



UKRAINIAN
INSTITUTE
FOR THE FUTURE

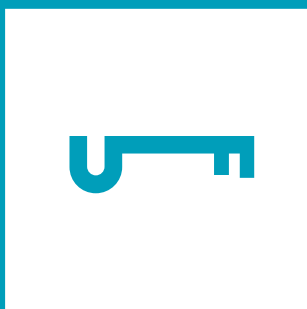


ІНДИКАТОРИ **У**СПІШНОСТІ

та їх інструменти
в системі управління місцевими громадами



UKRAINIAN INSTITUTE FOR THE FUTURE



Український інститут майбутнього – це незалежний аналітичний центр, який:

- прогнозує зміни та моделює можливі сценарії розвитку подій в Україні;
- надає компетентну оцінку українським подіям;
- формулює конкретні рекомендації до дій;
- пропонує ефективні рішення;
- пропонує майданчик для дискусій на актуальні теми.

Є спільним проектом представників українського бізнесу, політики та громадського сектору.

Заснований влітку 2016 року.

ЗМІСТ

02

●
Передмова

06

●
Базові уявлення щодо наявності Індикаторів та критеріїв їх оцінки в системі ефективності функціонування ОМС

11

●
Фінансово-економічний блок індикаторів

36

●
Соціальний блок індикаторів

84

●
Інфраструктурний блок індикаторів

105

●
Критерії оцінки показників ефективності управління

DI



Віктор Андрусів

Виконавчий директор аналітичного центру
Український інститут майбутнього

Євген Мироненко

Заступник виконавчого директора Українського інституту
майбутнього, експерт з децентралізації та місцевого
самоврядування

Будь-яка реформа, що впроваджується в країні, повинна мати чіткі плани та роз'яснення, а також оцінку її реалізації. Коли реформа стосується не лише профільного напрямку чи окремо взятої галузі, а всіх безпосередньо громадян країни, то така реформа має характер всезагальної та всеохоплюючої, що ставить її на рівень пріоритетної для державної влади. Такою реформою за останні 5 років стала реформа децентралізації, або реформа адміністративно-територіального устрою.

Одна з наймасштабніших реформ країни дала можливість новоствореним громадам отримати більше фінансових ресурсів, прямих відносин з Державним бюджетом, та одночасно, ширші повноваження і обов'язки.

Проте децентралізація, розширення повноважень об'єднаних територіальних громад (ОТГ), впровадження систем електронного урядування, кризові явища, загальне прискорення темпів життя та збільшення інформаційного навантаження призвели до різкого підвищення кількості та складності вирішуваних завдань для керівництв ОТГ.

Зокрема, наразі територіальні громади мають опікуватися закладами освіти, охорони здоров'я первинного рівня, культури, питаннями благоустрою, соціального захисту, наданням адміністративних послуг, плануванням розвитку громади та формуванням бюджету, економічним розвитком, залученням інвестицій, розвитком підприємництва, управлінням земельними ресурсами, наданням дозволів на будівництво, прийняттям будівель в експлуатацію, розвитком місцевої інфраструктури тощо.

У цих умовах успішність розвитку та функціонування ОТГ значною мірою залежить від наявності досвідчених кадрів, що мають необхідні компетенції. Тому в Україні почали з'являтися конкуренція ОТГ за ресурси та кадровий потенціал.

Як наслідок, ефективність діяльності новоутворених органів місцевого самоврядування виявляється залежною не тільки від макроекономічних умов або можливостей самих регіонів, а й від: географічного положення, стартових умов, наявності бюджетно-утворюючих підприємств на території громади, а також здатності наявного кадрового потенціалу прийняти та подолати сучасні виклики.

І якщо питання організації початку роботи новоутворених об'єднаних громад та їх перших кроків вже давно опрацьовано з конкретними рекомендаціями, то подальші кроки розвитку для кожної громади є дуже індивідуальними.

Хтось розпочинає з розробки стратегії, інші – беруться за латання інфраструктури, треті – намагаються займатись оптимізацією витрат та структурою штату, а деякі, де відчутний кадровий голод і подекуди низький фаховий рівень обраного голови, – розпочинають пошуки та залучення фахового персоналу. Кожна громада шукає свій шлях, що є правильним, оскільки майже кожна громада має певну індивідуальність та ресурсну основу для подальшого розвитку. Проте, для всіх існуючих органів місцевого самоврядування є свій знаменник їх діяльності, який конкретно має підсумовувати і оцінювати рівень роботи системи управління в громаді для напрацювання зрозумілих алгоритмів дій її ефективності.



Враховуючи активну фазу завершення останніх етапів реформи децентралізації, де місце існуванню обласних державних адміністрацій не передбачається, принаймні в тому функціоналі, в якому вони наразі перебувають, ми не будемо пропонувати виробляти концепцію оцінки стану областей та діяльності облдержадміністрацій, а зосередимся на виробленні базових індикаторів оцінки ефективного функціонування органів місцевого самоврядування. Саме ефективність функціонування територіальних громад дає розуміння рівня соціально-економічного розвитку областей, в межах яких вони існують.

Тобто, наша робота буде ґрунтуватися на формулі, яка оцінює не показники, надані облдержадміністраціями, зібрані за сучасною системою вертикального підходу аби передати це в центр, а на формуванні ефективності розвитку регіону на основі успішного функціонування базового рівня – Громади (територіальної громади – органу місцевого самоврядування).

Зазначений підхід, на нашу думку, є комплексним і ефективним, оскільки формує у представника центральної державної влади на рівні регіону професійну зацікавленість щодо соціально-економічного розвитку саме всіх територіальних громад, а не області загалом. Саме загальна оцінка області у більшості випадків вносить великий дисбаланс в систему розвитку місцевих територій, оскільки, наприклад, умовно з 50 територіальних громад області показники ефективності можна взяти з 2 – 3 успішних громад, які наближені до територіального центру регіону і де легше впроваджувати державні програми розвитку і формувати необхідну інфраструктуру.

Саме тому наш Український інститут майбутнього провів роботу над виробленням комплексного документа щодо виявлення індикаторів успішності та інструментів їх досягнення в системі управління та життєдіяльності органів місцевого самоврядування.

У рамках зазначеного документа ми запропонуємо базові індикатори оцінки ефективного функціонування органів місцевого самоврядування, сформуємо окремі критерії та закономірності в їх роботі, а також розкриємо конкретні алгоритми дій щодо досягнення ефективних показників відповідно до виробленої методики.

Отже, саму систему управління і функціонування органів місцевого самоврядування з виявленням у них успішних індикаторів ми умовно поділимо на три блоки: фінансово-економічний блок індикаторів, соціальний блок індикаторів та інфраструктурний блок індикаторів.

У кожному з цих напрямків є підпункти, які стосуватимуться лише міських або, навпаки, лише сільських селищних громад, проте в цілому кожний представник ОМС зможе знайти там свої параметри територій з кількістю населення та приміряти критерії ефективності на свої власні показники. Цей документ для керівників громад та депутатського корпусу стане певним практичним посібником, користування яким підвищить рівень управлінського потенціалу громади з розвитком інфраструктури та покращить рівень задоволеності отриманих послуг у місцевих мешканців.

АВТОРИ ДОПОВІДІ



Яцковський Сергій

Виконавчий директор асоціації ОТГ Хмельницької області,
експерт з місцевих бюджетів та децентралізації.



Брик Яна

Експерт з місцевої інфраструктури



01

БАЗОВІ УЯВЛЕННЯ ЩОДО НАЯВНОСТІ
ІНДИКАТОРІВ ТА КРИТЕРІЇВ ЇХ ОЦІНКИ
В СИСТЕМІ ЕФЕКТИВНОСТІ
ФУНКЦІОНУВАННЯ ОМС

Якщо надати терміну Індикатор просте визначення, то в площині нашої роботи можна його назвати підвищеним фокусом уваги місцевого населення в громаді.

Натомість, набір індикаторів - це інструменти, які дозволяють органам місцевого самоврядування оцінити поточну ситуацію, зрозуміти їх природну еволюцію та оцінити вплив вибраних рішень.

Отже, предметом аналізу індикаторів є послуги, які надає орган місцевого самоврядування (ОМС), їх якість та доступність, а також комплексність і ефективність. Громадянина цікавлять досягнуті результати діяльності ОМС як для усвідомлення правильності обраного курсу соціального та економічного розвитку, так і для прийняття особистого рішення в період виборів.

Об'єктом аналізу є не орган місцевого самоврядування, а результат діяльності та ефективність управління. Орган управління є тільки організаційною структурою, що забезпечує отримання необхідного результату діяльності.

Тому тут можна застосувати дві характеристики в підходах. Це - компетентністний та ресурсний підходи, тобто наскільки ефективно працює сама структура управління ОМС і наскільки ефективно використовується потенціал, яким ОМС може користуватися.

Компетентність органів місцевого самоврядування визначається у якісному наданні громадських послуг місцевому населенню (задоволеність роботою органів місцевого самоврядування).

Ресурсний же потенціал є наявністю ресурсів матеріальних, технічних, природних, інформаційних тощо з можливістю їх перетворення на продукт (послуги для населення) та ступінь задоволення цими послугами від мешканців громади.

