстреної медичної допомоги та медицини катастроф. На реконструкцію будівлі, підведення комунікацій та закупівлю резервного джерела живлення протягом 2013–2016 років було виділено більше 12 млн грн залучених коштів. На оснащення Центру витрачено 8 млн грн з обласного бюджету. І Запорізька область стала однією з не багатьох, де розпочала працювати нова система, що дозволить керувати всіма бригадами екстреної медичної допомоги регіону, які обслуговують в середньому до 500 тис. викликів протягом року.

Запорізька область включена до Всеукраїнського пілотного проекту по впровадженню інклюзивної освіти. За підтримки дружини Президента України Марини Порошенко, а також Міністерства освіти України, у 52 загальноосвітніх навчальних закладах області відкрито 78 інклюзивних класів для 154 дітей шкільного віку з особливими освітніми потребами та 20 дошкільних груп з інклюзивною формою навчання. Саме на досягненнях запорізьких педагогів в майбутньому працюватиме вся Україна. Тож всі ми активно розвиваємось. Наприклад, в інклюзивній гімназії «Престиж» Запорізького району, що минулого року запровадила інклюзивну форму навчання, створено першу в Україні медіатеку.

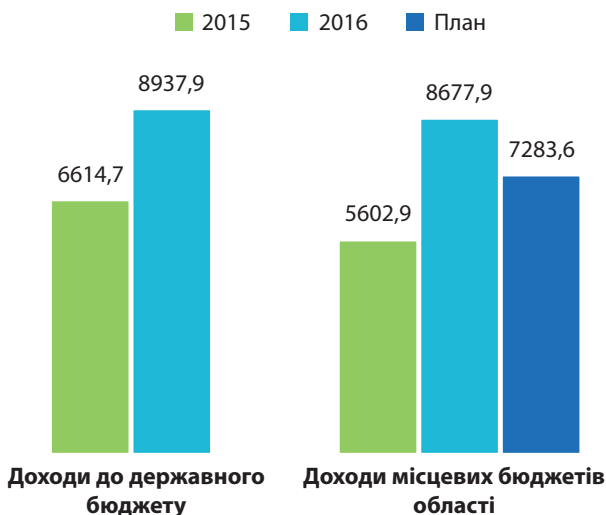


У порівнянні з 2015 роком надходження до місцевих бюджетів Запорізької області збільшилися на 54,9%, або на 3 075,7 млн грн. Бюджет розвитку за рахунок власних коштів місцевих бюджетів області збільшився у порівнянні з 2015 роком у 2 рази, або на 891,4 млн грн. У т.ч. по містах у 1,6 рази (або на 527,6 млн грн), по районах – у 1,7 рази (або на 187,9 млн грн) та по об'єднаним територіальним громадам у 2 рази (або на 10,7 млн грн).

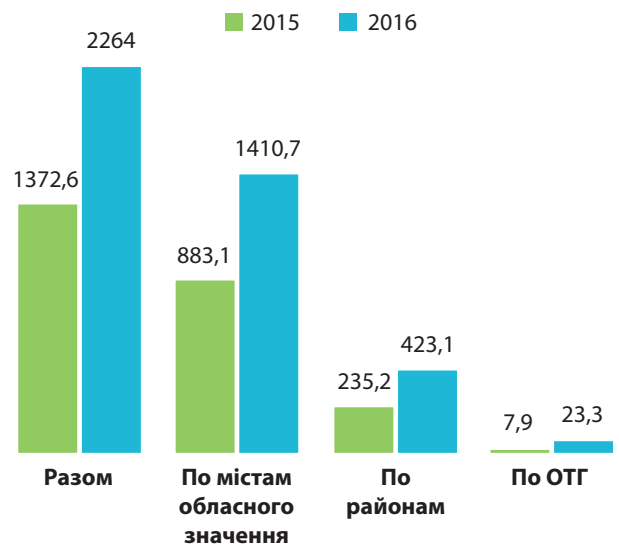
Нині Запорізька область посідає лідируючі позиції по ряду показників соціально-економічного розвитку. Зокрема, за підсумками 2016 року область увійшла до першої п'ятірки за показниками у розрахунку на одну особу населення:

- обсяг реалізованої промислової продукції – 3 місце (82,0 тис. грн);
- обсяг експорту товарів – 4 місце (1,31 тис. дол. США);
- доходи місцевих бюджетів (без трансфертів) та темп їх росту – 4 місце (4,6 тис. грн та 158,5% відповідно).

#### Перевиконання бюджету 2016



Перевиконання – 1394,3 млн грн  
Збільшення доходів у порівнянні з 2015 роком на 54,9%, або на 3075 млн грн



Бюджет розвитку місцевих бюджетів області за 2016 рік



## СУМЩИНА: ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ, РОЗВИТОК І АМБІТНІ ЦІЛІ



Сумська область



**Микола КЛОЧКО**

Голова Сумської обласної державної адміністрації

“

*Сумщина має інвестиційну привабливість і свою історію успіху, попри те, що область є прикордонною, і протяжність державного кордону з Російською Федерацією складає 498 кілометрів.*

Основними напрямками Стратегії регіонального розвитку Сумської області є економічний розвиток, розвиток сільських територій та людського капіталу. Тож наші основні завдання у ефективному впровадженні реформ, ініційованих Президентом України та Урядом, в активному пошуку нових міжнародних зв'язків, залученні в економіку області вітчизняних та зарубіжних інвестицій.

### ІНОЗЕМНІ ІНВЕСТИЦІЇ НА РОЗВИТОК ОБЛАСТІ

Щорічно, починаючи з 2004 року на Сумщині відбувається Міжнародна універсальна виставка міжрегіональної і зовнішньоекономічної співпраці «Слобожанський міст». Метою виставки є презентація економічного та культурного потенціалу регіону, налагодження комунікацій ділових кіл області з представниками дипломатичного корпусу зарубіжжя задля залучення іноземних інвестицій. За тринадцять років існування цей міжнародний форум товаровиробників та надавачів послуг став місцем укладання партнерських угод для сотень українських і закордонних підприємств.

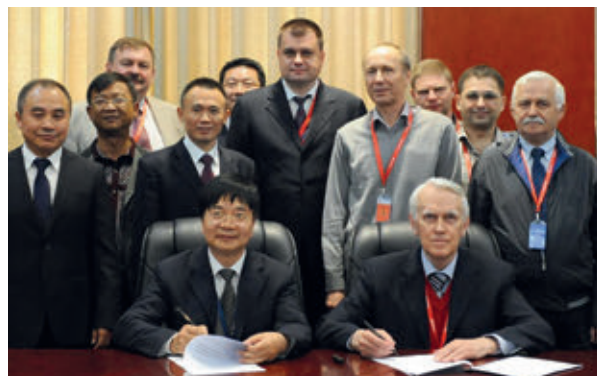
У минулому році у рамках XIII Міжнародної універсальної виставки «Слобожанський міст» проведено Міжнародний бізнес-форум «Відчиняємо ворота в Європу». Свої виробничі здобутки презентували 40 підприємств області —

лідери у галузях машинобудування, переробної та легкої промисловості, енергетичного комплексу, освіти та інформаційних технологій. У роботі форуму взяли участь послы та представники посольств Македонії, Словаччини, Білорусі, Чехії, Китаю та Великобританії в Україні.

Крім того, у травні 2016 року на базі Сумського національного аграрного університету проведено Міжнародний інвестиційний Форум «Сумщина Invest-2016. Україна-Польща: Інвестиції. Розвиток. Партнерство», головним результатом якого стало сприяння поглибленню діалогу між Україною і Польщею, зміцненню співпраці між Сумщиною та Люблінським воєводством, пошуку нових партнерів для реалізації спільних проектів у сільському господарстві, переробній галузі, сфері ІТ.

Загалом у 2016 році в області проведено 22 заходи міжнародного характеру в економічній і гуманітарній сферах за участю представників 13 країн світу (Бельгія, Білорусь, Іран, Китай, Македонія, Німеччина, Польща, Словаччина, США, Франція, Індія, Бразилія, Казахстан). Сумщину відвідали 8 послів іноземних держав.

Сумська область активно розвиває співпрацю з Китайською Народною Республікою. Зокрема у ході офіційного візиту делегації від Сумщини до КНР в 2016 році визначено перспективи українсько-китайських торговельно-економічних відносин, презентовано матеріали щодо науково-промислового потенціалу регіону. Разом з представниками Корпорації ядерної промисловості Китаю напрацьовані перспективи залучення підприємств та установ Сумської області до виготовлення насосного та іншого обладнання для АЕС на замовлення китайської сторони. ▶





У місті Ченду (КНР) підписано черговий Меморандум про продовження та розвиток співпраці між Інститутом ядерної енергії Китаю (НРІС) та Інститутом прикладної фізики НАН України. Зокрема, передбачається робота кількох вітчизняних науковців у НРІС, а також розгляд питання щодо будівництва у КНР за участю Інституту прикладної фізики НАН України, що базується в Сумах, сучасної дослідницької платформи для вивчення властивостей конструкційних матеріалів, а також прискорювачів для виготовлення медичних ізотопів.

За участю представників трьох компаній Федеративної Республіки Німеччина — «NordArealEnergy», «Regenis» та «Bestra» вирішується питання щодо реалізації на Сумщині проектів альтернативної енергетики.

Також успішно реалізується програма федерального міністерства економіки і енергетики з підготовки управлінських кадрів Німеччина-Україна: Fit for Partnership with Germany. Для налагодження ділових контактів з представниками німецького бізнесу, кооперації з німецькими та українськими підприємствами за цією програмою пройшли стажування в Німеччині 27 представників підприємств Сумської області.

Усього обсяг залучених прямих іноземних інвестицій від початку інвестування в економіку області на початок 2017 року становив 190,14 млн доларів США. Інвестиції надійшли з 30 країн світу.

У 2016 році зовнішньоторговельні операції товарами область здійснювала із партнерами зі 102 країн світу. Обсяг експорту товарів до країн Європейського Союзу становив 151,8 млн доларів, або 28,5% від загального обсягу. Область за кордон поставляє машинне обладнання, харчові продукти, продукцію хімічної галузі промисловості тощо.

## СПРИЯТЛИВІ УМОВИ НА СУМЩИНІ ДЛЯ ІНОЗЕМНИХ ТА ВІТЧИЗНЯНИХ ІНВЕТОРІВ — РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦТВА

Обласна влада робить дуже багато для забезпечення «зеленої вулиці» для роботи іноземних і вітчизняних інвесторів, що сприяє розвитку малого і середнього бізнесу, будівництву та модернізації виробничих потужностей. Зокрема, у минулому році введено в дію фармацевтичне підприємство із виробництва активних інгредієнтів ПАТ «Фармак» у місті Шостка



(створено 102 робочі місця); реалізується інвестиційний проект ТОВ «Гуалапак Україна» з будівництва нового підприємства з виробництва упаковки для дитячого харчування в місті Суми (500 млн грн). Загалом на нове будівництво та реконструкцію промислових потужностей за 2016 рік спрямовано 1,6 млрд грн інвестиційних коштів.

На території Сумської області створені індустріальні (промислові) парки «Свема» (місто Шостка) та «Тростянець» (місто Тростянець), що викликають зацікавленість у місцевих та закордонних інвесторів. Зокрема минулого року у межах індустріального парку «Свема» введено в експлуатацію першу чергу ТОВ «Шосткинський елеватор». Обсяг залучених інвестицій склав 57 млн грн, створено 42 нових робочих місця. Відповідно до концепції промислового парку «Тростянець» заплановано створити кластер навколо відомого виробника шоколаду ПАТ «Монделіс Україна». Пріоритет буде надаватися підприємствам з виробництва цукру, борошна, переробки молока і яєць.

## ІНВЕСТИЦІЇ В АПК — ПРОДОВОЛЬЧА БЕЗПЕКА ТА РОЗВИТОК ПРОВІДНОЇ ГАЛУЗІ ОБЛАСТІ

Аграрна галузь — це одне із найбільших джерел прибутку та запорука успіху нашої області. Саме тому розвитку АПК влада приділяє значну увагу.

За 2016 рік по всіх категоріях господарств області вироблено валової продукції сільського господарства на суму 10267,6 млн грн. Сумська область стала лідером серед регіонів України з вирощування гречки, валовий збір якої в

2016 році становив 23,4 тис. тонн при урожайності 11,1 ц/га. Серед регіонів України Сумщина займає 5 місце по чисельності поголів'я корів, 7 місце — по чисельності поголів'я великої рогатої худоби та валовому виробництву молока.

У 2016 році в області реалізовано 75 інвестиційних проектів у галузі сільського господарства на суму 1249,5 млн грн, або на 39% більше, ніж у 2015 році. Зокрема на будівництві елеваторних потужностей освоєно 311,7 млн грн, на реконструкції 14 зерноочисних і зерносушильних комплексів — 54,4 млн грн. Крім того, в об'єкти галузі тваринництва вкладено 103,6 млн грн, а на модернізацію машино-тракторного парку та придбання сільськогосподарської техніки використано 730,8 млн грн.

З метою покращення доступу агровиробників до ринків збуту проводилася робота щодо розвитку кооперативного руху на селі. Всього станом на 1 січня 2017 року в області зареєстровано 46 сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів, більшість із них — багатофункціональні.

## РОЗВИТОК СУМЩИНИ НЕМОЖЛИВИЙ БЕЗ РЕФОРМУВАННЯ ВСІХ ГАЛУЗЕЙ ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ

Секрети успіху Сумщини полягають і в активізації децентралізаційних реформ в області. Минулоріч Сумщина увійшла до п'ятірки кращих в Україні за темпами впровадження цієї реформи. Адже було створено 14 об'єднаних територіальних громад. У січні — березні 2017 року утворилося ще 5 ОТГ.



Об'єднані територіальні громади, що мають активних лідерів, вже демонструють людям всі переваги децентралізації — самостійно вирішують, на що спрямовувати кошти, ремонтують дороги, школи, Будинки культури, впроваджують енергозберігаючі технології, замислилися над створенням сільськогосподарських кооперативів, навіть переробних підприємств. І все це додає людям впевненості і бажання жити саме на Сумщині.

Громади області активно співпрацюють із вітчизняними та іноземними інвесторами і спонсорами задля покращення життя. Так, нещодавно Миколаївська ОТГ Білопільського району та Краснопільська ОТГ увійшли у дванадцятку об'єднаних територіальних громад, які перемогли у конкурсі в рамках проекту U-LEAD щодо створення в громадах Центрів надання адміністративних послуг. Цей проект є спільною програмою Європейського Союзу та його держав-членів — Данії, Естонії, Німеччини, Польщі та Швеції.



А головний секрет стабільності та розвитку області, на мою думку, полягає в тому, що влада Сумщини, бізнес, науковці й всі жителі разом господарюють, роблять усе можливе для покращення життя в регіоні. Ворог по той бік кордону не дає нам часу на «розкачку» і зволікання у вирішенні нагальних питань. Наша мета — мир та успіх Сумщини, добробут її жителів. І ми поступово, крок за кроком, втілюємо її в життя.



# ТЕЗИ ЩОДО ДІЯЛЬНОСТІ АГЕНЦІЇ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ЧЕРКАСЬКОЇ ОБЛАСТІ



Черкаська область



**Роман КАРМАННІК**

Директор Департаменту регіонального розвитку Черкаської обласної державної адміністрації

## НАГЛЯДОВА РАДА

Засновниками делеговано до складу наглядової ради по 2 особи від кожного. Важливим на мою думку є проведення декількох стратегічних сесій за участі всіх членів наглядової ради. Таким чином ми синхронізували наше розуміння цілей діяльності агенції та очікування на перший рік роботи. Важливо, щоб кожен член наглядової ради брав безпосередню участь в підготовці і подальшій реалізації проектів агенції – це якнайкраще додає розуміння діяльності агенції.

В цілому робота наглядової ради зводиться до підбору правильних людей, визначенні (корегуванні) стратегії діяльності агенції, допомозі у забезпеченні ресурсом та контролюванні ризиків.

## ПЕРШИЙ ДОСВІД

Звичайно, як і всі наші колеги, ми також вивчили багато методичної літератури, статей вітчизняних і зарубіжних експертів. Розмовляли з великою кількістю людей, які мали досвід по налагодженню функціонування таких інституцій. Попри те, що в Україні є доволі успішні і досить довгий час працюючі агенції (в різних організаційно-правових формах) ми більше уваги звертали на тих, хто розпочав свою роботу нещодавно. В першу чергу це були команди Агенції стратегічного розвитку Білої Церкви та Агенції розвитку Миколаєва.