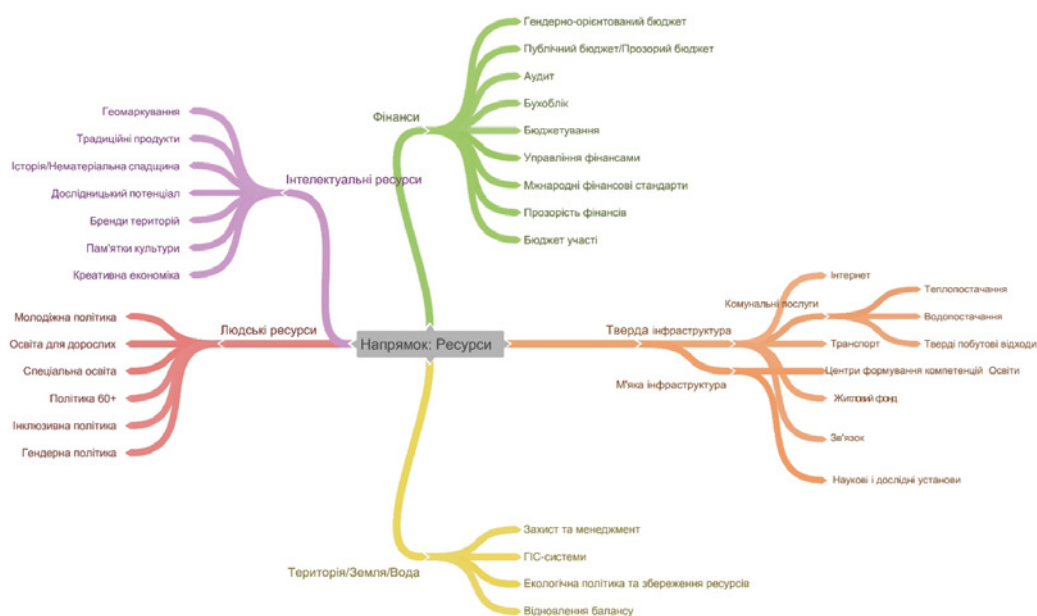


Що ж стосується критеріїв оцінки аналізу Індикаторів у системі ієрархічного підходу, то:

- Першими в системі критеріїв оцінки буде йти **вартість послуг**, тобто обсяг коштів, витрачений на придбання певного виду ресурсів, чи надання певних послуг, але обов'язково не в кількісному вигляді, а відносно сталих величин у громаді. Наприклад, – на 1 мешканця, на 1 га площі, на 1 кв метр школи, на 10 тис. населення і т. ін.
- Наступними критеріями мають стати **видатки** (ресурсів матеріальних, людських, інформаційних тощо). Тут мова йде про людино-години, людино-дні, метри плитки чи бруківки з розрахунку на 1 мешканця чи на площу приміщення, кількість людино-годин із залучення підписників щодо власної сторінки, залученість мешканців громади в процес прийняття рішень ОМС, виходячи з вартості послуг в розрахунку на 1000 мешканців.
- **Продукти** (товари або послуги) - це кількість наданих послуг з урахуванням певних стандартів якості, які надані, виходячи з кількісного складу жителів громади чи її площі залежно від виду продукту. Наприклад, кількість послуг, наданих ЦНАПом (центр надання адміністративних послуг), щодо реєстрації новонароджених в порівнянні до кількості мешканців, що народились на території громади.

Зазначимо, що значна кількість експертів, зокрема зарубіжних, розділяє критерії оцінки на:

- **результативність**: досягнення певної мети, цілі, маркеру;
- **ефективність**: кількість ресурсів, витрачена на досягнення певного результату;
- **продуктивність**: рівень надання послуг при умові досягнення певного результату.



Індикатори успішності та їх інструменти в системі управління місцевими громадами

На рівні Європейського союзу система оцінки ефективності функціонування ОМС має назву «Бенчмаркінг доброго врядування» на місцевому рівні. Це метод проведення дослідження в органі місцевого самоврядування та громаді, що дозволяє з'ясувати рівень застосування принципів доброго врядування та їх окремих складових органом місцевого самоврядування шляхом порівняння існуючого стану речей з рекомендованими Радою Європи еталонами / індикаторами.

Нижче в нашій доповіді ми прагнемо вибрати та запропонувати найбільш актуальні або вимірювальні показники ефективності функціонування ОМС.





02

ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИЙ БЛОК ІНДИКАТОРІВ

Децентралізація – це не стільки про обсяг коштів на місцях, скільки про повноваження місцевої влади та громади ними розпоряджатися. При цьому необхідно шукати баланс між економією на масштабі (адже малі громади не завжди в змозі надавати відповідний обсяг послуг) та міцністю соціальних зв'язків у громаді із залученням мешканців до ухвалення рішень.

Місцевий бюджет – це план утворення і використання фінансових ресурсів, необхідних для забезпечення функцій та повноважень місцевого самоврядування.

Отже, формування місцевого бюджету є одним із найважливіших питань для органів місцевого самоврядування.

Таким чином, **основні індикатори**, які відображають формування дохідної частини місцевих бюджетів, можна визначити за такими напрямками:

- 01** Наповнення частки місцевих податків і зборів у структурі місцевого бюджету;
- 02** Дохід на одного мешканця (співвідношення власних надходжень до кількості мешканців, що проживають на території ОМС);
- 03** Ефективність витрат на апарат управління ОМС;
- 04** Місцевий економічний розвиток.

Також виділимо ключові проблеми дохідної частини:

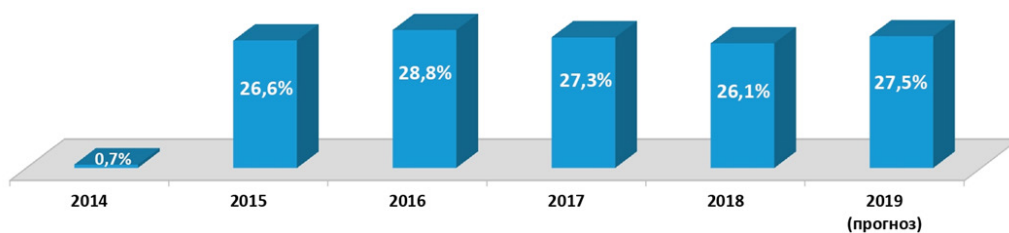
- Відсутність офіційного оформлення працівників – сплата зарплатні "в конвертах", що призводить до суттєвого недоотримання доходів бюджетом громади;
- Значна кількість мешканців громади, які обробляють земельні паї одноосібно, не сплачують податок на доходи фізичних осіб;
- Відсутність у громади повної інформації про наявні земельні ресурси, що не дозволяє контролювати сплату податку на майно. Необхідна інвентаризація землі громади, що потребує витрат коштів;
- Відсутність контролю за адмініструванням податків на території;
- Відсутність у місцевих мешканців свідомого ставлення при купівлі підакцизного товару – потрібно вимагати чек за придбану продукцію.

ІНДИКАТОРИ НАПОВНЕННЯ ЧАСТКИ МІСЦЕВИХ ПОДАТКІВ ТА ЗБОРІВ У ФОРМУВАННІ МІСЦЕВОГО БЮДЖЕТУ

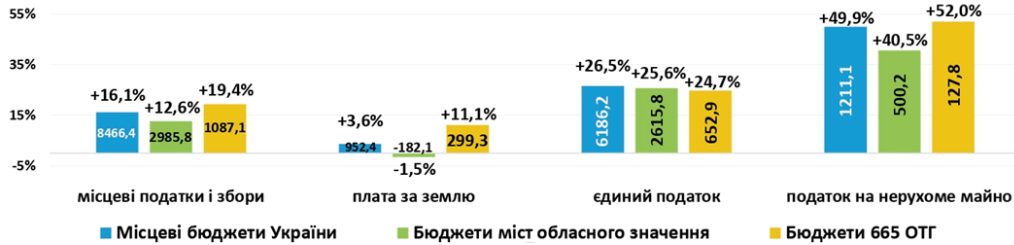
ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА:

- До повноважень сільських, селищних, міських рад та рад ОТГ щодо податків та зборів належать: встановлення ставок місцевих податків та зборів у межах ставок, визначених Податковим кодексом; визначення переліку податкових агентів згідно із ст. 268 Податкового кодексу (щодо туристичного збору); прийняття рішення про встановлення місцевих податків та зборів, зміну розміру їх ставок, об'єкта оподаткування, порядку справляння чи надання податкових пільг, яке тягне за собою зміну податкових зобов'язань платників податків та яке набирає чинності з початку бюджетного періоду (п. 12.4 ст. 12 ПКУ).
- Слід звернути увагу, що підвищення ролі місцевих податків і зборів, досягнення їх максимально можливої мобілізації повинно бути одним із пріоритетних завдань у роботі органів місцевого самоврядування. Це, в свою чергу, сприятиме посиленню фінансової стійкості та самостійності місцевих бюджетів, ефективності використання наявного фіскального потенціалу відповідних територій і, як наслідок, покращення рівня та якості послуг, що надаються жителям громад. Формування значної частини власних доходів місцевих бюджетів у прямо залежить від того, наскільки ефективно органи місцевого самоврядування зможуть організувати весь комплекс робіт із запровадження та мобілізації місцевих податків і зборів.
- Ключовою ознакою виконання даного індикатора можна вважати рівень дотаційності місцевих бюджетів (співвідношення обсягу базової чи реверсної дотації до загальної суми доходів ОТГ без урахування субвенцій з державного бюджету);

Частка місцевих податків та зборів у власних доходах місцевих бюджетів (загальний фонд), %

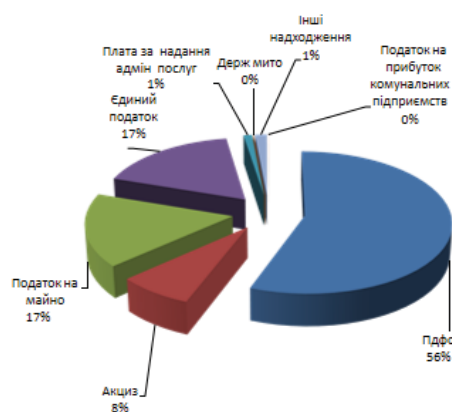


Темп зростання місцевих податків та зборів місцевих бюджетів за січень-грудень 2018 р. порівняно до січня-грудня 2017 р. (за рівнями бюджетів) , % та млн грн

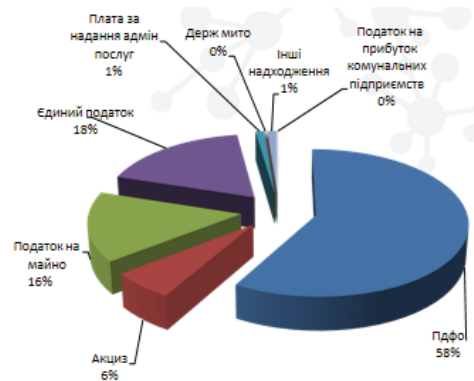


Підвищення ролі місцевих податків і зборів, досягнення їх максимально можливої мобілізації повинно бути одним із пріоритетних завдань у роботі органів місцевого самоврядування. Зрозумілим є той факт, що найбільшу питому вагу в структурі доходів ОТГ займає ПДФО (податок на доходи фізичних осіб), але, на жаль, якщо проаналізувати ПДФО в розрізі платників, то виходить, що найбільшим платником, особливо в малих громадах, є бюджетна сфера. Самі надходження ПДФО слід аналізувати в динаміці до попереднього періоду з урахуванням відсотку зростання мінімальної зарплати, тобто якщо мінімальна зарплата виросла на 15 відсотків, а ПДФО на 10%, то в громаді є проблеми із адмініструванням податків. Для прикладу покажемо структуру доходів місцевого бюджету ОТГ Хмельницької області за 2017-2018 роки.

Структура загального фонду ОТГ у 2017 р.



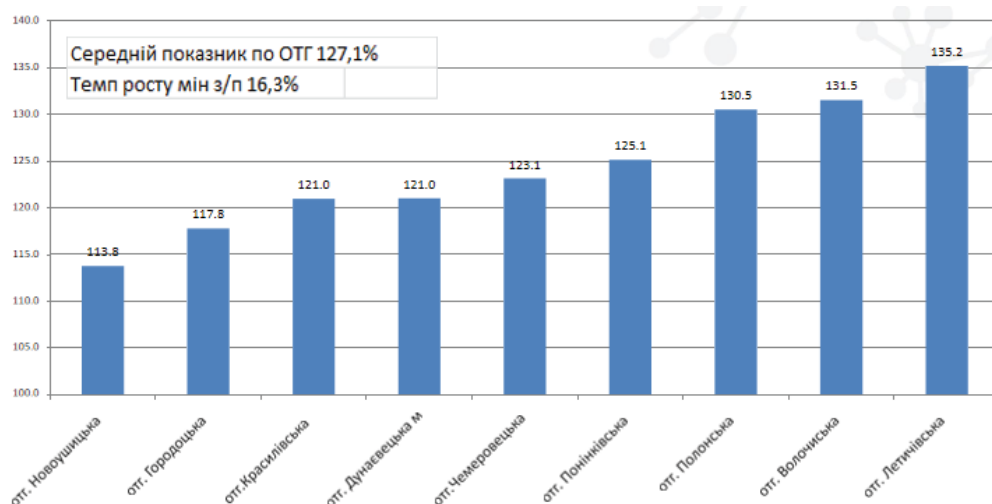
Структура загального фонду ОТГ у 2018 р.



ПОДАТОК НА ДОХОДИ ФІЗИЧНИХ ОСІБ

ПДФО займає найбільшу питому вагу в структурі місцевих бюджетів. Тому дохідна база громад прямо залежить від загальнодержавного податку. Оскільки місцеві громади за законодавством не мають можливостей впливати на даний податок в площині його адміністрування та встановлення ставок чи обмежень, то зазвичай це призводить до залежності ОМС від рішень центру в частині розподілу загальнодержавних податків і зборів. Зростання надходжень до місцевих бюджетів у 2019 році в частині надходжень податку з доходів фізичних осіб є інституційним, оскільки збільшився розмір мінімальної заробітної плати. Таке зростання є статистичним і не свідчить про перевиконання плану надходжень і позитивну динаміку.

Темпи росту ПДФО порівняно з минулим роком, %



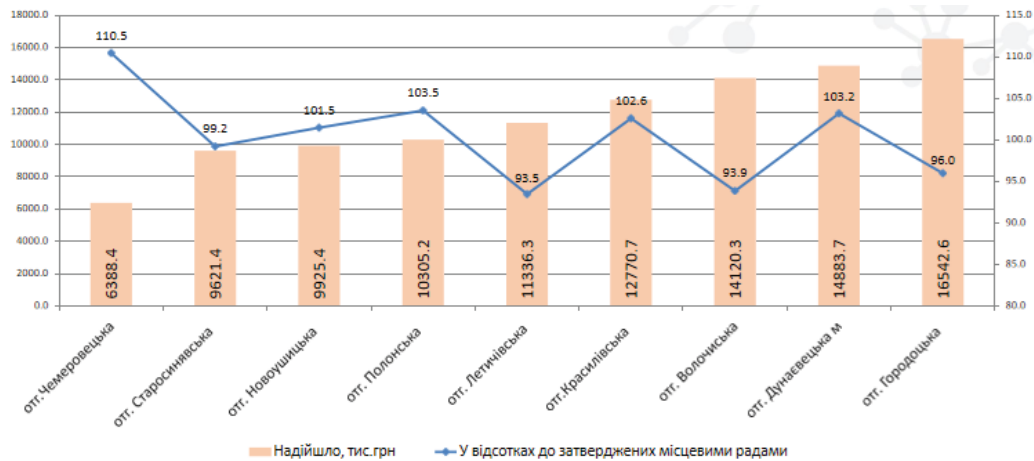
Механізм реалізації та застосування інструменту:

Аналіз надходжень ПДФО у співвідношенні на одного мешканця, що проживає в громаді, є своєрідним показником економічного розвитку території громади. Аналіз показує, що станнім часом найбільшими платниками ПДФО в межах території громад стали бюджетні підприємства, зокрема в сфері освіти та медицини. Проте, розвиток економічного потенціалу громади - це передусім розвиток економіки території, залучення бізнесу та інвестицій у створення нових робочих місць і, як наслідок - зменшення в структурі надходжень від ПДФО частки бюджетних підприємств та установ. За своєю економічною суттю ПДФО є платою фізичної особи за послуги, які надаються їй громадою, на території якої така фізична особа зареєстрована і проживає. Відповідно, для належного надання своїм жителям необхідних послуг, територіальна громада повинна мати певний ресурс, основна частина якого формується саме за рахунок ПДФО.

ПОДАТОК НА МАЙНО (ЗЕМЕЛЬНИЙ ПОДАТОК ТА ОРЕНДНА ПЛАТА ЗА ЗЕМЛЮ, ПОДАТОК НА НЕРУХОМЕ МАЙНО)

На надходження по платі за землю суттєво впливає розмір земельного податку та ставки орендної плати за землю, які встановлюються рішеннями місцевих рад.