## КОМАНДА

Сьогодні команда агенції складається із директора, трьох проектних менеджерів за напрямками, визначеними наглядовою радою, а саме: «Енергоефективність», «Підприємництво», «Стратегування»; бухгалтера та юриста. Наразі здійснюється пошук менеджера з комунікацій. Принциповим питанням був прозорий і професійний відбір команди та ринкові заробітні плати. Після оголошення конкурсу на директора було зібрано більше 60 пропозицій, які опрацьовувались комісією у складі HR-спеціалістів, експертів з питань регіонального розвитку та членів наглядової ради агенції. Важливо не чекати, а самостійно (членам наглядової ради)

“

*Початком роботи над створенням агенції регіонального розвитку можна вважати 2014 рік – етап обговорення Стратегії розвитку області до 2020 року. Згодом ця ідея як проект знайшла відображення у операційному плані з виконання Стратегії на 2015–2017 роки. Тоді ми визначили для області агенцію пріоритетом та заклали необхідне фінансування для старту.*

Активна фаза із створення агенції розпочалася після затвердження Постанови КМУ від 11 лютого 2016 року №258 «Про затвердження Типового положення про агенцію регіонального розвитку».

Протягом 6 місяців ми провели велику кількість консультацій. У ключових зустрічах завжди приймав участь голова обласної державної адміністрації Юрій Ткаченко. Тільки особисте залучення в процес дає змогу відчути партнерам справжність намірів.

## ЗАСНОВНИКИ

В установчому акті визначено 6 засновників агенції регіонального розвитку Черкаської області: Черкаська обласна державна адміністрація, Черкаська обласна рада, ГС «Українська бізнес асоціація», ВГО «Український союз промисловців і підприємців», ЧНУ ім. Б. Хмельницького, ГС «Агенція підтримки підприємництва та інвестицій». Маємо збалансований склад наглядової ради до якого входять представники органів влади, бізнесу, науки і громадськості.



шукати компетентних людей та переконувати їх працювати в агенції. Наш досвід підтвердив, що велика кількість не дорівнює якості. Крім того важливо не піддатися спокусі і не погодитися на посередніх менеджерів. Це або спеціаліст високого рівня, або нікого (тобто продовження конкурсу). Якісні фахівці – це основа успішної діяльності агенції.

## ПЛАНИ НА 2017 РІК

**Основними завданнями на 2017 рік для агенції визначено:**

- формування Плану реалізації Стратегії розвитку області на 2018–2020 роки;
- запуск обласного конкурсу розвиткових мікро-проектів;
- створення Центру розвитку підприємництва та «Школи підприємництва», як одного з напрямів роботи Центру;
- промоція області на міжнародному рівні та запуск програми виведення підприємств області на зовнішні ринки;
- співорганізація Інвестиційного форуму;
- запровадження системи моніторингу використання енергоресурсів обласними комунальними закладами;
- запуск ряду інвестиційних проектів з енергомодернізації обласних комунальних закладів;
- робота з громадами щодо нарощування їхнього потенціалу, напрацювання принципово нових механізмів фінансування ініціатив;
- залучення міжнародної технічної допомоги;
- інші.

## УТРИМАННЯ АГЕНЦІЇ

До завершення цього року агенція повинна вийти на самоокупність. До того часу її робота забезпечуватиметься за рахунок внесків засновників та надходження оплати за власні послуги.

Надзвичайно важливо щоб агенція напрацювала перелік послуг, які будуть користуватися попитом потенційних споживачів. На нашу думку не варто розраховувати на стабільне зовнішнє фінансування з боку тих чи інших проектів міжнародної технічної допомоги. Агенція повинна подаватися на гранти, але робити ставку лише

на це є помилковим. Тому тільки послуги, пристосовані до реальних потреб на які є попит і за які готові платити, можуть бути запорукою сталого функціонування агенції. Крім того, варто розглядати Агенцію, як виконавця профільних регіональних програм.

## ОСОБИСТА ДУМКА ЧЛЕНА НАГЛЯДОВОЇ РАДИ

Моє бачення агенції через 3 роки – це стійка комунікаційна платформа, яка є потужним інструментом зміни моделі мислення жителів області (поведінки суб'єктів процесу регіонального розвитку), від патерналізму до проактивної позиції, шляхом залучення їх до реалізації проектів регіонального розвитку та підтримки на початкових стадіях їх розвиткової діяльності.

Агенція має стати досить високоточним інструментом регіонального розвитку. Важливо утриматися від спокуси навантажити її поточними справами і втратити фокус. Це задача наглядової ради.

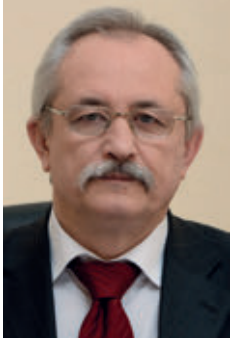
Кожній території потрібно досить добре зрозуміти навіщо створювати агенцію регіонального розвитку, хто готовий витратити досить багато часу та енергії на її запуск і хто буде фінансувати цей процес. На мою думку створення агенції не може бути самоціллю, не потрібно зараз робити із неї «must have» для всіх. Це повинен бути природний шлях.

**У перспективі агенції повинні стати виконавцями проектів державних та регіональних програм, бути повноцінним партнером проектних офісів центрального рівня (таких як Ukraine Investment Promotion Office та Export Promotion Office).**

Директор Агенції регіонального розвитку Черкаської області – Іван Подолян  
Тел.: +38 (097) 495-07-07  
Email: [ivan.podolian@rdack.ua](mailto:ivan.podolian@rdack.ua)



## ФОРМУВАННЯ НОВІТНІХ ПІДХОДІВ ДО ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ УПРАВЛІНСЬКИХ КАДРІВ



**Василь  
КУЙБИДА**

Президент Національної академії державного управління при Президентові України

У реалізації цього завдання особлива роль Президентом України Петром Порошенком відводиться Національній академії державного управління при Президентові України – флагману змін у державотворчих процесах, провідному національному освітньо-науковому закладу, спроможному забезпечити органи державної влади та органи місцевого самоврядування фахівцями найвищого рівня, які успішно формуватимуть та реалізовуватимуть державну, регіональну й місцеву політику, взаємодіючи з громадянським суспільством.

Амбітні, водночас, цілком виправдані цілі щодо модернізації навчального закладу лягли в основу стратегічних документів – Концепції реформування та стратегії розвитку Національної академії державного управління при Президентові України на 2017–2021 роки і Стратегії розвитку Національної академії державного управління при Президентові України на 2017–2021 роки. Ці документи передбачають нову парадигму надання якісних освітніх послуг із використанням модулів індивідуалізованої підготовки, науково-методичних та експертно-аналітичних послуг відповідно до потреб сучасного управління державою.

### СТРАТЕГІЧНЕ БАЧЕННЯ НАПРЯМІВ І ЗАВДАНЬ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ АКАДЕМІЇ ДО 2021 РОКУ

Метою модернізації Національної академії є надання якісних наукових, експертно-аналітичних та освітніх послуг, у тому числі в системі підготовки, спеціалізації та підвищення кваліфікації державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування із високим рівнем професійних, ділових, патріотичних та морально-етичних якостей, спроможних ухвалювати ефективні управлінські рішення, бути конкурентоспроможними на внутрішньому та міжнародному ринках праці.

Ключовим орієнтиром і, водночас, вихідним положенням для розроблення й реалізації Стратегії є місія Національної академії – формування професійної демократичної управлінської еліти українського суспільства на основі сучасних наукових досягнень та

“*Сьогодні наша держава переживає не лише суворі випробування – зовнішню агресію з боку Росії, внутрішню нестабільність, але й реалізацію реформаторських процесів. Запорукою успішного втілення будь-якої реформи є ефективно публічне управління, що відповідає вимогам сучасності та є одним із основних чинників конкурентоспроможності держави.*”

Свого часу, починаючи із 90-х років минулого століття, у деяких країнах було проведено модернізацію системи державного управління і досить успішно в 1994 році в Канаді. На її основі Світовим Банком було розроблено методологію державно-управлінських реформ. Далі – Казахстан (1998), Латвія (1999), Таїланд (2000), Велика Британія, Нова Зеландія, Литва, Бразилія, Папуа Нова Гвінея, Танзанія, Нікарагуа. Першочерговим завданням такої реформи є забезпечення прозорості, гнучкості, ефективності функціонування публічного управління. Нині таку реформу реалізують у Сербії і в Україні.

Цілковито очевидно, що розроблення державної політики у різних сферах можливе за наявності професійної, підзвітної, результативної та ефективної системи центральних органів державної влади. Тому пріоритетним завданням постає покращення якості професійної підготовки публічних службовців, належне наукове забезпечення державно-управлінської діяльності. А це, у свою чергу, дозволить кадрово оновити органи державного управління висококваліфікованими, ініціативними лідерами-менеджерами, які здатні осучаснити діяльність владних структур, нешаблонно вирішувати поставлені завдання, приймати управлінські рішення, наблизити державу до потреб суспільства.

технологій передачі знань щодо здійснення ефективного публічного управління.

Варто зазначити, що успішна реалізація Стратегії потребує дотримання принципів самоврядності; відповідності організаційної структури, напрямів її діяльності стратегічним і тактичним цілям розвитку держави; інноваційності; субсидіарності; конкурентоспроможності; прозорості та відкритості; ефективності та якості надання освітніх, експертно-аналітичних послуг; підзвітності Президенту України та відповідальності щодо виконання покладених на академію завдань та повноважень; персональної відповідальності; співробітництва Національної академії з органами державної влади, органами місцевого самоврядування, інститутами громадянського суспільства, науковими центрами, навчальними закладами, іншими організаціями та громадянами в Україні та за кордоном; інтернаціоналізації тощо. Дотримання цих принципів дозволить підвищити рівень сучасної вітчизняної публічної політики.

Інституційна реорганізація стала лише першим етапом реформування. Сьогодні колектив академії працює над розробкою й запровадженням новітніх методик відбору до бакалаврату, магістратури, аспірантури та докторантури; створенням відповідних умов для залучення до роботи професійних науково-педагогічних кадрів, експертів, державних службовців та інших посадових осіб; дотриманням міжнародних стандартів якості освітнього, наукового та управлінського процесу.

Цілком слушною є думка експертів та практиків, що впровадження реформи державного управління має відбуватися паралельно із професіоналізацією державної служби. Беззаперечним її компонентом є професійна освіта. Зміна парадигми підготовки фахівців у сфері публічного управління та адміністрування, визначених Концепцією і Стратегією, передбачає не тільки відхід від традиційного шаблону, а й запровадження нових нетрадиційних форм, методів навчання. Такий європейський підхід, започаткований у Національній академії, дозволить вчити мислити, конструювати та використовувати необхідні механізми реалізації, а це, у свою чергу, покращить ефективність і результативність роботи публічних службовців та збалансує суспільні, державні і приватні інтереси.

У зв'язку із прийняттям Закону України «Про державну службу» постала необхідність у розробці та впровадженні новітніх

навчально-освітніх програм для службовців категорій «А», «Б», «В», інших посадових осіб, які б керувалися національними інтересами і принципами належного публічного управління. Те саме стосується і посадових осіб місцевого самоврядування. Адже ефективність їх роботи залежить від рівня фаховості та освіти. Надання інноваційних освітніх послуг в академії, дозволить покращити спроможність органів місцевого самоврядування відповідати на сучасні виклики та ефективно вирішувати проблеми територіальних громад. Сьогодні навчальний заклад працює над тим, щоб запровадити механізм навчання впродовж життя, взаємодію та кооперацію, а також забезпечити особистий розвиток кожного слухача.

Так як завдання і цілі закладено у самій назві нашого навчального закладу, а його статус визначено найвищими законодавчими актами, то цілком логічно, що саме Національна академія повинна розробляти професійні і освітні кваліфікаційні стандарти, зокрема і для вищих навчальних закладів, які мають ліцензію на провадження освітньої діяльності в галузі знань «Публічне управління та адміністрування».

На окрему увагу заслуговує експертно-аналітичний напрям діяльності Національної академії, що спрямований на розробку, аналіз, реалізацію, моніторинг та оцінювання державних політик й цільових програм у різних сферах суспільного життя. Діяльність цього напрямку академії сфокусована на забезпеченні експертно-аналітичного супроводу діяльності Президента України, органів публічної влади України та інших суб'єктів публічного управління. Окрім того, діяльність академії з проблематики публічної служби, державного управління та місцевого самоврядування спрямована на реалізацію національних та міжнародних проектів щодо розвитку державного управління та місцевого самоврядування. ▶

**Бути конкурентоспроможним, пропонувати унікальні освітні та наукові продукти, які користуються попитом на ринку освітніх і науково-експертних послуг у сфері публічного управління — ось головне завдання, яким керується Національна академія, здійснюючи підготовку, спеціалізацію і підвищення кваліфікації публічних службовців.**





Цілоком логічно виникає питання: чи мають підвищувати якість професійної освіти викладачі, що відповідали б вимогам сучасної системи освіти. Розуміючи динамічність світового розвитку, вимоги до підвищення професійності та фаховості ми застосовуємо й до наших викладачів. Сьогодні до роботи залучаються висококваліфіковані викладачі та науковці, які надають ексклюзивні, науково обґрунтовані та практико орієнтовані освітні й науково-експертні послуги. Для підвищення кваліфікації викладачів академія організовує навчання як в Україні, так і за кордоном, у тому числі за участю міжнародних партнерів, шляхом проведення літніх шкіл і конференцій, на яких обговорюються актуальні методичні, дидактичні та андрагогічні проблеми з питань державного управління та місцевого самоврядування.

Зазначу, що швидкий розвиток інформаційно-комунікаційних технологій дедалі швидше змінює орієнтації сучасного суспільства та ставить перед навчальними закладами завдання щодо опанування та володіння сучасними засобами та технологіями як у процесі навчання, так і в кар'єрному зростанні. Не залишається осторонь цих процесів і Національна академія. Сьогодні навчальний заклад працює над оновленням ефективної системи опитувань для вивчення думки, забезпечення оперативності та зворотного зв'язку зі слухачами, випускниками з використанням інформаційно-комунікаційних технологій. Створення дієвої платформи для інтелектуальної взаємодії з питань державного управління та місцевого самоврядування, з використанням сучасних інформаційно-комунікаційних

засобів і технологій також сприятиме підвищенню якості навчального та наукового процесу академії.

Без сумніву, сучасні технології електронного урядування сьогодні є каталізаторами реформування державного управління. Розуміючи їх важливість, навчальний заклад працює над запровадженням Електронної академії. Ефективним механізмом її реалізації стане створення єдиного електронного науково-освітнього середовища в Національній академії та її Дніпропетровському, Львівському, Одеському та Харківському регіональних інститутах державного управління. Крім того, Електронна академія сприятиме запровадженню неформального навчання державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад (зокрема електронного навчання, у тому числі електронних онлайн-курсів, освітніх ІТ-технологій тощо), а також накопичувальної системи кредитів, процедур підтвердження результатів їх неформального навчання тощо. **Запровадження електронної академії дозволить вивчати думку тих, хто надає адміністративні послуги, та тих, хто їх отримує, щодо якості їх надання.** Особливо актуальною в умовах децентралізації є підготовка кадрів для органів місцевого самоврядування, особливо вперше призначених. Від їх фаховості та професіоналізму буде залежати якість формування спроможних громад, розвиток сільських територій, ефективність органів місцевого самоврядування регіонального і субрегіонального рівнів, надання якісних адміністративних послуг тощо. Тому надання якісних освітніх послуг, зокрема через електронну академію, — це один із ефективних механізмів, що дозволить надавати такі послуги посадовим особам та службовцям місцевого самоврядування на їх робочому місці.

**Сподіваємось, що завдяки впровадженню комплексу заходів з реформування, Національна академія матиме високий рівень довіри та позитивний імідж у системі публічного управління України, українському суспільстві та за кордоном.**

# НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ПРИ ПРЕЗИДЕНТОВІ УКРАЇНИ

Оголошує прийом слухачів на навчання за денною, вечірньою, заочною та заочно-дистанційною формою для підготовки фахівців освітнього ступеня магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» галузі знань «Публічне управління та адміністрування»

Прийом на навчання здійснюється відповідно до Закону України «Про вищу освіту» та за умовами, визначеними Положенням про прийом слухачів до Національної академії державного управління при Президентіві України, затвердженим постановою Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2013 року №255.

Термін навчання за денною формою – 18 місяців, за вечірньою, заочною та заочно-дистанційною – 30 місяців. На навчання приймаються громадяни України, які мають вищу освіту.

Вступні іспити проводяться з 6 по 24 червня. Зарахування – до 10 липня. Початок занять з 1 вересня.