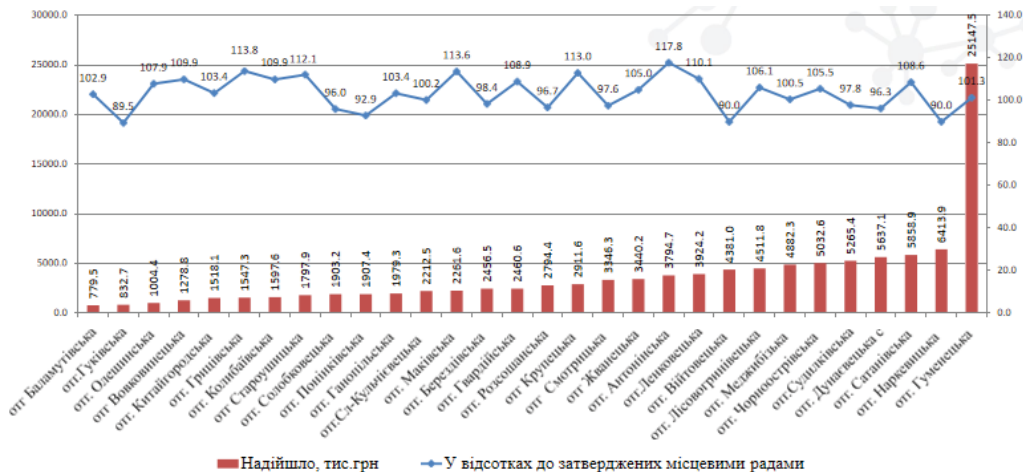
Податок на майно (нерухомість, землю транспорт)



Механізм реалізації та застосування інструменту:

Ще одним суттєвим чинником зменшення надходжень земельного податку стали зміни у законодавстві, які внесені Законом України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законодавчих актів України щодо забезпечення збалансованості бюджетних надходжень у 2018 році» (від 07.12.2017 року № 2245-VIII). Тепер відповідно п. 284.4 статті 284 Податкового Кодексу України плата за земельні ділянки, надані для залізниць у межах смуг відведення, надані гірничодобувним підприємствам для видобування корисних копалин, справляється у розмірі **25%** податку, обчисленого за загальними правилами. **До змін – 100% податку зараховувалося до місцевих бюджетів.**

Податок на майно (нерухомість, землю транспорт)



Додатковим джерелом наповнення місцевих бюджетів є проведення або поновлення нормативної грошової оцінки земель, яка дозволить збільшити як надходження земельного податку, так і орендної плати за землю. Згідно ст. 18 Закону України «Про оцінку земель» нормативна грошова оцінка земельних ділянок несільськогосподарського призначення проводиться не рідше як один раз у **7-10 років**, сільськогосподарського призначення – раз у **5-7 років**.

Розрахункові втрати від орендної плати по ОТГ по громадам Хмельницької області

| | Розмір орендної плати, % від грошової оцінки земельної ділянки | Орендна плата за 1 га, грн | Втрати по орендній платі, тис. грн | Втрати по П Д Ф О місцевого бюджету, тис. грн | | | | | |
|--------------------------------|--|----------------------------|------------------------------------|---|-------------------|-----|--------|---------|--------|
| В середньому по області | 7,1 | 3423,5 | 148856,2 | 16076,5 | отг. Понінківська | 6,6 | 613,3 | 2363,4 | 255,2 |
| отг. Березівська | 3,1 | 1633 | 22225,5 | 2400,4 | отг. Сатанівська | 5,7 | 3309,7 | 907,3 | 98,0 |
| отг. Ганопільська | 5 | 1724,8 | 15305,8 | 1653,0 | отг. Ленковецька | 5,6 | 2044,3 | 17404,8 | 1879,7 |
| отг. Гвардійська | 9,7 | 2552,7 | 7701,6 | 831,8 | отг. Судилківська | 4,8 | 2882,6 | 5849,7 | 631,8 |
| отг. Гуменецька | 4,9 | 2916,3 | 5420,0 | 585,4 | отг. Антонінська | 3 | 1853,2 | 20787,5 | 2245,0 |
| отг. Дунаєвська | 8,3 | 3288,2 | 2963,2 | 320,0 | отг. Красилівська | 7,8 | 2190,5 | 8783,4 | 948,6 |
| отг. Китайгородська | 6,9 | 2668,3 | 2845,4 | 307,3 | отг. Гришівська | 5,1 | 2768,4 | 5433,7 | 586,8 |
| отг. Колибавська | 7,3 | 2770,9 | 1992,6 | 215,2 | | | | | |
| отг. Маківська | 7,4 | 2958,3 | 1981,8 | 214,0 | | | | | |

ІНСТРУМЕНТ 3

НАДХОДЖЕННЯ ЗІ СПЛАТИ ЄДИНОГО ПОДАТКУ

Найбільш яскраво свідчить про ефективну роботу громади із розвитку малого та середнього підприємництва розвиток місцевого бізнес середовища та легалізація тіньового бізнесу. Саме представники бізнесу на 4 групі оподаткування є найбільшими платниками в структурі надходжень від сплати єдиного податку, а зростання питомої ваги від надходження цього виду доходів є прямим свідченням легалізації та ефективності роботи в цьому напрямку з боку Громади (ОМС).

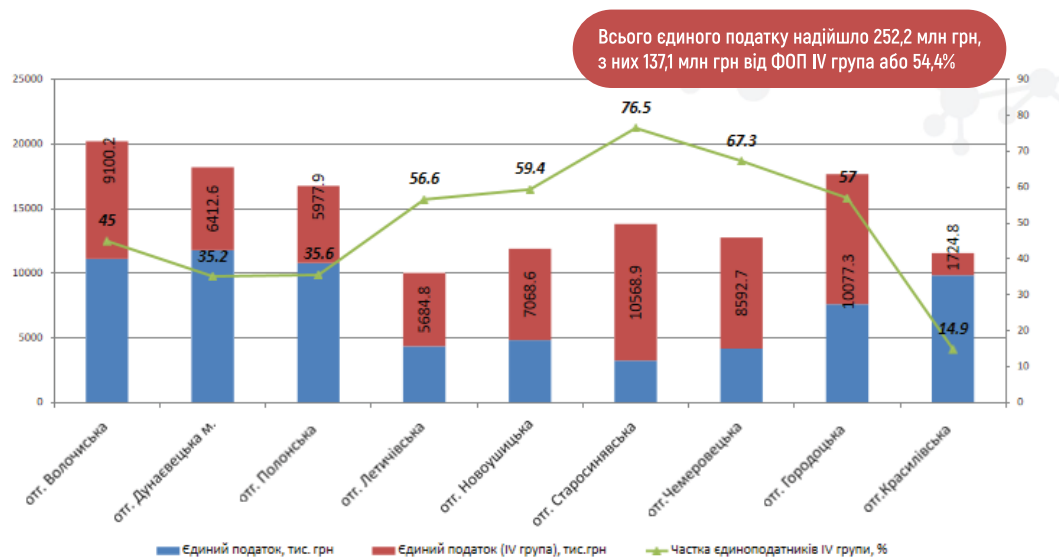
Механізм реалізації та застосування інструменту:

Досить часто одним із пріоритетів для себе громади визначають створення робочих місць, і тут потрібно розділити це питання на 2 частини. Перше: громада самостійно не створює робочі місця – їх створює бізнес, а громада створює можливості для розвитку бізнесу на своїй території; Друге, – в громаді досить часто вже є створені робочі місця, але вони знаходяться в «тіні», і от тут на допомогу громаді прийшла держава, яка дозволила відкриття посад інспекторів з праці в органах місцевого самоврядування з відповідними можливостями та повноваженнями (лист-роз'яснення Держпраці визначив, що у відповідності до ч. 3 ст. 34 Закону № 280, контрольні повноваження здійснюються відповідно до Порядку накладення штрафів за порушення законодавства про працю та зайнятість населення, затвердженого постановою КМУ від 17.07.2013 р. № 509.)

Проте випадки, коли в громаді є в штаті інспектор з праці, непоодинокі, а от питання штрафів та роботи в напрямку легалізації найнятих працівників є прямо пропорційним надходженням до бюджету. Всі знають про магазини площею 100 і більше квадратів, у яких за документами трудиться один ФОП і один найнятий працівник. Завжди варто аналізувати роботу самого інспектора, оскільки, зазвичай, враховуючи місцеві знайомства, його робота за рік може обмежитись попередженням роботодавців. І ключове зростання абсолютних надходжень від єдиного податку вище середньо- статистичного в купі із даними пенсійного фонду по сплаті ЕСВ буде свідчити про активну управлінську діяльність у громаді з легалізації тіньової зайнятості не заради «галочки» (комісії робочі візити, тощо) а з метою наповнення місцевого бюджету.

Даний механізм варто аналізувати через рівень надходжень єдиного податку (*«Контролюючі органи відповідно до Бюджетного кодексу України подають органам місцевого самоврядування у розрізі джерел доходів звітність: про суми нарахованих та сплачених, суми податкового боргу та надмірно сплачених до місцевих бюджетів податків і зборів на відповідних територіях – щомісячно, не пізніше 10 числа місяця, що настає за звітним; про суми списаного податкового боргу; розстрочені і відстрочені суми податкового боргу і грошових зобов'язань платників податків; суми наданих податкових пільг, включаючи втрати доходів бюджету від їх надання – щокварталу, не пізніше 25 днів після закінчення звітного кварталу», - визначено законодавчими змінами. Також передбачається, що вказана звітність надаватиметься контролюючим органом за запитом органу місцевого самоврядування»*) та звіт Держкомстату про відкриття нових робочих місць.