Документи подаються особисто до приймальної комісії Національної академії (м. Київ) з 3 квітня по 20 травня 2017 року; до Дніпропетровського, Одеського та Харківського регіональних інститутів державного управління з 3 квітня по 8 червня 2017 року; до Львівського регіонального інституту державного управління з 3 квітня по 17 червня 2017 року.

Приймальна комісія Національної академії та її регіональних інститутів державного управління працює щодня, крім неділі, з 9 до 18 години (у суботу з 10 до 16 години) за адресами:

Національна академія

вул. Ежена Потье, 20, м. Київ, 03057  
тел.: (044) 455-68-01  
[www.academy.gov.ua](http://www.academy.gov.ua)

Дніпропетровський регіональний інститут державного управління:

вул. Гоголя, 29, м. Дніпро, 49044  
тел.: (056) 745-52-41, (056)794-58-06  
[www.dbuara.dp.ua](http://www.dbuara.dp.ua)

Одеський регіональний інститут державного управління

вул. Генуезька, 22, м. Одеса, 65009  
тел.: (048) 705-97-11, (048) 705-97-13  
[www.oridu.odessa.ua](http://www.oridu.odessa.ua)

Харківський регіональний інститут державного управління

просп. Московський, 75, м. Харків 61050  
тел.: (057) 732-65-05  
[www.kbuara.kharkov.ua](http://www.kbuara.kharkov.ua)

Львівський регіональний інститут державного управління:

вул. Сухомлинського, 16,  
с/мт Брюховичі, м. Львів, 79491,  
тел.: (032) 244-81-12  
[www.lvivacademy.com](http://www.lvivacademy.com)

# УКРАЇНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ФОНД ПІДТРИМКИ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ ЯК МЕХАНІЗМ НАДАННЯ ФІНАНСОВОЇ ДОПОМОГИ УКРАЇНСЬКИМ ФЕРМЕРАМ



**Олександр  
ПОКРИШКА**

В.о. генерального директора  
Українського державного  
фонду підтримки  
фермерських господарств

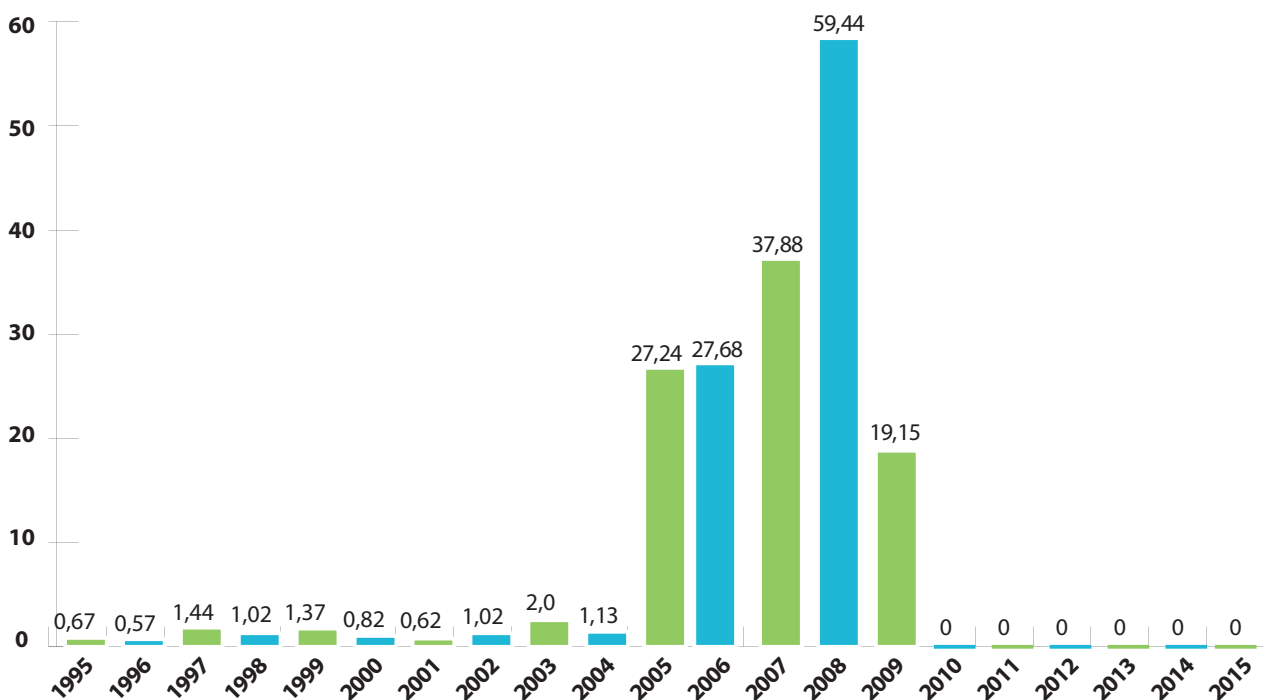
Сьогодні – це державна бюджетна установа, яка виконує функції з реалізації державної політики щодо надання фінансової підтримки становлення і розвитку фермерських господарств. В організаційну структуру Укрдержфонду входить Дирекція, загальною чисельністю 15 штатних одиниць та регіональні відділення, які розташовані в 24 областях України, загальною чисельністю 72 штатні одиниці.

“

*Український державний фонд підтримки фермерських господарств був створений у 1992 році шляхом перетворення Українського фонду підтримки селянських (фермерських) господарств і кооперативів з виробництва сільськогосподарської продукції. За роки існування Фонду декілька разів змінювалася його організаційно-правова форма.*

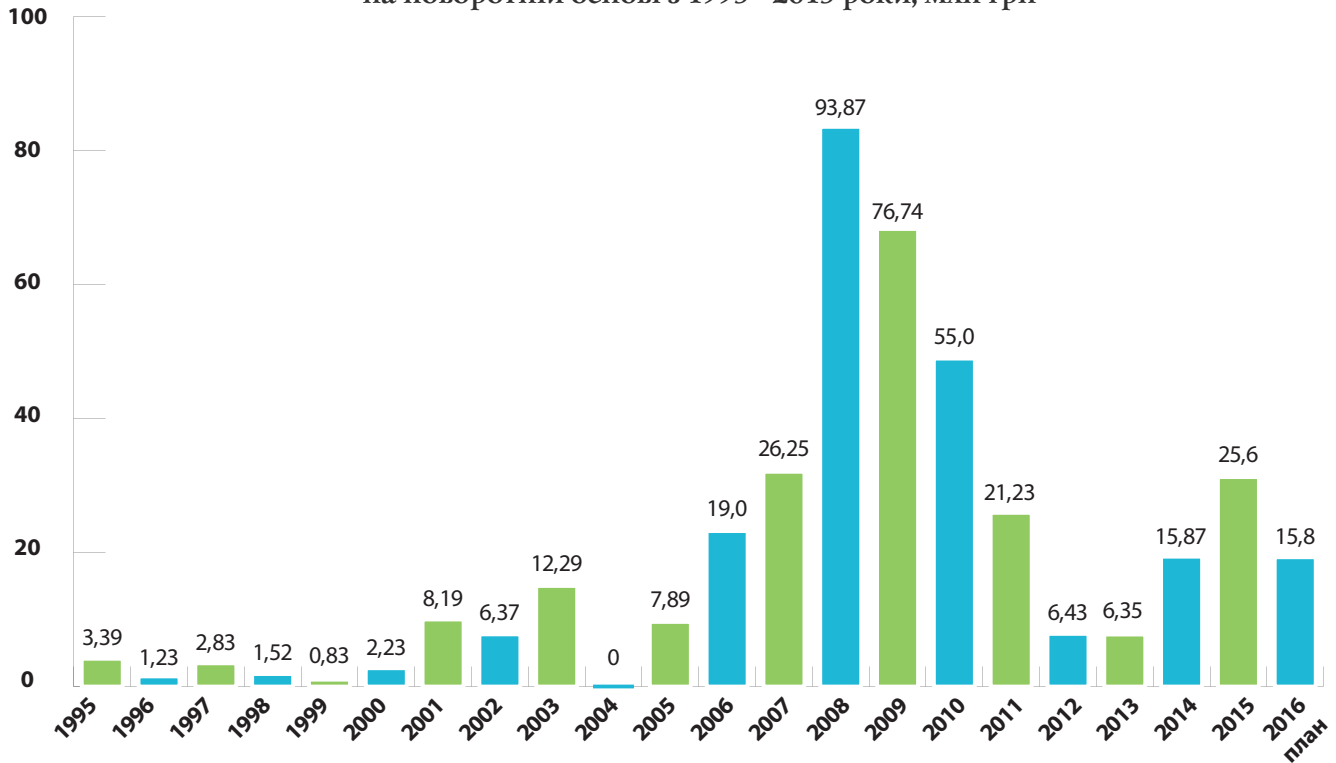
Щороку Укрдержфонд надає фінансову підтримку українським фермерам на поворотній та безповоротній основі. Так, з 1995 по 2016 рік було надано близько 600 млн грн фінансової допомоги фермерам. З них: 182 млн грн – безповоротної фінансової підтримки, скористатися якою могли новостворені фермерські господарства та господарства з відокремленими садибами, а також ті, які провадять господарську діяльність та розташовані у гірських населених пунктах, на поліських територіях. Але, нажаль, з 2010 року фінансування за цією статтею призупинено.

Безповоротна фінансова підтримка з 1995-2015 роки, млн грн





## Фінансова підтримка фермерських господарств на поворотній основі з 1995–2015 роки, млн грн



Також було надано понад 400 млн грн поворотної фінансової підтримки. Отримати таку допомогу могли всі без винятку фермерські господарства на конкурсних засадах, які не мають заборгованості перед Укрдержфондом. Максимальний розмір безвідсоткового кредиту на одне фермерське господарство складає 500 тис. грн строком до 5 років з самостійно визначеним графіком повернення коштів.

**Таким чином, державну фінансову підтримку через Укрдержфонд на безповоротній та поворотній основі отримали тисячі фермерських господарств.**

У 2017 році в Державному Бюджеті України передбачено 65 млн грн для підтримки фермерських господарств, з них – 40 млн грн із спеціального та 25 млн грн із загального фондів. Ці кошти розподіляються між регіонами пропорційно обсягам сільськогосподарської продукції, що виробляється фермерськими господарствами. З метою забезпечення рівного доступу та максимальної прозорості процедури розподілу бюджет-

них коштів конкурсний відбір проходить у два етапи. На першому етапі відбувається прийом документів регіональними комісіями, які формують реєстри претендентів на отримання фінансової підтримки. На другому етапі конкурсна комісія відбирає переможців на отримання такої підтримки. За наявності рівних умов пріоритет надається фермерським господарствам, які є членами сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу; займаються вирощуванням та розведенням великої рогатої худоби; обробляють земельні ділянки площею не більше ніж 500 гектарів; закладають молоді плодово-ягідні та виноградні насадження; переходять на виробництво органічної продукції. При цьому необхідно зазначити, що формування реєстрів та проведення конкурсного відбору транслюється в мережі Інтернет в режимі реального часу, а до складу комісії обов'язково входять представники всеукраїнських громадських галузевих організацій.

**З метою стимулювання розвитку галузі у наступному році держава планує збільшити надання фінансової підтримки фермерським господарствам через Укрдержфонд до 1 млрд грн. ▶**

## Розподіл коштів, передбачених у державному бюджеті на 2017 рік для надання фінансової підтримки фермерським господарствам на поворотній основі

Відділення	Середній обсяг виробництва сільськогосподарської продукції фермерськими господарствами, млн грн	Обсяг фінансової підтримки фермерських господарств на поворотній основі, тис. грн.		
		всього	у тому числі:	
			загальний фонд	спеціальний фонд
Вінницьке	1331,7	4550,0	1750,0	2800,0
Волинське	308,4	1040,0	400,0	640,0
Дніпропетровське	1704,4	5850,0	2250,0	3600,0
Донецьке	595,4	2015,0	775,0	1240,0
Житомирське	286,4	975,0	375,0	600,0
Закарпатське	81,1	260,0	100,0	160,0
Запорізьке	999,5	3445,0	1325,0	2120,0
Івано-Франківське	169,9	585,0	225,0	360,0
Київське	792,2	2730,0	1050,0	1680,0
Кіровоградське	1902,8	6500,0	2500,0	4000,0
Луганське	779,8	2665,0	1025,0	1640,0
Львівське	576,6	1950,0	750,0	1200,0
Миколаївське	1168,2	3965,0	1525,0	2440,0
Одеське	1571,3	5395,0	2075,0	3320,0
Полтавське	1136,2	3900,0	1500,0	2400,0
Рівненське	189,3	650,0	250,0	400,0
Сумське	600,4	2080,0	800,0	1280,0
Тернопільське	443,2	1495,0	575,0	920,0
Харківське	1153,4	3965,0	1525,0	2440,0
Херсонське	923,7	3185,0	1225,0	1960,0
Хмельницьке	756,6	2600,0	1000,0	1600,0
Черкаське	843,1	2860,0	1100,0	1760,0
Чернівецьке	172,2	585,0	225,0	360,0
Чернігівське	514,7	1755,0	675,0	1080,0
<b>Всього</b>		<b>65000,0</b>	<b>25000,0</b>	<b>40000,0</b>

На сьогодні додатковими, але не менш важливими напрямками розвитку Фонду є: налагодження співпраці з всеукраїнськими громадськими та міжнародними галузевими організаціями; створення онлайн платформи, яка включатиме онлайн чат зі спеціалістами Фонду, онлайн консультації з галузевими експертами, можливість розміщення інвестиційних проектів, інформацію про

потенційних іноземних партнерів та інвесторів, спеціалізовану дошку оголошень для фермерів-виробників, базу корисних посилань, вебінари, тощо. Цей комплекс заходів надасть можливість Укрдержфонду стати ефективним механізмом не тільки фінансової, а й консалтингової підтримки фермерських господарств, бути більш прозорим і відкритим для діалогу з громадськістю.



## НОВА ІНІЦІАТИВА ЄС: «МЕРИ ЗА ЕКОНОМІЧНЕ ЗРОСТАННЯ»



**Олександр  
ЦЕПКО**

Координатор в Україні  
проекту «Мери  
За Економічне Зростання»

робочих місць — в результаті чого отримають користь всі громади, як на місцевому так і на національному рівнях.

Проект розпочався в січні 2017 року та триватиме до грудня 2020. Він охоплює шість країн Східного Партнерства: Вірменію, Азербайджан, Біларусь, Грузію, Молдову, Україну та має представництва в кожній із країн. Учасники проекту «Мери За Економічне Зростання» будуть отримувати точну та сучасну інформацію, а також адміністративну та технічну підтримку в процесі розробки та впровадження своїх планів місцевого економічного розвитку. Це включатиме проведення тренінгів та підтримку експертів у відповідності до індивідуальних потреб та вимог.

“

*«Мери За Економічне Зростання» – це нова ініціатива ЄС, спрямована на заохочення місцевих влад країн Східного Партнерства стати активними учасниками процесу економічного зростання та створення робочих місць на місцевому рівні.*

Проект має на меті підтримку співпраці місцевих влад з місцевими партнерами (представники бізнесу та організації громадянського суспільства, інші державні установи) з метою покращення місцевого бізнес клімату, створення умов для економічного зростання за лідерством приватного сектору, створення

**Різноманітні можливості, що пропонує ініціатива своїм партнерам, принесуть велику користь місцевим громадам України, а також сприятимуть місцевому економічному зростанню в Україні та покращать добробут її громадян.**





## ЗАГАЛЬНОУКРАЇНСЬКА ЗГУРТОВАНІСТЬ – КЛЮЧОВА МЕТА ДЕРЖАВНОЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ



**Василь  
ФЕДЮК**

Експерт з питань  
регіонального розвитку  
Програми U-LEAD  
з Європою



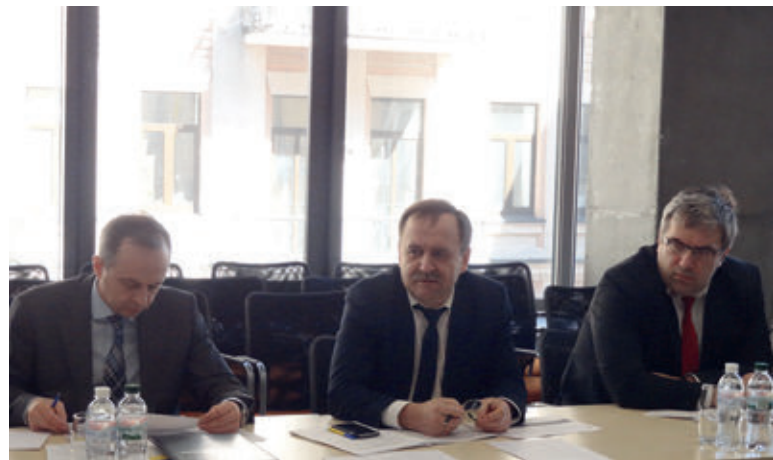
**Юрій  
ТРЕТЯК**

Керівник групи експертів  
з питань регіонального  
розвитку Програми U-LEAD  
з Європою

“

*Впродовж останніх років питання єдності українського простору набуло надзвичайної ваги. Зовнішні загрози та внутрішні виклики спонукають державу до переосмислення своєї політики щодо регіонів. Немає жодних сумнівів, що сьогодні вона має бути спрямованою на інтеграцію регіонів та формування на всьому українському державному просторі умов для міжрегіональної єдності та загальноукраїнської згуртованості. Не випадково однією із стратегічних цілей Державної стратегії регіонального розвитку до 2020 року є створення умов для динамічного, збалансованого розвитку регіонів України з метою забезпечення соціальної та економічної єдності держави.*

Питання поглиблення співпраці між регіонами та формування загальноукраїнської згуртованості, розвитку співробітництва між



регіонами України у гуманітарній, культурній, освітній, інформаційній та економічній сферах, налагодження міжрегіональних коопераційних зв'язків, створення міжрегіональних проектів розвитку, що об'єднують Україну були в центрі уваги круглого столу «Як підвищити участь професійних асоціацій та недержавних організацій у реалізації завдань державної регіональної політики України спрямованих на роз-



виток співробітництва між регіонами», який відбувся 12 квітня в «Домі децентралізації». Участь в заході взяли представники Адміністрації Президента України, центральних органів виконавчої влади, Української асоціації районних та обласних рад, експерти з питань регіонального розвитку Програми U-LEAD з Європою, представники Спілки земляцьких організацій, інших громадських організацій, науковці.

Відкриваючи захід, керівник групи експертів з питань регіонального розвитку Програми U-LEAD Юрій Третяк представив стратегічні цілі, найважливіші завдання, напрямки та інструменти реалізації державної регіональної політики в Україні, а також нові можливості, які стали доступними завдяки підтримці ЄС, зокрема й реалізації Програми «U-LEAD з Європою: Програма для України з розширення прав і можливостей на місцевому рівні, підзвітності та розвитку».

Перший заступник Міністра регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства В'ячеслав Негода наголосив на важливості залучення неурядових організацій до впровадження реформ у сфері децентралізації та реалізації нової державної регіональної політики. Особливо це важливо для розробки та впровадження якісних та успішних розвиткових проектів, які створюватимуть умови для регіонального розвитку, зокрема й у такому важливому напрямку, як формування загальноукраїнської згуртованості. Саме така нова можливість з'явилась завдяки секторальній бюджетній підтримці ЄС, кошти якої можуть бути використані для реалізації низки програм регіонального розвитку, серед яких є Програма «Загальноукраїнська солідарність».



Про необхідність забезпечення системної взаємодії державних органів з інститутами громадянського суспільства йшлося у виступі Заступника Глави Адміністрації Президента Ростислава Павленка, який розповів присутнім про цілі та завдання Ради з питань національної єдності як консультативно-дорадчого органу при Президентові України. Ще один консультативно-дорадчий орган при Президентові України – Координаційна рада сприяння розвитку громадянського суспільства теж має на меті розвиток міжрегіонального співробітництва, зміцнення існуючих і налагодження нових взаємозв'язків між регіонами. Отож, обидві інституції, могли б долучатись до розробки та реалізації проектів секторальної бюджетної підтримки, спрямованих на консолідацію українського суспільства, зміцнення національної єдності та розвиток національної свідомості. Це, у свою чергу, дозволило б наповнити їхню роботу ще більш змістовною діяльністю.

Директор з питань науки та розвитку Інституту громадянського суспільства Анатолій Ткачук зробив експертний аналіз стану українського економічного, інформаційного, культурного та інших просторів, наголосивши, що формування загальноукраїнської солідарності між регіонами є ключовим фактором досягнення соціально-економічної єдності та розвитку держави. Він зупинився на цілях, завданнях та напрямках Програми «Загальноукраїнська солідарність», відповідно до яких мають подаватися проекти, зокрема:

- ▶ створення можливостей для співробітництва регіонів у сфері освіти, культури, історичних та культурологічних досліджень;
- ▶ формування привабливого образу регіонів в Україні, інтеграція регіональних ідентичностей у загальноукраїнську ідентичність;





- інтеграція вимушених переселенців та захист інтересів осіб, що вимушено опинились на тимчасово окупованих територіях;
- сприяння економічній інтеграції регіонів та у регіонах.

Про особливості та вимоги до підготовки проектів, яким може надаватися фінансова підтримка, розповів експерт з питань регіонального розвитку Програми U-LEAD Василь Федюк.

Після цього учасники круглого столу обговорили актуальні питання єдності українського простору та можливості розробки і реалізації проектів за рахунок секторальної бюджетної підтримки, які повинні стати реальним кроком у покращенні умов для розвитку співробітництва між регіонами України в економічній, гуманітарній, культурній, освітній, інформаційній та інших сферах.

Круглий стіл «Як підвищити участь професійних асоціацій та недержавних організацій у реалізації завдань державної регіональної політики України спрямованих на розвиток співробітництва між регіонами» завершив цикл із п'яти таких заходів, спрямованих на підвищення активності професійних асоціацій та недержавних організацій в процесах реалізації завдань державної регіональної політики України. Під час цих дискусій були розглянуті п'ять напрямків (програм) регіонального розвитку, спрямова-

них на реалізацію стратегічних та операційних цілей і завдань державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року. Постановою Кабінету Міністрів України № 827 від 16 листопада 2016 р. передбачається надати на конкурсній основі фінансову підтримку проектам за рахунок коштів секторальної бюджетної підтримки ЄС, зокрема за такими напрямками:

- «Інноваційна економіка та інвестиції»;
- «Сільський розвиток»;
- «Розвиток людського потенціалу»;
- «Розвиток туризму»;
- «Загальноукраїнська солідарність».

Учасники всіх круглих столів, як представники органів виконавчої влади так і неурядового сектору, проявили неабиякий інтерес до можливостей, які з'явилися завдяки новій державній регіональній політиці та секторальній бюджетній підтримці ЄС, зокрема. Вони заявили про свою готовність до партнерської співпраці у розробці й реалізації проектів регіонального розвитку. Безперечно, недержавні організації та професійні асоціації, будучи залученими до реалізації державної регіональної політики, можуть збагатити її успішними прикладами та кращими практиками своєї проектної діяльності. Адже вони мають чималий досвід і потенціал, який може бути успішно використаний у сфері регіонального розвитку.

Детальна інформація про секторальну бюджетну підтримку міститься у статті Сергія Масименка «Бюджетна підтримка ЄС. Інформаційна довідка» на стор. 39





## БЮДЖЕТНА ПІДТРИМКА ЄС. ІНФОРМАЦІЙНО-ЕКСПЕРТНИЙ ОГЛЯД



**Сергій  
МАКСИМЕНКО**

Експерт з питань  
регіонального розвитку  
Програми U-LEAD  
з Європою

“

*В листопаді 2014 року було підписано Угоду про фінансування між Урядом України та Європейською Комісією щодо надання нашій країні допомоги у формі секторальної бюджетної підтримки (СБП) для впровадження державної регіональної політики. Секторальна бюджетна підтримка є одним із різновидів бюджетної підтримки ЄС країнам-партнерам. Цей текст містить стислий опис засадничих принципів та механізмів впровадження бюджетної підтримки ЄС, а також основні характеристики секторальної бюджетної підтримки Україні для реалізації державної регіональної політики. Квітень 2017.*

Значну частину (20–25%) допомоги іншим країнам Європейський Союз надає у вигляді бюджетної підтримки. Бюджетна підтримка ЄС є дієвим інструментом надання допомоги країнам-партнерам. Вона передбачає надання фінансової допомоги — прямий переказ коштів на рахунок державного казначейства країни-партнера, але цим далеко не обмежується — певні кошти є наразі тільки одним з чотирьох основних елементів.

### СКЛАДОВІ БЮДЖЕТНОЇ ПІДТРИМКИ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

Платформа для діалогу з ключовими зацікавленими сторонами країни-отримувача — Уряд, національні контролюючі органи, гро-

мадянське суспільство — щодо певної галузевої політики та її фінансування, цілей та результатів, відповідності принципам прозорості та підзвітності.

**Фінансова підтримка.** Переказ здійснюється в євро на рахунок Уряду в Національному Банку, а потім кошти конвертуються в національну валюту на рахунок Держказначейства. Кошти бюджетної підтримки мають бути зараховані як надходження до державного бюджету країни-отримувача. Кожен переказ/транш виплачується виключно після того, як певні умови були виконані отримувачем бюджетної підтримки. Після того як транш було переказано, кошти надалі використовуються відповідно до правил та процедур щодо управління фінансами країни-отримувача, і відповідальність за їх належне використання лежить на уряді країни-партнера.

**Оцінювання ефективності/результативності** досягнення цілей та результатів впровадження політики розвитку. Бюджетна підтримка у першу чергу спрямована на потреби щодо РОЗВИТКУ. Передбачається, що країна-отримувач має мати ефективні системи збору інформації та продукування статистичних даних, моніторингу впровадження відповідних проектів і програм та оцінювання впливу політики, може забезпечити адекватний рівень управління фінансами з акцентом на результаті, прозоре звітування органами влади перед громадськістю та публічний доступ до інформації.

**Зміцнення спроможності.** Потреби щодо зміцнення спроможності мають оцінюватися на регулярній основі з метою побудови ефективних інституцій та покращення спроможності урядових структур розробляти та впроваджувати певну політику та надавати послуги кінцевим бенефіціарам, забезпечувати активну участь усіх національних зацікавлених сторін та покращувати національну систему статистики. Європейська Комісія може надавати допомогу з цих питань на запит, у прямому взаємозв'язку з чітко визначеними результатами, що планується досягнути. ▶

**Бюджетна підтримка ЄС це не просто банківський переказ коштів, і не кожна країна може її дістати. Країна-отримувач такої допомоги має відповідати певним критеріям прийнятності до започаткування програми БП, а також виконувати певні умови протягом терміну реалізації програми БП. Якщо умови не виконуються, або виконуються не повністю, то зазначені в Угоді початкові суми можуть бути зменшені.**

Підхід Європейської Комісії до бюджетної підтримки полягає у тому, щоб через цей інструмент покращувати стосунки партнерства з іншими країнами з метою зміцнення демократії, досягнення сталого економічного розвитку і подолання бідності. Такий підхід має бути базованим на взаємній підзвітності та відданості фундаментальним цінностям прав людини, демократії та верховенства права. Бюджетна підтримка надається у якості стимулювання певного «вектору змін» щодо основних викликів/проблем розвитку:

- забезпечення прав людини та демократичних цінностей;
- покращення управління фінансами, макроекономічна стабільність, інклюзивне зростання та боротьба з корупцією;
- підтримка секторальних/галузевих політик та покращення надання послуг у певних секторах;
- державне будівництво у слабких державах та подолання конкретних розвиткових викликів у малих острівних державах та заморських територіях;
- покращення здатності національних урядів забезпечувати збільшення надходжень до бюджету та зменшення залежності країн від зовнішньої допомоги.

Відповідно, з урахуванням специфіки конкретних зазначених проблем, програми бюджетної підтримки Європейської Комісії можуть бути трьох типів:

- 1. Контракти/угоди щодо належного врядування та розвитку.** Підтримка національної політики/стратегії або реформи розвитку. Використовуються під конкретні цілі, що зосереджені на підсиленні національної підзвітності і зміцненні національних контрольних механізмів — важливої бази для удосконалення системи врядування та відданості

фундаментальним цінностям. Також використовуються з метою зміцнення основних систем управління та підтримки ширших реформ — макроекономічна стабільність, управління публічними фінансами (включно з державними закупівлями та боротьбою з корупцією), зміцнення спроможності забезпечувати збільшення надходжень до бюджету, реформа державного сектору.

- 2. Контракти/угоди щодо секторальних реформ.** Підтримка секторальних реформ та покращення надання послуг. Використовуються під конкретні цілі, які є дещо звужені до підтримки конкретної галузі/сектору або конкретної реформи. Додана вартість такої підтримки полягає у прискоренні реформ, покращенні ефективності використання коштів у певному секторі, зміцненні інституційної спроможності бенефіціарів.
- 3. Контракти/угоди щодо державного будівництва.** Підтримка слабким державам та в умовах перехідних періодів. Використовуються в ситуаціях слабкості державних структур та утворень, підтримка протягом перехідного періоду до демократичного врядування, включно зі сталими змінами в перехідних суспільствах. Допомога країнам партнерам забезпечити життєво важливі функції державного управління та надавати базові послуги населенню.

Залежно від конкретних умов в конкретних країнах-партнерах Європейська Комісія використовує різні типи програм бюджетної підтримки.

## **УГОДА ПРО ФІНАНСУВАННЯ (КОНТРАКТ НА РЕФОРМУ СЕКТОРУ) ПРОГРАМИ ПІДТРИМКИ СЕКТОРАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ — ПІДТРИМКА РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ**

### **Основні характеристики Угоди**

Угода з ЄС стала можливою великою мірою завдяки тому, що в серпні 2014 року Україна, після суттєвих затримок, спромоглася затвердити Державну стратегію регіонального розвитку України на період до 2020 року (ДСРР 2020). На відміну від попередніх подібних документів ДСРР 2020 передбачала значні зміни в ДРП України, перехід до нової державної регіональної політики, орієнтованої на підвищення спроможності регіонів шукати, знаходити та ефективно використовувати внутрішні резерви, сильні сторони влас-

ного потенціалу. Впроваджено нове розуміння регіональної політики як політики розвитку, стимулювання економічної, інвестиційної діяльності, заохочення інновацій та створення нових робочих місць, посилення міжрегіональної співпраці, що сприяє загальноукраїнській солідарності та згуртованості. Обраний Україною вектор щодо ДРП відповідає ключовим принципам та підходам, як це бачить і впроваджує у власній політиці Європейський Союз, що і було головним фактором рішення ЄС надати нам допомогу у вигляді СБП для впровадження державної регіональної політики на нових підходах.

Слід зазначити, що основні положення Угоди/Контракту спрямовані на вирішення завдань, що сформульовані саме у тексті ДСРР 2020. Наводимо кілька фрагментів документу, які, власне, і характеризують суть змісту та процесу щодо реалізації цієї Угоди. Варто підкреслити, що у документі відображені/матеріалізовані наведені вище загальні засадничі принципи бюджетної підтримки ЄС, як інструменту надання допомоги з реформування країн-партнерам.

#### **Загальна мета:**

Загальною мета запропонованого Контракту на реформу сектору (КРС) є підтримка соціальної, економічної та територіальної згуртованості України і підвищення добробуту громадян по всій країні.

#### **Цілі:**

Контракт підтримує цілі як їх визначено у Державній стратегії регіонального розвитку України (ДСРР) на період до 2020 року, затвердженій постановою Кабінету Міністрів України від 6 серпня 2014 року.

#### **Стратегія визначає три конкретні цілі:**

- 1.** підвищення рівня конкурентоспроможності регіонів;
- 2.** територіальна соціально-економічна інтеграція і просторовий розвиток;
- 3.** ефективне державне управління у сфері регіонального розвитку.

#### **Очікувані результати**

Контракт надає додаткове фінансування для реформ у сфері регіонального розвитку та децентралізації в Україні. Це відноситься, зокрема, до Державної стратегії регіонального розвитку України на період до 2020 року, затвердженій постановою Кабінету Міністрів України від 6 серпня 2014 року.

#### **Очікувані результати Контракту є наступні:**

- 1.** удосконалено нормативно-правову базу регіональної політики;
- 2.** забезпечено стабільне і передбачуване фінансування регіонального розвитку;
- 3.** зміцнено фінансову автономію місцевого самоврядування;
- 4.** запроваджено ефективну систему моніторингу та оцінки ефективності реалізації, забезпечуючи регулярне надання інформації щодо ефективності політики у контексті досягнення трьох зазначених цілей;
- 5.** зміцнено конкурентоспроможність регіонів;
- 6.** покращено територіальну соціально-економічну згуртованість.

#### **Крім того, зокрема через заплановану додаткову підтримку, Контракт буде сприяти:**

- ▶ зміцненню потенціалу центральних та місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування щодо розробки, реалізації, моніторингу та оцінки регіональних стратегій розвитку та операційних програм, що зміцнюватиме конкурентоспроможність регіонів та зменшуватиме регіональні диспропорції;
- ▶ підвищенню потенціалу центральних та місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування щодо розробки, реалізації та моніторингу адміністративно-територіальних реформ.