Надходження єдиного податку у 2018 р. за категоріями платників



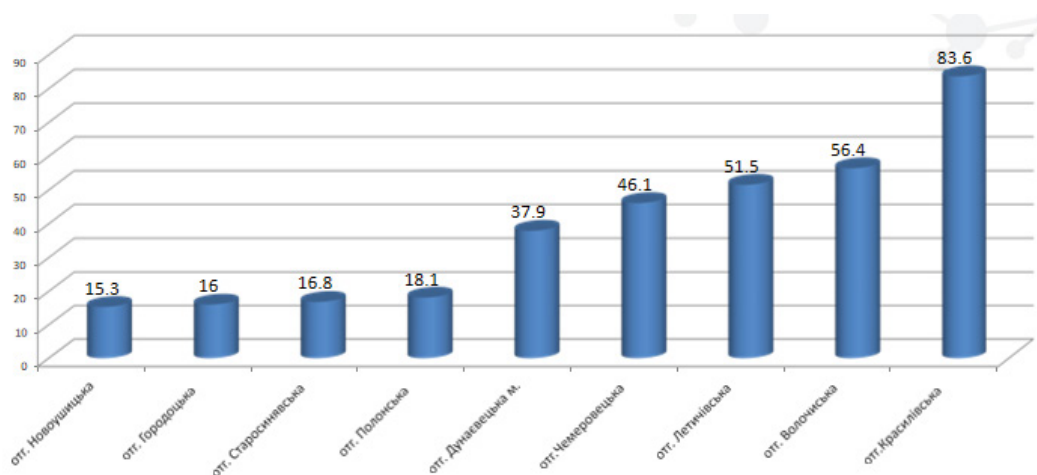
АКЦИЗНИЙ ПОДАТОК

Важливим джерелом надходжень до доходів бюджетів ОМС є акцизний податок з реалізації суб'єктами господарювання роздрібною торгівлю підакцизних товарів (нафтопродуктів, тютюнових та алкогольних виробів). Акцизний податок є нерівномірним для різних територій. На жаль, в Україні акциз традиційно сприймають як джерело для покриття бюджетного дефіциту, а соціальну складову обходять увагою. Головний недолік цього джерела полягає в формулюванні залежності отримання коштів до бюджету від кількості споживання у громаді алкогольних та тютюнових виробів. Для визначення акцизного податку з реалізації суб'єктами господарювання роздрібною торгівлю підакцизних товарів, що зараховується до бюджету Громади, можна використати дані з ДПІ про перелік суб'єктів сплати податку та об'єм реалізованої підакцизної продукції на території.

Механізм реалізації та застосування інструменту:

Надходження акцизного податку, зокрема від паливо-мастильних матеріалів (ПММ), з 2021 року будуть зараховуватися до держаного бюджету, хоча для певних громад в структури доходів такі надходження склали до **35 %** власних коштів. Саме тому таким Громадам уже зараз слід думати про компенсаторні механізми заміщення цих коштів. Разом з тим, надходження на одного мешканця акцизу від тютюну та цигарок є прямим свідченням легальності цього бізнесу в межах території. За статистикою, вживання алкоголю та тютюнопаління в середньому однакове в межах України, а от надходження в розрізі на одного мешканця суттєво відрізняються. Даний вид податку дає характеристику при розгляді його як в порівнянні з іншими громадами, так і в динаміці за останні три роки.

Акцизний податок з реалізації суб'єктами господарювання роздрібною торгівлю підакцизних товарів на одного мешканця громади за 2018 р., грн



ІНДИКАТОРИ ДОХОДУ НА ОДНОГО МЕШКАНЦЯ

(СПІВВІДНОШЕННЯ ВЛАСНИХ НАДХОДЖЕНЬ ДО КІЛЬКОСТІ МЕШКАНЦІВ, ЩО ПРОЖИВАЄ НА ТЕРИТОРІЇ ОМС)

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА:

Даний індикатор дає можливість визначити доходи на одного мешканця, що є своєрідним чинником на вагу валового внутрішнього продукту цієї громади. Тому він є найважливішим фактором ефективності оцінки місцевих бюджетів. Для його розрахунку пропонуємо використовувати таку формулу:

$$Vm = \frac{Vdz}{Km},$$

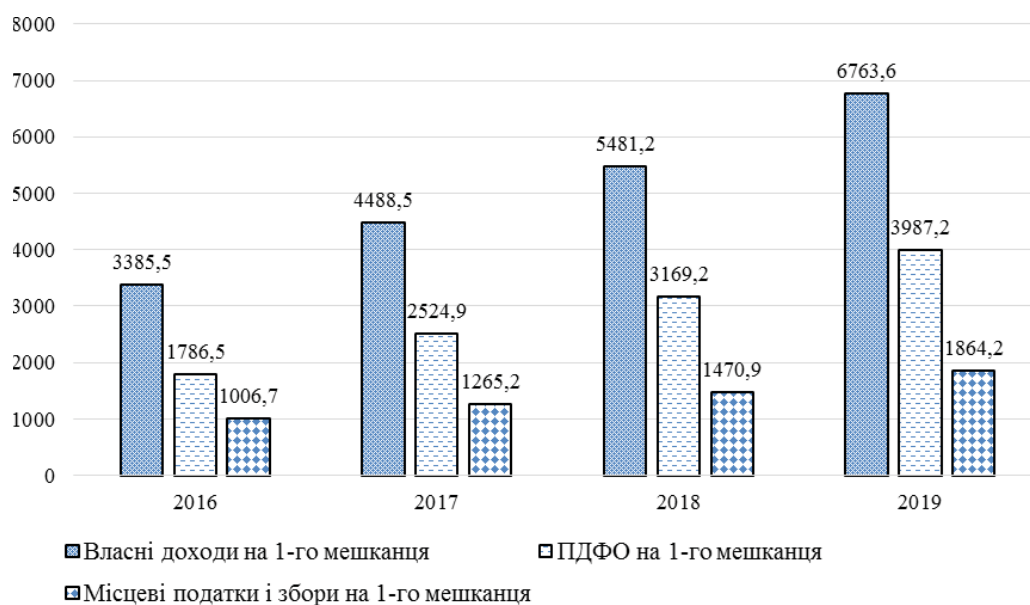
де Vm – власні надходження на одного зареєстрованого в ОІТ (гривень);
 Vdz – власні доходи об'єднаної територіальної громади у звітному періоді (гривень)
 Km – кількість зареєстрованих мешканців в ОІТ у звітному періоді, (чоловік).

ІНСТРУМЕНТИ ІНДИКАТОРУ

{ перелік практичних інструментів, які дозволяють досягнути високого показника зазначеного індикатора }

ІНСТРУМЕНТ 1

Інструментом тут є збільшення надходжень місцевих податків і зборів шляхом застосування більш економічно обґрунтованих ставок податків та зборів, які встановлюються рішеннями місцевих рад. Аналіз виконання власних доходів місцевих бюджетів свідчить про стійку тенденцію темпів їх зростання. Так, якщо у січні-листопаді 2016 р. власні доходи на 1 мешканця становили **3385,5 грн**, то за аналогічний період 2019 р. їх обсяг зріс майже вдвічі і склав **6763,6 гривень**. При цьому позитивні темпи зростання є характерними і для обсягів ПДФО на 1 мешканця, і для місцевих податків та зборів на 1 мешканця. Розмір зазначених показників у січні- листопаді 2019 р. підвищився на **25,8 %** та **26,7 %** відповідно порівняно з аналогічним періодом попереднього року.



Як видно з діаграми, в середньому зростання доходів на одного мешканця за останні три роки становило **від 30 до 60 %**, що говорить про нерівномірність доходів громад. В той час, коли Красилівська Громада з реверсною дотацією та Волочиська – бездотаційна, решта громад на діаграмі мають рівень дотаційної **від 14 до 3,5 %**. Тобто можна стверджувати, що дохід на одного мешканця менше **4 тис. грн** говорить про дотаційність громади і, як наслідок, зменшення можливостей для власного розвитку та якості надання публічних послуг.

ІНДИКАТОРИ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИТРАТ НА АПАРАТ УПРАВЛІННЯ ОМС

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА:

Даний індикатор є одним із важливих чинників аналізу спроможності Громади (ОМС) в цілому. Як правило, в менш спроможних фінансово громадах така частка може бути вище 30% і, навпаки, в більш фінансово стійких Громадах така частка може бути в межах 10-12%. Нормальними будуть витрати, які не будуть перевищувати 20% від власних надходжень, що дасть змогу значну частину коштів направляти на розвиток території. Тому в бюджетах із більшими надходженнями витрати на апарат управління у відсотковому вираженні є меншими.

Для їх розрахунку використаємо таку формулу:

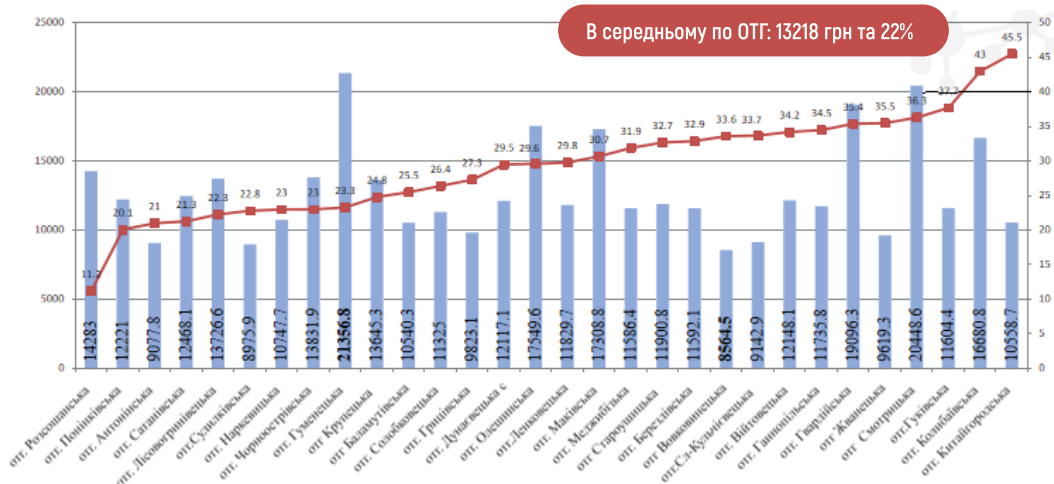
$$Eu = \frac{Wu}{Wz}$$

де Eu – ефективність витрат на управління ОТГ;
 Wu – видатки на утримання апарату управління ОТГ (гривень);
 Wz – загальні видатки ОТГ (гривень).

Механізм реалізації та застосування інструменту:

Якщо порівняти нижче наведену таблицю із таблицею надходження на одного мешканця, то можна чітко встановити певну залежність – при більшій фінансовій спроможності громади витрати на обслуговування апарату управління у відсотковому відношенні є меншими, внаслідок чого вони можуть спрямовувати більше коштів на розвиток свого регіону.

Середі щомісячні витрати на утримання апарату державного управління (грн) та їх частка у власних доходах (%)



ІНДИКАТОР -

МІСЦЕВИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА:

Результатом якісного планування економічного розвитку громади є ефективно діюча модель МЕР (місцевий економічний розвиток).

■ **МОДЕЛЬ МЕР** – це: набір різноманітних дій, способів та інструментів залежно від стратегії розвитку громади, направлений на:

- покращення добробуту та проживання мешканців;
- збільшення доходів місцевого бюджету та розвиток економічної привабливості території.

■ **ШЛЯХИ РЕАЛІЗАЦІЇ:**

- залучення додаткових інвестицій;
- використання коштів із проектів МТД (міжнародної технічної допомоги);
- зростання економічної активності мешканців;
- розвиток туристичного потенціалу;
- брендування територій.

■ **ЯКІСНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ГРОМАДИ МОЖЛИВИЙ ЛИШЕ В ТРИКУТНИКУ: влада, громада, бізнес з урахуванням інтересів кожної із сторін процесу.**

■ **ОСНОВНІ МЕТОДОЛОГІЧНІ ПРИНЦИПИ РОЗРОБКИ ПЛАНУ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ:**

- врахування інтересів, пропозицій, цілей та завдань від усіх зацікавлених сторін на основі партнерства з приватним сектором та сектором громадянського суспільства;
- зосередження на тих напрямках економічного розвитку громади, які матимуть найвищу результативність у майбутньому;
- участь громадян та консультації щодо розробки документу;
- розуміння представниками місцевої спільноти рішень та завдань, які приймаються в рамках стратегії;

- врахування впливу ближнього і дальнього оточення;
- гнучкість щодо актуалізації у разі змін обставин та загроз.

■ АНАЛІЗ МІСЦЕВОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ СТРУКТУРИ:

- Характерні особливості та тенденції (географія, економічні та регіональні переваги, які суб'єкти господарювання та бізнеси переважають);
- Економічний профіль території (включаючи податкові надходження, формування доходів місцевого бюджету по видах економічної та функціональної класифікацій і т.д., доступ до фінансування, рівень міжбюджетних трансфертів та цільових дотацій);
- Основні «точки зростання» (бюджетоутворюючі підприємства, ключові природні ресурси, особливості географії);
- Міжсекторальне співробітництво і взаємодія на місцевому рівні (економічний розвиток, молодіжна політика, благоустрій, культурний розвиток, потреби людей поважного віку, взаємодія з громадськими активістами та організаціями, впровадження органів самоорганізації населення тощо);
- Інвестиції в розвиток територій (приватні, закордонні, ДФРР);
- Земельні ресурси та інфраструктури (включаючи наявність вільних ділянок Greenfield та Браунфелд, наявність газорозподільчих станцій, ж/д, водопостачання, високовольтні лінії та дороги державного значення);
- Кваліфіковані трудові ресурси, інклюзивність (доступність до інфраструктури людей з обмеженими можливостями, наявність професійних кадрів. Прикладів, коли після побудови та запуску підприємства виявляється, що інвестору треба звозити людей майже із сусідніх районів, є багато);
- Маркетинг та промоція території (проведення масових заходів, брендування території, інформаційна політика, наявність домовленостей з місцевим бізнесом про промоційні кампанії тощо).

ПІДТРИМКА ТА РОЗВИТОК БІЗНЕСУ

Складовою даного інструменту будуть:

- Навчання;
- Тренінги;
- Консультації;
- Інформаційний супровід;
- Спрощені умови отримання дозволів;
- Створення центрів підтримки бізнесу;
- Створення бізнес інкубаторів - взаємодія ОМС та бізнесу в інвестиційній сфері, реалізації спільних інвестиційних проектів;

Механізм застосування та реалізації інструменту:

- Прийняття рішень місцевими радами щодо виділення коштів на компенсацію відсотків за кредитами;
- Надання цільових амортизаційних, податкових і кредитних пільг;
- Сприяння участі суб'єктів підприємництва в державних програмах;
- Здійснення партнерства між ОМС та бізнесом шляхом укладання договорів пайової участі забудовників на розвиток соціальної та інженерно-транспортної інфраструктури населених пунктів;
- Створення умов для розвитку малих та середніх підприємств;
- Участь у міжнародних програмах розвитку бізнесу;
- Укладання договорів міжмуніципального співробітництва із сусідніми громадами.

Яскравим прикладом такого системного підходу є створення центру економічного розвитку з відділеннями в ОТГ Чернівецької області, що реалізовувався Агенцією розвитку Буковини за підтримки ЄС в рамках програми "Мери за економічне зростання".

ПРОЕКТ ВКЛЮЧАЄ В СЕБЕ:

Підтримку створення та розвитку кооперативів в об'єднаних територіальних громадах Чернівецької області;

ДОСЯГНЕНІ РЕЗУЛЬТАТИ

- Створено **10 нових кооперативів** та розширено діяльність 3-х діючих;
- Принаймні **200 домогосподарств** (приблизно 800 членів громад, включаючи молодіжні групи, багатодітних матерів, внутрішньо переміщених осіб) стали членами кооперативів із додатковими фінансовими ресурсами;
- Створено мінімум **20 нових робочих місць**;
- Центр економічного розвитку надав послуги з підтримки розвитку бізнесу приблизно **2,500 місцевим підприємцям**;
- Приблизно **1,000 представників молоді** взяли участь у Клубі молодого підприємця, щонайменше **50 з них організували власні бізнес-проекти** в ОТГ.



Безперечно цікавим буде досвід міста Славутич щодо впровадження інструментів місцевого економічного розвитку в громаді.

- В рамках реалізації проекту створено службу місцевого бізнесомбудсмена, надано більше **70 консультацій** місцевим підприємцям, започатковано будівництво бізнес парку в громаді, підписані меморандуми про співпрацю в сфері економічного розвитку із **42 громадами**.
- В ЦНАП впроваджено **23 електронні місцеві послуги**, впроваджено створення інвестиційного порталу громади.
- Проведено бізнес навчання для більше ніж **750 працівників ЧАЕС**, працівників бюджетних організацій, учасників ООС та членів їх сімей, безробітних та суб'єктів малого та середнього підприємництва.
- Налагоджено **ефективний діалог** між владою та громадою.
- Створено **30 сторінок** відділів та управлінь місцевої влади у соціальній мережі **Facebook**.
- Впроваджено **веб-сервіс** «Електронні консультації з громадськістю».
- До діалогу залучено більше **9000 славутичан**.
- ПМЕР став дорожньою картою на шляху до місцевого економічного зростання, процвітання Славутичської територіальної громади та додатковим стимулюючим інструментом для реалізації інших місцевих ініціатив в сфері економічного розвитку *(Стратегічного плану соціально-економічного розвитку м. Славутича до 2020 року, Програми соціально-економічного розвитку міста та Програми розвитку малого і середнього підприємництва)*.