#### **Загальні умови для виплати всіх траншів є наступні:**

- a.** досягнення задовільного прогресу в реалізації регіональної політики, яка продовжує бути актуальною та користується довірою;
- b.** впровадження надійної, орієнтованої на стабільність, макроекономічної політики;
- c.** задовільний прогрес в реалізації програми реформи управління державними фінансами;
- d.** задовільний прогрес щодо публічної доступності своєчасної, повної і ґрунтовної бюджетної інформації.

У разі значного погіршення фундаментальних цінностей, виплати щодо бюджетної підтримки можуть бути офіційно призупинені... або тимчасово припинені або скорочені.

#### **Наступні особливі умови будуть розглядатися для змінних траншів:**

- a.** суттєво вдосконалена нормативно-правова база регіональної політики;
- b.** здійснюється стабільне і передбачуване фінансування регіонального розвитку; ▶



- c. зміцнено фінансову автономію місцевого самоврядування;
- d. створена ефективна система моніторингу та оцінки, забезпечуючи регулярне представлення інформації про ефективність впровадження регіональної політики із досягнення трьох стратегічних цілей;
- e. підвищено рівень конкурентопримочності регіонів;
- f. покращено територіальну соціально-економічну згуртованість.

Наводимо деякі показники ефективності виконання, що використовуються для виплат за цією Угодою. Вони деталізують та конкретизують завдання країни-отримувача щодо реформування та впровадження ДРП. Варто зазначити, що ці показники не є щось «нав'язане ззовні», це щось таке, що Україна мусила б робити і без жодної бюджетної підтримки задля власного блага.

## НОРМАТИВНО-ПРАВОВА БАЗА РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ

Нова Державна стратегія регіонального розвитку до 2020 року прийнята, включно з удосконаленим механізмом оцінки ефективності виконання з щорічними завданнями.

Визначено рамкову систему державної регіональної політики шляхом прийняття Закону «Про засади державної регіональної політики» або внесення змін до чинних нормативно-правових актів з питань регіонального розвитку.

Затвердження Плану заходів з реалізації Державної стратегії регіонального розвитку України на період до 2020 року на період 2015–2017 рр.

Створення правової основи для об'єднання територіальних утворень відповідно до рекомендацій ЄС / Ради Європи.

Затверджено зміни до Порядку використання коштів державного фонду регіонального розвитку. Новий Порядок визначає основу для фінансування та реалізації комплексних проєктів з регіонального розвитку у відповідності зі стратегічними цілями Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року та регіональних стратегій розвитку.

Регіональні стратегії розвитку на період до 2020 року затверджені в усіх регіонах України (крім територій, які тимчасово не перебувають під контролем Уряду України).

Плани заходів з реалізації регіональних стратегій розвитку затверджені в усіх регіонах України (крім територій, які тимчасово не перебувають під контролем Уряду України).

## СТАБІЛЬНЕ ТА ПЕРЕДБАЧУВАНЕ ФІНАНСУВАННЯ

Державний бюджет України на 2016 рік передбачав не менше 1 відсотка від прогнозного доходу загального фонду Державного бюджету України на відповідний бюджетний період для державного фонду регіонального розвитку у 2016 році

З Державного бюджету України в 2017 році виділено не менше 1 відсотка від прогнозованого доходу загального фонду Державного бюджету України для фінансування Державного фонду регіонального розвитку у 2017 році.

Проект Державного бюджету України і прогноз Державного бюджету на 2018 та 2019 роки передбачають не менше 1 відсотка від прогнозованого доходу загального фонду проєкту Державного бюджету України на відповідний бюджетний період для державного фонду регіонального розвитку (відповідно до Бюджетного кодексу України).

## ФІНАНСОВА АВТОНОМІЯ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Прийняття змін до Бюджетного кодексу і Податкового кодексу України стосовно фінансової децентралізації, зміцнення фінансової автономії місцевого самоврядування.

## ЕФЕКТИВНИЙ МОНІТОРИНГ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОНАННЯ

Затвердження порядку проведення моніторингу і оцінки ефективності реалізації Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року.

**Ефективна оцінка першого етапу реалізації Державної Стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року проведена і опубліковано відповідний звіт.**

Більшість показників ефективності по усіх зазначених цілях досягаються Україною задовільно, за винятком забезпечення не менше 1 відсотка від прогнозованого доходу загального фонду Державного бюджету України для фінансування Державного фонду регіонального розвитку (ДФРР). Це є проблемним моментом не тільки щодо реалізації Угоди з ЄС, це є суттєвим відходом від філософії засадничих принципів державної регіональної політики, що їх визначено у Законі України «Про засади державної регіональної політики» та ДСРР 2020. Адже, усі публічні кошти на фінансування регіонального розвитку доцільно сконцентрувати в єдиному джерелі, та розподіляти їх у чітко визначений прозорий спосіб таким чином, щоб максимально сприяти реалізації стратегічних та операційних розвиткових цілей на національному та регіональному рівнях. Станом на квітень 2017 року саме процедура щодо ДФРР є найбільш прозорою та ефективною у сенсі адекватного розподілу та спрямування коштів на реальні потреби бенефіціарів у конкретних територіях.

При цьому, однак, варто зазначити, що агрегована сума коштів, яка виділяється на регіональний розвиток у державному бюджеті, у принципі забезпечує виконання цього показника. Наприклад, у 2017 році Законом України від 21 грудня 2016 р. № 1801-VIII «Державний бюджет України на 2017 рік», передбачено 9,0 млрд грн на проекти і програми регіонального розвитку, що більше 1% обсягу доходів загального фонду Державного бюджету (на 2017 рік 1% складає – 6,7 млрд грн), зокрема:

- 3,5 млрд грн – державний фонд регіонального розвитку;
- 4,0 млрд грн – субвенція з державного бюджету місцевим бюджетам на здійснення заходів щодо соціально-економічного розвитку окремих територій;
- 1,5 млрд грн – субвенція з державного бюджету місцевим бюджетам на формування інфраструктури об'єднаних територіальних громад.

Також цілком обґрунтовано можна очікувати, що стабільне та передбачуване фінансування для ДРП буде забезпечуватися у тому числі через впровадження в країні середньострокового бюджетного планування. Законом України «Про внесення зміни до розділу VI «Прикінцеві та перехідні положення» Бюджетного кодексу України», прийнятим Верховною Радою України 23 березня 2017 року, встановлюється, що проект Основних напрямів бюджетної політики на 2018–2020 роки буде розроблено та подано на розгляд Кабінету Міністрів України до 1 червня 2017 року.

## РЕАЛІЗАЦІЯ УГОДИ УКРАЇНОЮ

Наприкінці 2016 року Україна отримала перший транш СБП ЄС на регіональну політику. Розпорядженням від 22 березня 2017 р. № 186-р «Про розподіл у 2017 році залишку коштів спеціального фонду державного бюджету для підтримки регіональної політики» Кабінет міністрів України розподілив ці кошти Мінрегіону для реалізації відповідних проектів і програм.

**Відповідно до статті 24 Закону України «Про Державний бюджет України на 2017 рік» розподілити залишок коштів спеціального фонду державного бюджету, що обліковується за Міністерством фінансів у сумі 651 316,645 тис. грн, джерелом формування якого є перший фіксований та перший варіативний транші коштів секторальної бюджетної підтримки Європейського Союзу, отримані в рамках Угоди про фінансування Програми підтримки секторальної політики — Підтримка регіональної політики України, Міністерству регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства за програмою 2751270 «Підтримка регіональної політики України» для здійснення заходів щодо підтримки регіональної політики.**

Які саме заходи треба здійснювати та у який спосіб на це дозволено витратити бюджетні кошти, Уряд визначив ще у листопаді 2016 року. Постановою Кабінету Міністрів України від 16 листопада 2016 р. № 827 «Деякі питання фінансування програм та проектів регіонального розвитку» затверджено два документи, які визначають процедурні питання щодо витрачання коштів на проекти та програми регіонального розвитку за рахунок бюджетних коштів, отриманих від ЄС у формі секторальної бюджетної підтримки:

- «Порядок використання коштів, передбачених у державному бюджеті для підтримки регіональної політики»
- «Порядок проведення конкурсного відбору проектів регіонального розвитку, які можуть реалізовуватися за рахунок коштів державного бюджету, отриманих від Європейського Союзу»

Щодо згаданих у постанові 827 програм регіонального розвитку, то вони були схвалені ще у 2015 році. Постановою Кабінету Міністрів

України від 7 жовтня 2015 р. № 821 «Деякі питання реалізації у 2015–2017 роках Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року» затверджено План заходів на 2015–2017 роки з реалізації Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року та схвалено програми регіонального розвитку, представлені Міністерством регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства.

З метою забезпечення реалізації Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року, затвердженої постановою Кабінету Міністрів України від 6 серпня 2014 р. № 385 (Офіційний вісник України, 2014 р., № 70, ст. 1966) (далі – Стратегія), відповідно до проектного, програмного підходів і методики та практик ЄС сформовано 5 Програм регіонального розвитку, які мають інвестиційну та розвиткову спрямованість:

- Програма регіонального розвитку «Інноваційна економіка та інвестиції»;
- Програма регіонального розвитку «Сільський розвиток»;
- Програма регіонального розвитку «Розвиток людського потенціалу»;
- Програма регіонального розвитку «Розвиток туризму»;
- Програма регіонального розвитку «Загальноукраїнська солідарність» (далі – Програми).

У кожній Програмі визначено напрями діяльності, які відповідають операційним цілям та окремим завданням або сукупності завдань Стратегії, очікувані результати та показники результативності проектів регіонального розвитку, що можуть бути профінансовані у рамках Програми за рахунок секторальної бюджетної підтримки ЄС відповідно до укладеної між Урядом України та Європейським Союзом, представленим Європейською Комісією, Угоди про фінансування Програми підтримки секторальної політики – Підтримка регіональної політики України від 27 листопада 2014 року.

**Завдання Стратегії, які не включено до Програм, виконуватимуться центральними та місцевими органами виконавчої влади, які зазначені у додатку 2 до Плану заходів, за рахунок коштів державних цільових, галузевих та бюджетних програм.**

Наразі, Мінрегіон працює над змінами до Постанови 827 з метою удосконалення процедури конкурсного відбору проектів та порядку використання коштів. Передбачається, що після внесення змін до Постанови 827, буде оголошено конкурс проектів за програмами регіонального розвитку. Слід зазначити, що це буде першою системною спробою в Україні реалізовувати державну регіональну політику у спосіб, який не обмежується суто нормативно-адміністративними заходами, а передбачає реальні кошти на інвестиційні проекти та програми.

**Саме таке використання коштів на регіональну політику відповідає букві та духу Угоди з ЄС щодо секторальної бюджетної підтримки.**

## ДОДАТОК 1 УГОДА ПРО АСОЦІАЦІЮ

**Угода між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони.**

### Глава 27 Транскордонне та регіональне співробітництво

#### Стаття 446

Сторони сприяють взаєморозумінню та двосторонньому співробітництву у сфері регіональної політики щодо методів формування та реалізації регіональних політик, зокрема багаторівневого управління та партнерства, з особливим наголосом на розвитку відсталих територій та на територіальному співробітництву, при цьому створюючи канали зв'язку та активізуючи обмін інформацією між національними, регіональними та місцевими органами влади, соціально-економічними утвореннями та представниками громадянського суспільства.

#### Стаття 447

Сторони підтримують та посилюють залучення місцевих та регіональних органів влади до транскордонного та регіонального співробітництва та відповідних управлінських структур з метою посилення співробітництва шляхом створення сприятливої законодавчої бази, підтримки та нарощування потенціалу розвитку, а також забезпечення зміцнення транскордонних та регіональних економічних зв'язків та ділового партнерства.

#### Стаття 448

Сторони зміцнюють та заохочують розвиток таких складових транскордонного та регіо-



нального співробітництва, як, *inter alia*, транспорт, енергетика, комунікаційні мережі, культура, освіта, туризм, охорона здоров'я та інших сфер, охоплених цією Угодою, які містять елементи транскордонного та регіонального співробітництва. Сторони, зокрема, сприяють розвитку транскордонного співробітництва щодо модернізації, забезпечення обладнанням та координації роботи служб надання допомоги за умов надзвичайних ситуацій.

#### Стаття 449

Постійний діалог відбуватиметься з питань, охоплених Главою 27 Розділу V («Економічне та галузеве співробітництво») цієї Угоди.

#### ДОДАТОК 2

### СЕРЕДНЬОСТРОКОВИЙ ПЛАН ПРІОРИТЕТНИХ ДІЙ УРЯДУ ДО 2020 РОКУ

#### Регіональний економічний розвиток

##### Основні проблеми, які мають бути вирішені у цій сфері

Створена упродовж 2015-2016 років нова система державного управління регіональним розвитком потребує визначення на наступний період реалізації Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року (постанова Кабінету Міністрів України від 6 серпня 2014 р. № 385) чітких пріоритетів розвитку, завдань і заходів, реалізація яких сприятиме підвищенню конкурентоспроможності регіонів з одночасним стабільним та передбачуваним їх фінансуванням. Існуюча на сьогодні система фінансування програм і проектів регіонального розвитку потребує подальшого вдосконалення, оскільки діє довготривала процедура прийняття рішень стосовно затвердження відібраних інвестиційних програм і проектів регіонального розвитку в рамках державного фонду регіонального розвитку, не забезпечується гарантоване стабільне фінансування програм і проектів регіонального розвитку протягом всього строку їх реалізації, що призводить до виникнення об'єктів незавершеного будівництва, недосягнення очікуваного ефекту від впровадження таких проектів. Крім того, необхідно поліпшити якість підготовки та відбору проектів, що фінансуються за рахунок ДФРР, забезпечити перехід від фінансування проектів, які спрямовані на вирішення локальних поточних проблем, на фінан-

сування проектів, які створюють робочі місця, збільшують частку інноваційної продукції в її загальному поліпшують якість послуг та стандарти життя, підвищують конкурентоспроможність регіонів.

#### Відповідність пріоритету Програмі діяльності Кабінету Міністрів України, іншим стратегічним документам, міжнародним зобов'язанням, зокрема Угоді про асоціацію

- Розділ 3 Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020» за напрямом реформи «Реформа регіональної політики», затвердженої Указом Президента України від 12 січня 2015 року № 5;
- Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2020 року, затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 6 серпня 2014 р. № 385;
- Державна програма транскордонного співробітництва на 2016-2020 роки, затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 23 серпня 2016 року № 554;
- Додаткова Угода № 1 «Про фінансування програми підтримки секторальної політики – Підтримка регіональної політики України», підписана 19 липня 2016 року.

**Суть підходу, який пропонується реалізувати в середньостроковій перспективі** забезпечити фінансування виключно розвиткових проектів, які створюють робочі місця, збільшують частку інноваційної продукції в її загальному обсязі, підвищують конкурентоспроможність регіонів, поліпшують якість послуг та стандарти життя;

#### Послідовність кроків, які планується зробити у 2017 році

Сприяння розробці та впровадженню проектів регіонального розвитку відповідно до підходів ЄС.

Постановою Кабінету Міністрів України від 16 листопада 2016 № 827 «Деякі питання фінансування програм та проектів регіонального розвитку» передбачено реалізація проектів регіонального розвитку, відібраних на конкурсній основі в рамках бюджетної підтримки Європейського Союзу.

**Очікуваний результат:** Підвищення якості підготовки та введення в практику європейських підходів з конкурсного відбору проектів.









## ПРОДУКТИВНА ДИСКУСІЯ

27–28 квітня у м. Полтава відбувся Всеукраїнський семінар-нарада для керівників структурних підрозділів обласних державних адміністрацій, що опікуються регіональним розвитком. Захід було організовано Міністерством регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства за підтримки програми «U-LEAD з Європою: програма для України з розширення прав і можливостей на місцевому рівні, підзвітності та розвитку», яку спільно фінансують Європейський Союз та його держави-члени: Данія, Естонія, Німеччина, Польща та Швеція.

У відкритті заходу з вітальним словом взяв участь голова Полтавської облдержадміністрації Валерій Головка, після чого директор Департаменту економічного розвитку, торгівлі та залучення інвестицій Інна Іщенко ознайомила учасників з досягненнями Полтавської області.

Під час семінару-наради було обговорено наступні питання: результати моніторингу та оцінки соціально-економічного розвитку регіонів; джерела фінансування регіонального розвитку у 2017 році; питання реалізації у 2018–2020 роках державної стратегії регіонального розвитку; можливості співпраці з офісом з просування експорту і мережею фахівців та практиків з питань регіонального та місцевого розвитку «РЕГІОНЕТ»; організаційні питання створення агенцій регіонального розвитку; можливості фінансування проектів регіонального розвитку за рахунок коштів програми бюджетної секторальної підтримки Європейського Союзу; роль департаментів економічного розвитку облдержадміністрацій в процесах децентралізації.

Кожний виступ спікерів супроводжували продуктивні дискусії учасників, що підтвердило важливість проведення семінару-наради і актуальність обраної тематики.





## ПРОСТОРОВЕ ПЛАНУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗУМНОГО ЗРОСТАННЯ ОТГ



**Тетяна КРИШТОП**

К.т.н., заступник директора ДП «Український науково-дослідний і проектний інститут цивільного будівництва»



**Ірина ВОЙКО**

Головний архітектор проектів ДП «Український науково-дослідний і проектний інститут цивільного будівництва»



**Лідія ЧИЖЕВСЬКА**

Архітектор ДП «Український науково-дослідний і проектний інститут цивільного будівництва»

“

*Реформа місцевого самоврядування спрямована на створення та підтримку сприятливого життєвого середовища, забезпечення сталого соціально-економічного розвитку відповідних адміністративно-територіальних одиниць, задоволення інтересів громадян у всіх сферах життєдіяльності, надання населенню органами місцевого самоврядування високоякісних і доступних адміністративних, соціальних та інших послуг на відповідних територіях, узгодження інтересів держави та територіальних громад.*

Шлях до сталого та гармонійного розвитку територій — це розроблення і впровадження в практичну діяльність органів державної виконавчої влади та місцевого самоврядування, юридичних і фізичних осіб документації з просторового планування (різних видів містобудівної документації), яка є інструментом регулювання планування, забудови та іншого використання територій.

Вимоги містобудівної документації є обов'язковими для виконання всіма суб'єктами містобудування. Стратегії та програми соціально-економічного розвитку регіонів і об'єднаних територіальних громад повинні узгоджуватись з містобудівною документацією відповідного рівня.

### СХЕМА ПЛАНУВАННЯ ТЕРИТОРІЇ ОБ'ЄДНАНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Відповідно до Закону України «Про регулювання містобудівної діяльності» та розпорядження КМУ №333-р від 1 квітня 2014 р., об'єднана територіальна громада має визначити підходи до просторового планування своєї території. Сьогодні дуже актуальним є комп-

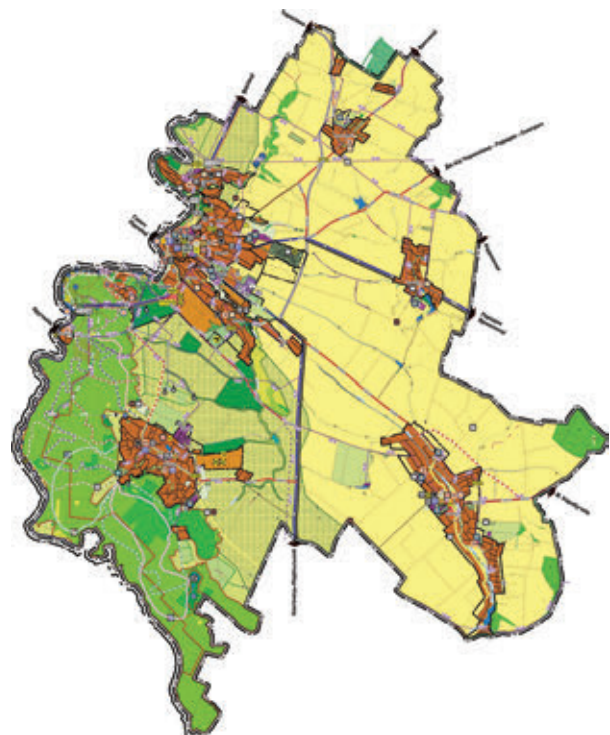


Схема планування території Сатанівської ОТГ Хмельницької області (Проектний план)

лексний підхід до планування території – адже це ключ до сталого, планомірного та гармонійного розвитку громади.

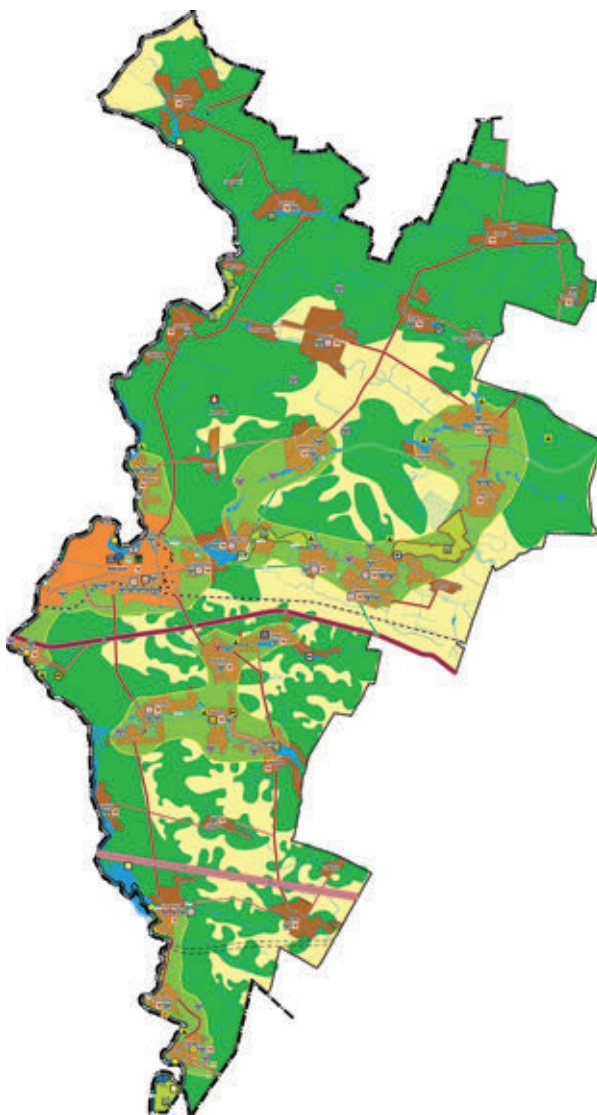
Розроблення схеми планування території ОТГ здійснюється з урахуванням стратегії її розвитку. При цьому визначаються види переважного функціонального використання територій (житлові, виробничі, рекреаційні тощо), напрямки транспортних та інженерних магістралей, встановлюються планувальні обмеження на використання території. Саме тому схема простого планування території об'єднаної громади сьогодні має бути одним із найважливіших документів, яких вона потребує.

**Схема простого планування території громади** – це інструмент розумного управління для органів місцевого самоврядування. Завдяки застосуванню геопросторових даних є можливість оперативно приймати рішення щодо забезпечення життєдіяльності громади в будь-якій сфері: освіти, медицині, інженерно-транспортній, санітарно-епідемічному благополуччі, пожежній безпеці тощо. Соціально-економічний розвиток об'єднаних територіальних громад неможливий і без зміцнення місцевого самоврядування та досягнення їх фінансової спроможності. Стратегічне просторове планування території дає можливість створювати й ефективніше залучати інвестиційні програми та проекти.

## ЛАНДШАФТНЕ ПЛАНУВАННЯ

Важливою складовою просторового планування для об'єднаних територіальних громад з домінуючими рекреаційно-туристичними функціями є ландшафтне планування, яке сприяє оптимальному поєднанню естетичних особливостей місцевості та екологічного ландшафту. Його метою є розроблення «прив'язаної» до місцевих умов концепції збалансованого використання усіх ресурсів ОТГ, що забезпечує збереження та поліпшення якості території, умов життя населення. При цьому застосовується експертне оцінювання природного та суспільного капіталу території та надання конкретних рекомендацій для кожного її функціонального типу. Ефект ландшафтного планування залежить від ставлення людей, які повинні врахувати і реалізувати його результати. Тому ландшафтний план ОТГ складається в тісній співпраці з громадою, власниками земельних ділянок, землекористувачами, природоохоронними спілками та іншими зацікавленими особами. Результатом ландшафтного планування є розроблення конкретних рекомендацій для

планування й управління, що сприяє сталому розвитку території.



Ландшафтний план та рекреаційний потенціал Волочиської ОТГ Хмельницької області

## ТЕРМОМОДЕРНІЗАЦІЯ БУДІВЕЛЬ

Найбільш важливі та потенційно найефективніші рішення пов'язані з приведенням до сучасних вимог і потреб громади будівель шкільних і дошкільних закладів, а також об'єктів медичного та культурного обслуговування населення. Прийняття конкретних рішень має носити системний характер і на першому етапі передбачає оцінку капітальності будівель. Перевага має надаватись об'єктам, які споруджувались у радянські часи за типовими проектами, в першу чергу такими, за якими в сільській місцевості найбільш масово будувались об'єкти соціальної сфери протягом більш ніж 30-ти років до набуття Україною незалежності. ▶

### Економія витрат на опалення після термомодернізації дитячого садка-ясел за рік складає 58,39%



Тому заходи із термомодернізації таких об'єктів можуть бути класифіковані та типізовані. Це наглядно демонструє приклад проекту з термомодернізації дитячого садка-ясел. Передбачено повний перелік заходів, що дозволяє досягнути сучасних нормативних вимог при збереженні необхідного температурного комфорту.

Основні напрямки термомодернізації будівель дитячих дошкільних закладів і шкіл:

- ▶ утеплення стін з використанням негорючого утеплювача;
- ▶ утеплення покрівлі або скатного даху;
- ▶ заміна вікон;
- ▶ утеплення перекриття над техпідпіллям;
- ▶ заміна вхідних дверей і добудова тамбурів;
- ▶ улаштування індивідуальних теплових пунктів.

Розрахунки, за якими виконано діаграми, свідчать, що головна мета — суттєве зменшення витрат громади на опалення конкретних об'єктів — досягається тільки в результаті комплексного та повного проведення запропонованих заходів (навіть поетапно за кілька років).

Виконані в інституті проектні роботи та проведені відповідні розрахунки свідчать про універсальність наведених прийомів і можливість їх застосування до інших будівель, збудованих за іншими типовими проектами тієї епохи. Головним при відборі таких об'єктів має бути капітальність і прийнятний стан збереження. За результатами запроектованих і виконаних заходів з комплексної термомодернізації досягається дуже значна, в абсолютних величинах, економія щорічних витрат на опалення.



Термомодернізація будівель дитячих ясел-садків, побудованих за проектами та вимогами попередніх років

## ПРОЕКТИ ОБ'ЄКТІВ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ ДЛЯ ОТГ

Досвід просторового планування свідчить, що розумного зростання громади можна досягати різними засобами, у тому числі й повним перепрофілюванням наявних об'єктів соці-

альної сфери або ж, за об'єктивного обґрунтування — спорудженням нових будівель. На даний час вони повинні бути якісно новими: за функціональним призначенням, за набором приміщень, за конструктивними й інженерними рішеннями, за оснащенням і обладнанням.





Проект будівлі дільничного інспектора («шерифа») з квартирою

З числа розроблених в інституті проєктів-представників цього напрямку розумного зростання представлені:

- проєкт будівлі медпункту з квартирою сімейного лікаря;
- будинок дільничного інспектора («шерифа») з квартирою.

Ці проєкти можуть бути реалізовані в різних конструктивних рішеннях із застосуванням сучасних енергоефективних будівельних матеріалів, технологічного й інженерного обладнання.

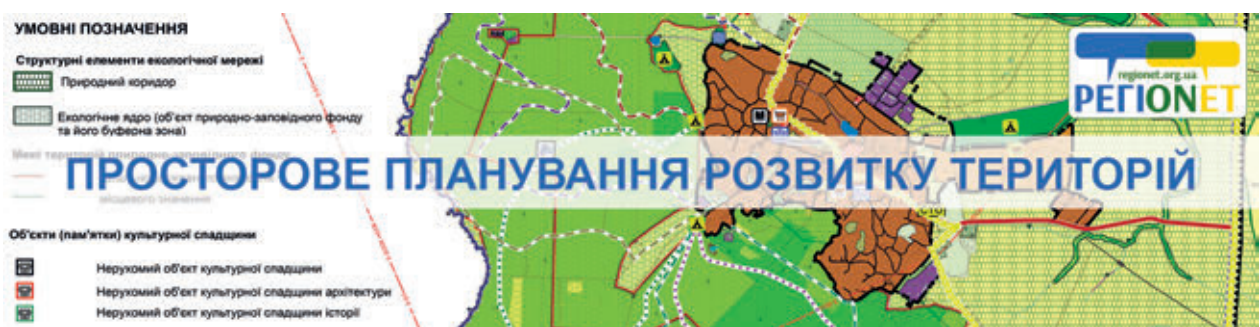
Прийняті в містобудівній документації рішення з оптимізації мережі об'єктів соціально-культурного обслуговування населених пунктів громади роблять актуальною потребу в реконструкції конкретних об'єктів соціаль-

ної сфери. Це може бути: зміна або доповнення функціонального призначення, перепланування з прибудовою або без неї, технічне переоснащення й, обов'язково, комплексна термомодернізація будівлі. Розумне зростання громади – це досягнення нової якості об'єктів соціальної сфери при зменшенні постійних витрат на ключову статтю видатків – опалення та кондиціонування будівель.

Окреме завдання – використання вивільнених будівель сільських рад, потреба у використанні яких за прямим призначенням зникає після утворення об'єднаних територіальних громад. У таких переобладнаних будівлях можуть бути розміщені на комерційних засадах представництва малого та середнього бізнесу, місцевих структур підприємницького розвитку та інші.



Проект будівлі медпункту з квартирою сімейного лікаря



Приєднуйтеся до групи у Facebook «ПРОСТОРОВЕ ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ» [www.facebook.com/groups/spatialplan](http://www.facebook.com/groups/spatialplan)

## ГІСМР – ІНСТРУМЕНТ ЕКОНОМІКИ ЗНАНЬ ДЛЯ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ!



**Олександр  
ДУДКА**

Координатор Всеукраїнської мережі фахівців та практиків регіонального та місцевого розвитку РЕГІОНЕТ

складається з 43 пунктів, виконання яких має у 2018 році вивести Україну в ТОП-20 країн світу з найкращим бізнес-кліматом.

Для цього нам необхідно буде суттєво покращити ситуацію в сферах «Одержання дозволів на будівництво» (поточний рейтинг 140) і «Приєднання до електромереж» (поточний рейтинг 130) — і для цього не лише змінити законодавство і зробити оформлення документів прозорим, а й забезпечити доступ підприємців до інформації про вільні земельні ділянки, наявну інженерну інфраструктуру, інші відомості містобудівного кадастру.

Відображення цих даних забезпечує створення геопорталу містобудівного кадастру — системи доступу до геопросторової інформації за допомогою мережі Інтернет. Сьогодні подібні системи вже починають діяти у містах обласного значення, але до об'єднаних територіальних громад процес створення геоінформаційних систем (ГІС) ще не дійшов, хоча їх керівникам вони особливо необхідні: і для розробки схем планування території та створення ефективних стратегій розвитку, і для прийняття оперативних управлінських рішень на основі аналітичної оцінки наявних ресурсів громади.

Така «Геоінформаційна система моніторингу місцевих ресурсів та інформаційно-аналітичного супроводу управлінських рішень» (ГІСМР) об'єднаної територіальної громади повинна забезпечувати накопичення, відображення та аналітичну обробку інформації на основі використання наступних даних:

- ▶ єдиних каталогів об'єктів та кодифікаторів їх властивостей, єдиних ідентифікаторів об'єктів (кадастрових або облікових номерів), уніфікованих адресних посилань на основі єдиних реєстрів вулиць і адрес населених пунктів;
- ▶ картографічної інформації (на основі топографічних карт масштабу не менше ніж 1:5000) з відображенням меж адміністративно-територіальних одиниць і окремих земельних ділянок згідно Державного земельного кадастру України ([www.map.land.gov.ua](http://www.map.land.gov.ua));

“

*Соціально-економічний розвиток регіонів і окремих територіальних громад визначається поєднанням жорстких і м'яких факторів конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості.*

Жорсткі фактори — це характеристики, які є незмінними для даної території, а також ті, які дуже складно змінити у короткий термін: географічне положення, межі території, природні ресурси, інженерно-технічна і виробнича інфраструктура, трудові ресурси та загальні демографічні показники, параметри споживчого ринку.

М'які фактори — це характеристики, які є результатом якісної оцінки економічного середовища, які можуть бути змінені протягом відносно короткого періоду часу: ефективність державних органів, рівень корупції, відкритість влади, адміністративні процедури, дотримання прав власності, місцеві податки і збори, взаємовідносини бізнесу і суспільства, рівень громадської безпеки, діловий оптимізм (те, як суб'єкти господарювання оцінюють перспективи свого розвитку), наявність додаткових чинників, що поліпшують діловий клімат.