ПРЯМУЄМО РАЗОМ | МЕРИ ЗА ЕКОНОМІЧНЕ ЗРОСТАННЯ

СЛАВУТИЧ НА ШЛЯХУ ДО ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ

РЕАЛІЗАЦІЯ ГРАНТОВОГО ПРОЕКТУ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ «ПЛАН МІСЦЕВОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ: СЛАВУТИЧ - ДРАЙВЕР РОСТУ ВІДКРИТОЇ ТА ВІЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ РЕГІОНУ»

2018-2019

| | | | |
|---|---|---|---|
|  | <p>ПАРТНЕРСТВО ГРОМАД</p> <p>Проведено більше 40 спільних заходів в сфері економічного розвитку, залучення інвестицій, навчання, освіти та культури на виконання Меморандуму про співпрацю між Славутичем, Любецькою та Михайло-Коцюбинською ОТГ</p> | <p>БІЗНЕС-НАВЧАННЯ</p> <p>Проведено 38 тренінгів «Бізнес навички-інструмент особистісного розвитку» для 754 представників бюджетних організацій, безробітних, малого та середнього бізнесу, учасників АТО та членів їх сімей</p> |  |
|  | <p>ЕКОНОМІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ</p> <p>Розроблений План місцевого економічного розвитку отримав високу оцінку «Відмінно» від Саїтового банку та активно впроваджується</p> | <p>ІННОВАЦІЙНИЙ ІНДУСТРІАЛЬНИЙ БІЗНЕС-ПАРК</p> <p>Затверджено Концепцію створення Бізнес-парку та Положення про його функціонування. Проведено відкриті торги для виконання будівельних робіт. Строк завершення будівництва – 01.07.2020</p> |  |
|  | <p>ПРАВОВИЙ ЗАХИСТ БІЗНЕСУ</p> <p>Надано більше 80 правових консультацій для суб'єктів бізнесу фахівцями служби бізнес-омбудсмена при міському голові</p> | <p>ФІНАНСОВА ПІДТРИМКА БІЗНЕСУ</p> <p>Затверджено Положення про Фонд підтримки інноваційного та початкового бізнесу. Порядок проведення конкурсу для надання поворотної фінансової допомоги та Комітет з оцінки бізнес-проектів</p> |  |
|  | <p>Е-ПОСЛУГИ ДЛЯ БІЗНЕСУ</p> <p>Впроваджено 23 електронні он-лайн місцеві адміністративні Е-послуги для суб'єктів бізнесу в сфері архітектури, будівництва та земельних відносин в ЦНАП https://business-slavutich.com.ua/</p> | <p>ІНФОРМАЦІЙНИЙ ПОРТАЛ ДЛЯ ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ</p> <p>Створено Інвестиційний портал «Славутич - Чернігівський регіон» (Славутич, Любецька та Михайло-Коцюбинська ОТГ) https://investslavutych.arr.in.ua/</p> |  |

ЗАЛУЧЕННЯ ЗОВНІШНІХ РЕСУРСІВ

Залежно від способу залучення ресурсів, виокремлюють такі джерела фінансування місцевого соціально-економічного розвитку:

- **Бюджетні;**
- **Інвестиційні.** Одним із дієвих інституційних інструментів залучення інвестицій є створення індустріальних (промислових) парків. Основні типи індустріальних (промислових) парків:
 - грінфілд (greenfield). Індустріальний парк типу «Грінфілд» – парк, створюваний на новій відведеній незабудованій земельній ділянці, як правило, не забезпеченій інфраструктурою;
 - браунфілд (brownfield). Парк типу браунфілд – парк, створюваний на основі раніше існуючих виробничих майданчиків, як правило, забезпечених будівлями, спорудами та інфраструктурою, щодо яких проводиться реконструкція і (або) капітальний ремонт, відповідно до спеціалізації парку і потреб його резидентів.
- **Кредитні;**
- **Альтернативні (грантові).** Враховуючи специфічні ознаки альтернативних джерел, можна надати таке визначення: альтернативні джерела фінансування розвитку ОМС – це сукупність фінансових ресурсів, які безповоротно надаються на конкурсній основі на чітко визначені цілі щодо вирішення потреб соціально-економічного розвитку місцевої громади (проектів) у формі міжнародної технічної допомоги, грантів міжнародних донорських організацій, благодійних внесків та пожертв, а також в межах проектів корпоративної соціальної відповідальності.

Механізм застосування та реалізації інструменту:

- кошти проєктів міжнародної технічної допомоги;
- створення інвестиційних паспортів громади;
- наявність і доступність до Greenfield та Braunfeld громади;
- супровід інвестора («інвестиційна няня» в ОМС);
- постійна робота з донорськими організаціями;
- інвестиційні та логістичні парки;
- використання географічного положення в економічних цілях.

Рекомендації:

Головними умовами реалізації грантової допомоги є:

- чітке окреслення проблем і потреб розвитку Громади;
- обґрунтування напрямів їх перспективного вирішення;
- визначення очікуваних результатів та необхідних обсягів фінансування (потреби в ресурсах).

Ключові завдання, які постають перед Громадою для втілення ідей розвитку, є розширення можливостей залучення різних джерел фінансування, в т.ч. альтернативних. На сьогодні вони представлені: **фандрейзингом, спільнокоштом** (краудфандингові платформи).

ІНСТРУМЕНТ 3

ЗАЛУЧЕННЯ ЗОВНІШНІХ РЕСУРСІВ

- брендування території,
- фестивалі,
- конкурси,
- місця відпочинку,
- майданчики,
- легенди,
- туристичні локації,
- промоція територій.

Механізм застосування та реалізації інструменту:

Основною складовою інструменту створення іміджу громади в успішності індикатору місцевого економічного розвитку є брендинг території. За допомогою «бренду» тієї чи іншої території можна розвивати туристичний напрям, сформувати внутрішню та навіть регіональну розважальну індустрію, поринути у простір місцевих промислів та розвинути сферу послуг.

Варто сказати, що кожна територія (село, селище, місто, область, регіон) має свої унікальні місця або ознаки, які можна зробити привабливими. Якщо з якихось причин їх немає, їх можна створити

штучним шляхом, тобто побудувати (так звана «легенда»). За такими інгредієнтами Громаду або певну територію (старостинський округ) можна швидко ідентифікувати, тобто впізнати. Наприклад, якась громада може славиться майстрами (наприклад, гончарне мистецтво), хтось – піснями чи танцюристами, а в якійсь здійснюють діяльність талановиті художники. В Україні та і у світі в цілому є маса прикладів успішного брендингу територій.

Бренд громади - це не лише графічне зображення (логотип, картинка), що формується на базі поширення про нього інформації, реальних аргументів щодо його функціонування і можливостей для відвідувачів. Для створення потужного бренду й ефективного брендингу потрібно використовувати сучасні інструменти, тобто такі, які базувались на новітніх технологіях і засобах комунікацій. До інструментів створення бренду громад у традиційному розумінні належать комплекс засобів маркетингових комунікацій: реклама, зв'язки з громадськістю, продажі (поштою і за каталогами), телемаркетинг, електронна торгівля, відгуки відвідувачів тощо. Не менш важливими інструментами створення бренду міста є айдентика та івентмаркетинг. Формуючи бренд громади, потрібно визначити його унікальність і чим вона буде корисним майбутнім туристам (історія, архітектура, клімат, природні джерела, вигідне географічне розташування, промислові об'єкти).

Розташування міста й історико-культурна спадщина роблять місто особливим, при цьому головним акцентом бренду є історія і культура (Львів, Чернівці); туризм (Львів); духовний центр (Київ, Почаїв); освітній простір (Харків, Київ, Дніпро); промисловий центр (Кривий Ріг); зона відпочинку і розваг (Одеса); місто лиха чи катастроф (Чорнобиль). Кожне місто є автентичним і тому досить важко надати поради щодо поліпшення бренду міста. Основними складовими бренду є місце або територія, товари та послуги, які виробляють місцеві підприємства, фінансові ресурси, забезпечення правопорядку і безпеки громадян, відпочинок і навчання, просування власне самого бренду.



РОЗВИТОК ІНСТИТУЦІЙ З МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ

Це один із основних інструментів для активізації життя у громадах, вирішення спільних проблем та створення нових можливостей для території. Прикладні аспекти створення, функціонування та забезпечення організаційної сталості інституцій місцевого економічного розвитку громад розглянемо в механізмах застосування та реалізації даного інструменту.

Механізм застосування та реалізації інструменту:

- Створення та діяльність агенцій економічного розвитку чи агенцій місцевого та регіонального розвитку,
- Створення та діяльність центрів розвитку міст,
- Створення та діяльність бізнес-інкубаторів, бізнес-центрів,
- Створення та діяльність громадських організацій,
- Створення та діяльність асоціацій бізнесу,
- Створення та діяльність дозвільних центрів,
- Створення та діяльність центрів надання адміністративних послуг,
- Створення та діяльність торгово-промислових палат, інформаційно-консультативних центрів, агенцій із залучення інвестицій, фондів підтримки підприємництва тощо.
- Визначальними ознаками інституцій місцевого розвитку в цьому сенсі є фокус на комплексному вирішенні питань розвитку, а також спрямування своєї діяльності на всіх учасників місцевого економічного розвитку. Інституції місцевого розвитку поширюють свою діяльність і надають послуги всім суб'єктам місцевої економіки.

Основні напрямки діяльності та функції інституцій місцевого розвитку:



ПРИКЛАД ЗАСТОСУВАННЯ ІНСТРУМЕНТУ

Яскравими прикладами таких інституцій можуть бути бізнес-інкубатори.