Рейтинг Світового банку Doing Business — результат щорічного дослідження, що оцінює простоту ведення підприємницької діяльності на базі 10 індикаторів в 189 країнах, визначає для України 80 місце. Задля покращення бізнес-клімату та підвищення позицій України у рейтингу Doing Business Мінекономрозвитку у 2015 році спільно з Офісом ефективного регулювання розробило дорожню карту, що

- ▶ даних лісового і водного кадастрів, кадастру родовищ і проявів корисних копалин;
- ▶ даних обліку будівель та споруд, транспортних комунікацій, інженерних мереж, зонінгу та інших складових містобудівного кадастру;
- ▶ даних про правовий і господарський стан земельних ділянок, їх нормативну і експертну грошову оцінку;
- ▶ даних про працюючих на території громади суб'єктів господарювання, прогнозних і фактичних показників їх економічної діяльності;
- ▶ характеристики домогосподарств, що знаходяться на території громади, їх потреби у водних, енергетичних та інших ресурсах, соціально-демографічні характеристики мешканців.

На малюнку показана структурна схема ГІСМР, створення якої дозволить не лише полегшити інвестиційні процеси, а й одночасно вирішити багато інших питань соціально-економічного розвитку громад. Аналітична обробка інформації ГІСМР повинна забезпечити перехід від інтуїтивного керування територією до прийняття управлінських рішень на основі аналізу інформації про наявні ресурси і оцінки різних сценаріїв їх використання. Графічна візуалізація просторового розташування об'єктів і пов'язаної з ними фактографічної інформації підвищить якість планування розвитку території, дозволить готувати більш ефективні стратегії розвитку громад.

**Всеукраїнська мережа фахівців і практиків з регіонального та місцевого розвитку РЕГІОНЕТ сьогодні розпочала формування проектної команди, яка створить «Геоінформаційну систему моніторингу місцевих ресурсів та інформаційно-аналітичного супроводу управлінських рішень» для об'єднаних територіальних громад — приєднуйтесь!**

**Геоінформаційна система  
моніторингу місцевих ресурсів та інформаційно-аналітичного супроводу управлінських рішень в ОТГ**





## ЧИ СТАНЕ ХАРКІВ ГЛОБАЛЬНИМ МІСТОМ?



**Тарас  
ДАНЬКО**

Автор ініціативи  
Kharkiv Going Global,  
професор НТУ «ХПІ»

транскордонними фінансовими потоками та надання високотехнологічних послуг. Функціонування в цій якості є основою процвітання для такого міста.

Один з найвідоміших соціологів сучасності іспанець Мануель Кастельс стверджує, що глобальне місто є вузлом виробництва інформації та управління інформаційними потоками в глобальному мережевому суспільстві.

Перетворення міста на глобальне можна оцінювати за критеріями американського Global Cities Index, згрупованими в п'ять категорій:

### Рівень ділової активності (30%)

Кількість штаб-квартир компаній, що входять до списку 500 найбільших компаній світу (Fortune Global 500); вартість компаній міста на фондовому ринку; розміщення провідних фірм, які надають бізнес-послуги; обсяги зовнішньоторговельних потоків вантажів через порти та аеропорти міста; кількість міжнародних бізнес-конференцій, які відбуваються в місті.

### Людський капітал (30%)

Частка населення іноземного походження; кількість університетів міста, що входять до числа провідних ВНЗ світу; число іноземних студентів; кількість міжнародних шкіл; частка населення з вищою освітою.

### Інформаційний обмін (15%)

Доступність провідних телевізійних каналів; згадуваність у інтернеті на основних мовах світу; кількість кореспондентських пунктів ЗМІ глобального значення, що базуються в даному місті; свобода слова; проникнення широкосмужового зв'язку.

### Культурний рівень (15%)

Кількість прийнятих містом іноземних туристів; кількість музеїв, театрів, концертних і виставкових залів, а також інших культурних установ світового рівня; кількість культурних подій та продуктів світового рівня; кількість міжнародних спортивних змагань; кулінарне розмаїття в громадському харчуванні; кількість міст-побратимів.

“

*У кожного міста та території є своє унікальне призначення. Відчуття таке призначення для Харкова у 2015 році вдалося неформальній групі, яка об'єдналася навколо ідеї Kharkiv Going Global. Учасники групи переконані, що успішний розвиток Харкова у європейській Україні можливий в першу чергу через перетворення міста на глобальне.*

Харків є не просто другим за розміром містом України або найбільшим містом сходу країни. Важливо, що за кількістю населення Харків є вісімнадцятим у Європі. Населення міста складає 1,4 млн людей, а розміри його міської агломерації сягають 2,1 млн людей. Це – трохи менше Мюнхену та більше Мілану.

Призначення Харкова – бути потужним українським хабом сучасної Європи. Для міста такого розміру інтегрованість у європейську та світову урбаністичну мережу є питанням життя та розвитку. Велике місто повинно прагнути стати глобальним містом або воно приречене на занепад. І в самому Харкові це відчувають та з цим погоджуються.

За визначенням, глобальним є велике місто, яке завдяки своїй інтегрованості у світові бізнес-мережі, відіграє роль потужного культурного, економічного, інформаційного та інтелектуального вузла «людської цивілізації».

Уперше термін «глобальне місто» було вжито 1991 року у праці американського економіста і соціолога Саскії Сассен «Глобальне місто Лондон, Нью-Йорк, Токіо». На думку Сассен, глобальні міста – це стратегічні центри концентрації господарської діяльності, управління

## Політична вага

Число іноземних посольств, консульств, представництв міжнародних організацій; кількість політичних конференцій, що проводяться в місті; кількість фабрик думок інститутів світового значення (за ступенем цитованості публікацій).

Таким чином, перетворення Харкова на глобальне місто це — не просто амбітна мрія, яка тішить самолюбство харків'ян. Це, — в першу чергу, сучасна концепція урбаністичного розвитку для великого міста, яка має власну систему вимірюваних показників, а також свій інструментарій втілення. При розробці стратегії розвитку глобального міста слід орієнтуватися не лише на національний форсайт, але і на форсайт для європейського та світового простору. Так само глобальне місто повинно бачити своє позиціонування в глобальних трендах та боротися за участь в світових ланцюгах

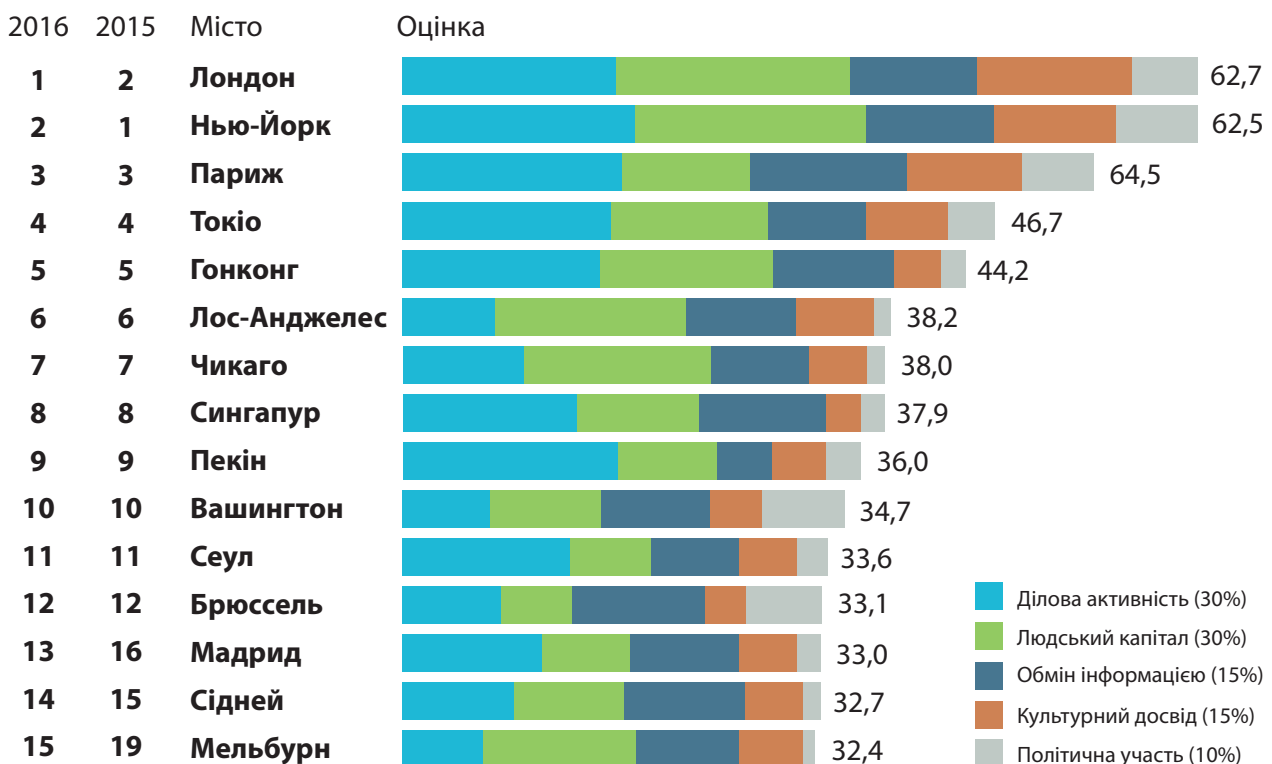
створення доданої вартості на основі новітніх технологій.

Надзвичайно важливим інструментом розвитку глобального міста є формування в ньому конкурентоспроможних інноваційних кластерів, інтегрованих у загальноєвропейські кластери, смарт-спеціалізація міста, створення на цій основі наукових та технологічних парків.

Ми не будемо зупинятися на історичних причинах того, чому сучасному Харкову поки-що не вистачає необхідної динамічності та проактивності. Важливо, що Харків вже починає усвідомлювати себе, робити перші кроки у вірному напрямку. Харків поступово відкривається для світу. Прикладом є створення у минулому році англomовного інформаційного порталу Khar'kiv Observer, стрічка новин якого є своєрідним інструментом моніторингу глобальних ініціатив та проектів міста.

Цей процес не керується з якогось єдиного центру. Його акторами стають громадські активісти, соціально-активні представники бізнесу, політики та державні службовці, орієнтовані на суспільно корисний результат. По мірі укріплення горизонтальних зв'язків між ними, підвищуватиметься координованість, ефективність та масштабність їхніх дій. В певний момент буде досягнуто точки перелому, після якої траєкторія розвитку Харкова як глобального міста України стане беззаперечною.

Індекс глобальних міст, рейтинг та оцінка



## KYIV SMART CITY HUB



**Мирослава  
ГРОМОВА**

Виконавчий директор  
Kyiv Smart City Hub

“

*Kyiv Smart City Hub – це вільна, унікальна комунікаційна платформа, покликана об'єднувати і навчати активних, дієвих мешканців міста, допомогти їм розвивати міські проекти, зокрема в рамках ініціативи Kyiv Smart City.*

Ми надихаємо і консолідуємо лідерів та «агентів змін», надаючи їм максимум можливостей для реалізації власних ідей, які сприяють розвитку Києва, та підштовхують до змін всю країну. Нам дійсно вдалося створити особливий, інноваційний та динамічний простір, функціональні можливості якого в рамках поставленої мети майже необмежені. Він одночасно служить інформаційним та експертним центром, освітньою платформою, місцем проведення хакатонів, презентацій, круглих столів, інкубатором інноваційних міських проектів, місцем комунікації стейкхолдерів, що працюють над впровадженням смарт-сіті рішень. Відкриття Smart City Hub відбулося 12 травня

минулого року. Вперше в Україні це стало можливим завдяки добровільному внеску багатьох небайдужих людей. Біля мільйона гривень було зібрано на платформі Indiegogo, яка об'єднала активну IT-спільноту нашого міста. Частина донаторів, завдяки яким цей проект було втілено в життя, отримали «громадянство» в Kyiv Smart City Hub. Вони володіють правом колективних рішень, які стосуються розвитку хабу, та діяльності, що проходить в його межах. Імена Smart Citizens зайняли своє чільне місце на символічних цеглинах однієї зі стін хабу. Але і сьогодні ви можете знайти на нашому сайті окрему вкладку, де можна оформити себе як «стейкхолдера» і допомогти розвитку KSCH, та на додачу, стати почесним громадянином.



В липні 2016 року Kyiv Smart City разом з 1991 Open Data Incubator було організовано хакатон міських проектів, в якому отримали перемогу п'ять команд. Завдяки цьому, на базі Kyiv Smart City Hub було запущено унікальний інкубатор міських проектів. Він дав можливість отримати підтримку та подальший розвиток стартапам, які стосуються «смарт рішень» для міста. Створивши таким чином соціальний капітал, який працює над змінами як інфраструктури міста, так і над ставленням до цього його мешканців.

Ми зрозуміли, що реальний ключ до змін лежить саме в свідомому ставленні до них людей. Стало очевидним, що «розумне місто» потребує розумних та інформованих громадян. Трансформація міського середовища немож-





лива без готовності та розуміння цих перевтілень. У зв'язку з цим, в Smart City Hub стартувала «школа розумного громадянина» – наш проект Smart City School. В рамках проекту успішно завершилось два курси лекцій на тему «фінансової грамотності» та «нових технологій», невдовзі плануються наступні програми. Smart City School надає можливість отримати належну теоретичну базу, інформацію про унікальний досвід місцевих та міжнародних експертів в тих напрямках, які становлять інтерес для студента Smart City School, і які мають безпосереднє значення для умов та головних засад успішного поширення інновацій. Одним з важливих напрямків нашої діяльності – є робота з підростаючим поколінням. Нові технології, які щодня лише наступають ще довгий час будуть перманентним викликом для системи освіти, яка не встигає ні реагувати на нього, ні виявляти гнучкість у пристосуванні до реалії сьогодення та відповідних освітніх потреб.

Саме тому, спільно з Академією кодування та за підтримки Київської міської державної адміністрації було створено унікальний проект для дітей шкільного віку – безкоштовну освітню програму з основ програмування. Даний формат навчання вже був протестований спеціалістами з Академії кодування за допомоги BrainBasket Foundation на базі Київ Smart City Hub. Сьогодні в хабі відкриті додаткові групи для дітей, на які можна записатись на нашому сайті або на сайті Академії кодування. Заняття проходять на вихідних, викладачами виступають програмісти, які мають практичний досвід роботи в провідних ІТ-компаніях України. Діти щиро зацікавлені в темі, вони швидко засвоюють нову інформацію. На заняттях учні розвивають схильність до винахідництва, а для нас – це синонім успішного майбутнього. Ми також запустили краудфандингову кампанію на платформі Bigggidea для придбання комп'ютерів, для того, щоб діти мали можливість відвідувати ІТ-факультатив у школах, та належним чином отримувати навички з програмування. На базі Smart City Hub разом із Smart Me University було презентовано грантову програму безкоштовних онлайн-курсів з Java-програмування для людей з інвалідністю. Ця програма дає реальний шанс людям з особливими потребами отримати професію, заробляти гроші,



комфортно почувати себе у суспільстві можливостей, тому це є метою нашої діяльності. Київ Smart City Hub залишається незмінною платформою для проведення воркшопів програми КМДА – Громадський Бюджет. Завдяки цій програмі мешканці міста отримали можливість подати на конкурс свої власні проекти з вдосконалення міського середовища, було проведено відкрите електронне голосування, проекти-переможці будуть реалізовані протягом року. Ми провели чотири зустрічі в нашому хабі, зібравши громадських активістів, ініціативних громадян, представників влади, авторів проектів. Спільними зусиллями ми покроково вдосконалювали Положення Громадського Бюджету, виносили на обговорення проблемні питання, аналізували процес реалізації проектів-переможців, сприяли тому, щоб ця програма отримала гідну увагу з боку громадськості та почали вільно стверджуватись принципи Е-демократії, які супроводжують процес формування «розумного міста» та суспільства. Київ Smart City Hub – це реакція на імпульс невинного інформаційно-технологічного розвитку світу, на «прискорення» часу, на «скорочення» дистанцій, на доступність та блискавичне поширення інформації. Це відповідь на запит від прогресивного суспільства нашого міста, яке відчуває гостру потребу в знаннях про ті процеси, які змінюють простір навколо них, про інструменти, що здатні впливати на нього, які покликані якісно покращити життя мешканців міста, громадян всієї країни, та врешті-решт, прийдешніх поколінь.





## «ФРУМУШИКА-НОВА» – КРАЩЕ ОДИН РАЗ ПОБАЧИТИ!



**Олександр ПАЛАРІЄВ**

Ініціатор проекту  
«Центр етнографічного,  
сільського зеленого туризму  
і сімейного відпочинку  
«Фрумушика-Нова»



“

*Все почалося в 2006 році, коли ми з батьком вирішили відродити старовинне поселення чабанів і ремісників – Фрумушика-Нова, зруйноване навесні 1946 року за рішенням Ради народних комісарів СРСР для створення на його місці військового полігону. Після проголошення Незалежності України полігон був закритий і до початку двохтисячних перетворився на дикий степ, що простягнувся на 24 тис. га – тому наша ініціатива ні у кого не викликала заперечень: ні у військових, ні у місцевих органів влади.*

Відродження Фрумушики-Нова потрібно було починати з організації того виду діяльності, який був здавна притаманний місцевим жителям – з вівчарства. Так з'явилась вівчарська ферма, на якій було вирішено вирощувати овець каракулевої породи. І сьогодні це найбільший в Європі вівчарський комплекс, який продукує м'ясо, вовну, молоко і м'який розсольний сир, виготовлений без хімічних консервантів і сторонніх домішок. Про визнання досягнутого нами рівня говорять проведені в травні 2010 року з'їзд вівчарів Європи, візити вівчарів США, країн Європи та Нової Зеландії.







Разом з будівництвом ферми почалося не тільки будівництво житла для її працівників, а й будівництво етнографічного комплексу, що відтворює побут старовинного молдавського села. Потім з'явилися садиби німецьких колоністів, болгар, українців, євреїв, росіян, гагаузів, а також типовий будиночок радянських

колгоспників та церква. Незабаром з'явилися виноградники, винний погріб, пасіка і, звичайно ж, корчма. Ми також побудували меморіальний комплекс «ПАГОРБ ПАМ'ЯТІ», присвячений знедоленим мешканцям виселених сіл Фрумушика-Нова, Рошия, Гофрумсталь, Кантемир і Зурум. ▶





Сьогодні Фрумушика-Нова це унікальна агротуристична екосистема, яку відвідують сотні туристів, які бажають доторкнутися до старовини і відчути справжню свободу. Наші умови дозволяють не тільки пожити в єднанні з природою, а й проводити науково-практичні семінари, міжнародні конференції та ділові зустрічі в сучасному

конференц-залі на 200 місць. Як приклад можна привести проведення Міжнародного з'їзду вівчарів Європи, а також зустріч голови Одеської обласної державної адміністрації Максима Степанова і голови Одеської облради Анатолія Урбанського з активом Тарутинського та Арцизького районів, яка відбулася 13 квітня 2017 року.

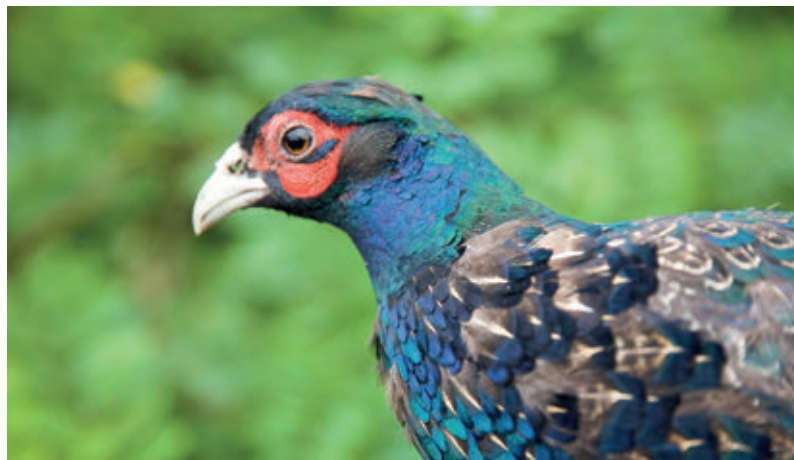






Фрумушика-Нова — це красиве і незвичайне місце для святкування дня народження, весілля, ювілею, професійного свята. У нас є можливість розмістити більше 100 гостей в готельних номерах, гостьових будиночках, спеціально стилізованих мисливських, єгерських і рибальських. Це не враховуючи місць на сіновалі...

Так що, приїздіть ознайомитися з нашим досвідом побудови ефективної бізнес-моделі об'єднання вівчарського бізнесу і етнотуризму — адже краще хоча б один раз побачити, ніж сто разів почути!





## Зміст

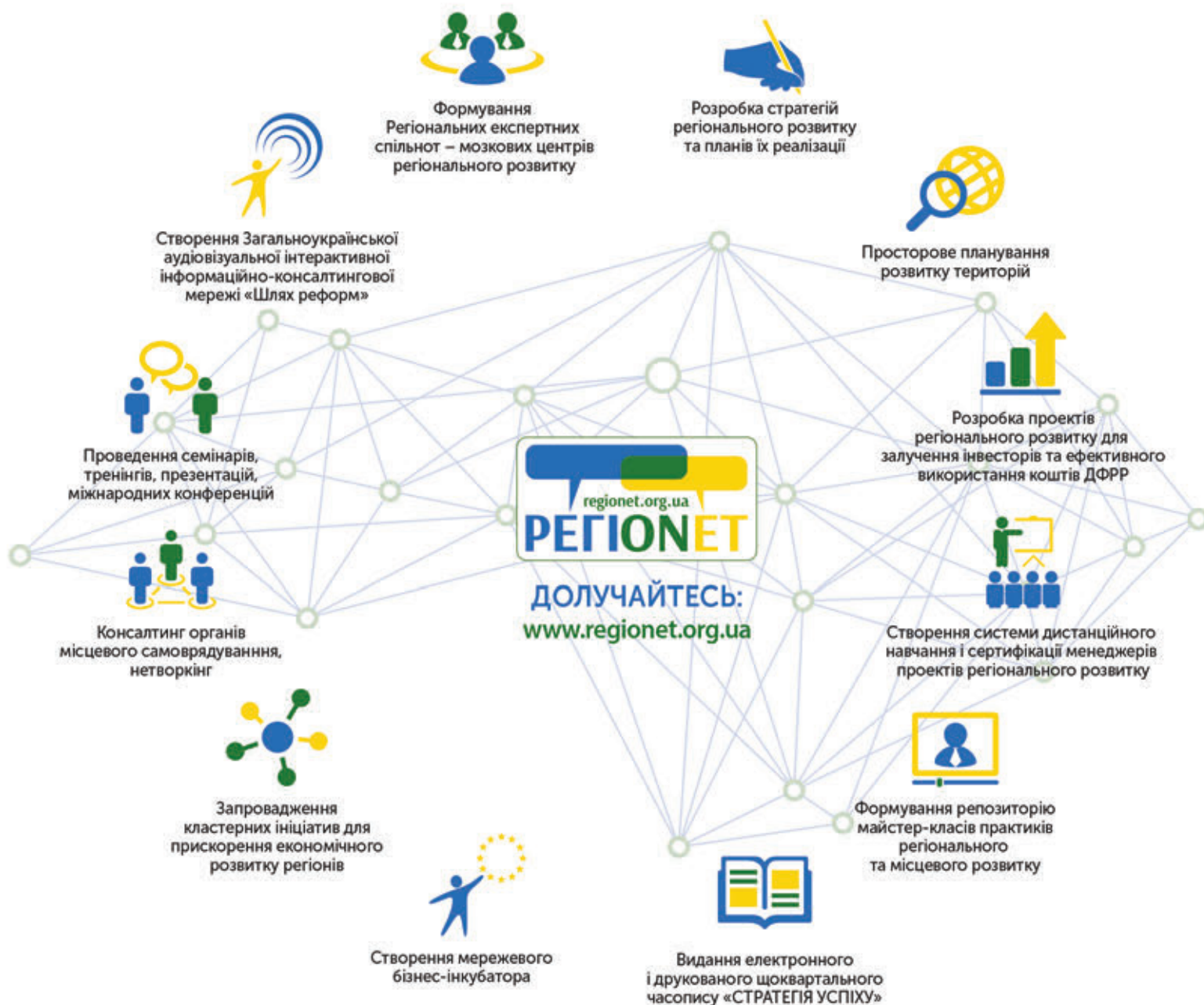
- 3 Олена КУЧЕРЕНКО. Директор департаменту з питань регіонального розвитку Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України
- 
- 4 **Наукомісткий та інноваційний експорт для стійкого розвитку та успіху України на світових ринках**  
Наталія МИКОЛЬСЬКА. Заступник Міністра економічного розвитку і торгівлі України – Торговий представник України
- 
- 6 **Експортна стратегія України**
- 
- 12 **Держенергоефективності об'єднало регіони України у питанні широкого впровадження енергоефективних заходів та утеплення житла**  
Сергій САВЧУК. Голова Держенергоефективності
- 
- 16 **Е-демократія під столичним соусом**  
Володимир ПРОКОПІВ. Секретар Київської міської ради
- 
- 20 **Запорізька область на шляху реформ**  
Костянтин БРИЛЬ. Голова Запорізької обласної державної адміністрації
- 
- 23 **Сумщина: інвестиційна привабливість, розвиток і амбітні цілі**  
Микола КЛОЧКО. Голова Сумської обласної державної адміністрації
- 
- 26 **Тези щодо діяльності Агенції регіонального розвитку Черкаської області**  
Роман КАРМАННИК. Директор Департаменту регіонального розвитку Черкаської обласної державної адміністрації
- 
- 28 **Формування новітніх підходів до професійної підготовки управлінських кадрів**  
Василь КУЙБИДА. Президент Національної академії державного управління при Президентові України
- 
- 32 **Український державний фонд підтримки фермерських господарств як механізм надання фінансової допомоги українським фермерам**  
Олександр ПОКРИШКА. Во. генерального директора Українського державного фонду підтримки фермерських господарств
- 
- 35 **Нова ініціатива ЄС: «Мери За Економічне Зростання»**  
Олександр ЦЕПКО. Координатор в Україні проекту «Мери За Економічне Зростання»
- 
- 36 **Загальноукраїнська згуртованість — ключова мета державної регіональної політики**  
Василь ФЕДЮК. Експерт з питань регіонального розвитку Програми U-LEAD з Європою  
Юрій ТРЕТЯК. Керівник групи експертів з питань регіонального розвитку Програми U-LEAD з Європою
- 
- 39 **Бюджетна підтримка ЄС. Інформаційно-експертний огляд**  
Сергій Максименко. Експерт з питань регіонального розвитку Програми U-LEAD з Європою
- 
- 46 **Всеукраїнський семінар-нарада для керівників структурних підрозділів обласних державних адміністрацій, що опікуються регіональним розвитком (Полтава, 27–28 квітня 2017 року)**
- 
- 48 **Просторове планування як інструмент розумного зростання ОТГ**  
Тетяна КРИШТОП. К.т.н., заступник директора ДП «Український науково-дослідний і проектний інститут цивільного будівництва»  
Ірина ВОЙКО. Головна архітектор проектів ДП «Український науково-дослідний і проектний інститут цивільного будівництва»  
Лідія ЧИЖЕВСЬКА. Архітектор ДП «Український науково-дослідний і проектний інститут цивільного будівництва»
- 
- 52 **ПСМР — інструмент економіки знань для регіонального розвитку!**  
Олександр ДУДКА. Координатор Всеукраїнської мережі фахівців та практиків регіонального та місцевого розвитку РЕГІОНЕТ
- 
- 54 **Чи стане Харків глобальним містом?**  
Тарас ДАНЬКО. Автор ініціативи Kharkiv Going Global, професор НТУ «ХПІ»
- 
- 56 **Kyiv Smart City Hub**  
Мирослава ГРОМОВА. Виконавчий директор Kyiv Smart City Hub
- 
- 58 **«Фрумушика-Нова» — краще один раз побачити!**  
Олександр ПАЛАРІЄВ. Ініціатор проекту «Центр етнографічного, сільського зеленого туризму і сімейного відпочинку «Фрумушика-Нова»

## Всеукраїнська мережа фахівців і практиків з регіонального та місцевого розвитку РЕГІОНЕТ

неформальна, політично незаангажована професійна спільнота, діяльність якої охоплює усі регіони України.

**Місія РЕГІОНЕТ:** сприяти формуванню ефективної системи багаторівневого врядування в сфері регіональної політики — політики загальнонаціональної згуртованості, місцевого та регіонального розвитку, спрямованої на впровадження в Україні європейських стандартів життя.

### Напрямки діяльності РЕГІОНЕТ:



+380 (50) 501-36-66

вул. Велика Житомирська, 20, пов. 10, Київ 01001

info@regionet.org.ua

www.regionet.org.ua





## Інститут Громадянського Суспільства

Інститут громадянського суспільства, з моменту свого заснування у лютому 1997 року, активно працює у визначених для себе сферах, які є важливими для побудови в Україні ефективної, демократичної, правової держави:

- ГРОМАДЯНСЬКЕ СУСПІЛЬСТВО
- РЕГІОНАЛЬНИЙ ТА МІСЦЕВИЙ РОЗВИТОК
- МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ



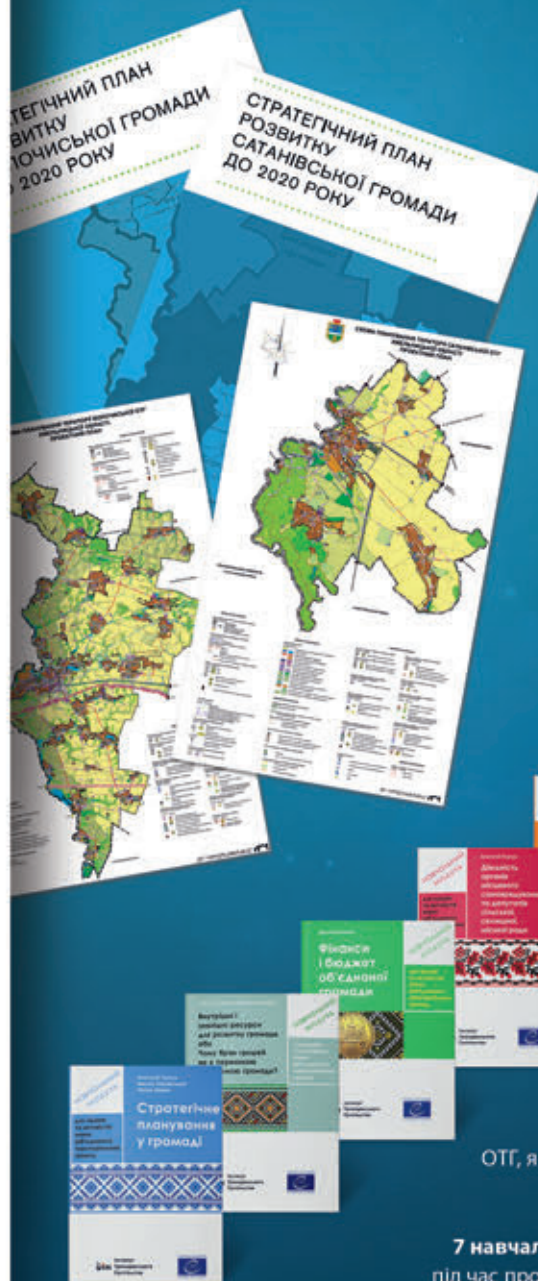
Про всі практичні результати діяльності Інституту та інші досягнення у сфері місцевого самоврядування та регіонального розвитку можна постійно почути під час публічних заходів Інституту, які анонсуються на веб-сайті Інституту: [www.csi.org.ua](http://www.csi.org.ua) та сторінці Facebook: [www.facebook.com/csi.org.ua](http://www.facebook.com/csi.org.ua)

20 РОКІВ

ФОРМУЮЧИ ТЕЧІЮ

Інститут був заснований передусім, як аналітичний центр, який веде аналітичні дослідження у визначених сферах, готує та поширює публікації на теми, що є найбільш важливими у кожному відрізку часу, проводить публічну діяльність через конференції, семінари та тренінги, сприяє місцевим громадським організаціям, органам місцевого самоврядування у становленні територіальних громад, плануванні їх розвитку, залученні до цього процесу громадськості.

За 20 років своєї діяльності ГО «Інститут громадянського суспільства» впровадив 70 проектів за фінансової підтримки європейських та американських донорів і партнерів. З ухваленням Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні у квітні 2014 року Інститут розробив алгоритм реалізації реформи місцевого самоврядування в Україні та покрокові механізми формування спроможних громад, а також співробітництво територіальних громад.



Починаючи з 2016 року, коли процес об'єднання територіальних громад набув рекордного розвитку, виникла гостра потреба у стратегічному і просторовому плануванні розвитку ОТГ. З огляду на ці потреби Інститут одним із перших комплексно запровадив взаємопов'язані стовпи розвитку: **Стратегія + Схема планування території для Волочиської міської та Сатанівської селищної ОТГ.**

Не менш важливим напрямом діяльності також залишається посилення інституційної спроможності ОТГ, як ключовий фактор стимулювання місцевого економічного розвитку. Із цією метою було розроблено **7 навчальних модулів**, які застосовуються під час проведення навчальних заходів в ОТГ.