Бізнес-інкубатори – це «програми», які реалізуються у відповідних приміщеннях та на відповідних для цього площах і призначені для забезпечення успішного старту та швидкого розвитку нового бізнесу за допомогою комплексу ресурсів і послуг із підтримки бізнесу, які пропонуються інкубатором. Такі послуги і ресурси надають як усередині бізнес-інкубатора, так і через мережу консультативних пунктів. Інкубатори різняться за способом надання послуг, за своєю організаційною структурою та типом клієнтів, яких вони обслуговують. Вони можуть бути профільними, тобто орієнтованими на певний продукт чи послугу, наприклад, інноваційні інкубатори, інкубатори ІТ технологій чи «зелені» інкубатори. Основними ресурсами, необхідними для відкриття бізнес-інкубатора, є кошти на будівництво, обладнання, залежно від типу інкубатора (виробництво, переробка, надання послуг, новітні технології тощо) та відповідний персонал. Відкриття бізнес-інкубатора – дуже складна і витратна справа, вона потребує ретельного опрацювання всіх кроків технічного завдання, всіх складових витрат, щоб робота не виявилася марною. Основна мета створення центрів послуг для бізнесу та бізнес-інкубаторів – це розвиток підприємництва, формування бізнес-ідеї та перетворення її у власну справу. Підприємницька діяльність створює робочі місця, нові підприємства, диверсифікує та пришвидшує розвиток громад.

ПРИКЛАД СТАРОСАЛТІВСЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ РАДИ

У Старосалтівській селищній об'єднаній громаді відкрили Центр підтримки бізнесу та розвитку підприємництва за підтримки Програми Агентства США з міжнародного розвитку (USAID) «Децентралізація приносить кращі результати та ефективність» (DOBRE). Представники місцевого бізнесу під час відкриття говорили про важливість роз'яснювальної роботи з тими підприємцями, які працюють у громаді, про те, яку допомогу надає держава на відкриття бізнесу та створення робочих місць через Центри зайнятості, консультували з приводу податкового законодавства та ведення бізнесу. Центр підтримки бізнесу надає консультації та контактує з усіма службами, які цікаві підприємцям. Допомогає зробити бізнес-план, відкрити власну справу, допомагає знайти технічну допомогу. Це майданчик для зустрічей, порад, точок дотику.

У Старосалтівській громаді запрацював Центр підтримки бізнесу та розвитку підприємництва

Програма DOBRE
18.12.2019, 17:07



ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

З ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО БЛОКУ

ІНДИКАТОРІВ

Успішний довгостроковий економічний розвиток потребує реального партнерства між органами місцевої влади і бізнесовою громадою міста, а довгострокове стратегічне планування надає системний інструмент для управління змінами та досягнення консенсусу в громаді щодо спільного бачення кращого економічного майбутнього. Основною умовою реалізації цього досягнення є розвиток підприємництва в адміністративно-територіальній одиниці, наявність бюджетноутворюючого підприємства, дрібного, малого та середнього бізнесу.

Збільшення податкових надходжень у результаті зростання бізнесу та більшої зайнятості означає, що громади можуть, в свою чергу, підвищити якість послуг та інвестувати в розвиток інфраструктури, стаючи таким чином ще більш привабливими для бізнесу та далі підвищуючи якість життя своїх громадян.

Разом з тим, слід приділяти значну увагу причинно-наслідковим зв'язкам у динаміці наповнення дохідної частини бюджету, розвитку комунікації з бізнесом на території ОТГ та структурі формування дохідної частини бюджету -- використовуючи усі можливі джерела наповнення бюджету. Асоціації органів місцевого самоврядування можуть і повинні лобіювати внесення змін у чинне законодавство України щодо врегулювання забезпечення сталості при формуванні дохідної частини місцевих бюджетів.

Бюджетні показники свідчать, що нинішня система місцевих податків та зборів не є ефективною і деякі податки важко застосувати до місцевих бюджетів, а надто у сільських ОТГ. Скажімо, збір за місця для паркування в усіх ОТГ є нульовим. Надходження від туристичного збору (наприклад, бюджет міста Хмельницького отримав туристичного збору в 2 рази більше, ніж бюджет туристичного Кам'янець-Подільського, що говорить про високу тінізацію цього бізнесу) та транспортного податку незначні (порівняно з іншими видами надходжень) і адміністрували не у всіх ОТГ.

Механізм же нарахування податку на нерухоме майно, відмінного від земельної ділянки, має бути вдосконалений (податкові ставки мають залежати від вартості нерухомості, а не від її площі).

Проблемою є також те, що не вся нерухомість включена до реєстрів (у офіційних реєстрах обліковується менше половини об'єктів нерухомості, а процес оцифрування інформації про нерухомість відбувається дуже повільно). Ще одне надважливе питання в структурі доходів місцевих бюджетів – це акцизний податок з ПММ, в деяких громадах він складає до **35 %** від усіх надходжень місцевого бюджету за виключенням трансфертів.

Цей податок завдяки зусиллям всеукраїнських асоціацій було залишено в місцевих бюджетах на 2020 рік, і, якщо цей рік стане останнім, коли такі кошти включаються в структуру доходів, то уже з наступного року його потрібно буде замінити.

З точки зору залученості та можливості безпосереднього впливу найбільше значення мають для ОТГ два місцевих податки – єдиний податок, який сплачують приватні підприємці та юридичні особи на спрощеній системі оподаткування, та плата за землю (що здебільшого сплачується юридичними особами за оренду комунальних земель). Для розширення бази оподаткування земельним податком, керівникам ОТГ потрібно більше уваги приділяти інформації, що вноситься в кадастрову карту громади, визначити обґрунтовану податкову ставку (враховуючи економічні та географічні чинники, грошову оцінку) та залучити старост ОТГ до виявлення тих, хто уникає сплати податків.

Зростання надходжень від єдиного податку - це перш за все легалізація тіньової зайнятості в громаді, ефективна робота інспектора з праці та налагоджена комунікація з місцевим бізнесом.

Щодо плати за землю, то насправді питання проведення грошової оцінки (проводиться раз на 5 років) та питання інвентаризації земель, і як наслідок її детального обліку, створюють великі можливості для збільшення надходжень цього податку.

У громадах з високим рівнем дотаційності частину втрат перекриє базова дотація (**80%** згідно БКУ), громади ж з низьким або нульовим рівнем дотаційності, змушені будуть перекривати втрати за рахунок активізації адміністрування інших місцевих податків та зборів.

Одним із важливих питань щодо адміністрування податків в ОТГ є адміністрування ПДФО з відокремлених підрозділів (зокрема, «Укртелеком» (національна телекомунікаційна компанія), «Укрпошта», військові частини, «Укрзалізниця»), а також деяких приватних підприємств, що не дотримуються вимог статті 64 Бюджетного кодексу України, відповідно до якої податок «... зараховується на рахунок відповідного бюджету відповідно до місця їх розташування...» та підпункту 3 пункту 168.4 статті 168 Податкового кодексу України «...сума ПДФО, що нараховується відокремленим підрозділом ... також перераховується до відповідного бюджету відповідно до місця розташування цього відокремленого підрозділу». В реальності ПДФО часто сплачується за місцем реєстрації головного офісу, що фактично не суперечить чинному законодавству, неодноразові пропозиції асоціацій місцевого самоврядування про закріплення чіткої норми щодо сплати ПДФО виключно за місцем провадження господарської діяльності допоки знаходяться на розгляді у ВРУ. Це призводить до того, що, наприклад, значна частина ПДФО всіх заправок мережі ОККО сплачується в Славську ОТГ за місцем реєстрації головного офісу компанії.

Наступним є питання орендної плати за паї, яку сплачують агропідприємства по Україні. Як це робиться і які тут піводні каміння - насправді існує два метода: ПЕРШИЙ – у випадку видачі паю у вигляді зерна його вартість бухгалтерії проводиться по ціні собівартості, тобто людина отримала 1 тону зерна на пай, але ціна для бухгалтерії **3200 грн/т.** і відповідно з цієї суми сплачується ПДФО, ДРУГИЙ - у випадку видачі орендної плати у грошовій сумі частина коштів може видаватись працівникам у вигляді матеріальної допомоги, що відповідно призводить до зменшення бази оподаткування ПДФО і як наслідок зменшення надходжень до місцевого бюджету. *(Якщо працедавець надає окремим працівникам нецільову благодійну (матеріальну) допомогу за їх заявами у зв'язку з особистими обставинами, що має разовий характер, наприклад, на вирішення соціально-побутових потреб, то її оподаткування регулюється п. 170.7 ст. 170 ПКУ,*



згідно з абзацом третім п.п. 170.71 п. 170.7 ст. 170 ПКУ якого встановлено, що нецільовою вважається допомога, яка надається без встановлення таких умов або напрямів. Згідно з абзацом першим п.п. 170.73 п. 170.7 ст. 170 ПКУ не включається до оподаткованого доходу сума нецільової благодійної допомоги, у тому числі матеріальної, що надається резидентами - юридичними або фізичними особами на користь платника податку протягом звітного податкового року сукупно у розмірі, що не перевищує суми граничного розміру доходу, визначеного згідно з абзацом першим п.п. 169.4.1 п. 169.4 ст. 169 ПКУ, встановленого на 1 січня такого року, тобто у 2019 році – **2690,00 гривень**].

РЕКОМЕНДАЦІЇ

РОЗВИТОК МІСЦЕВОЇ ЕКОНОМІКИ

- Прийняття планів місцевого економічного розвитку (не кулуарно, а із залученням максимальної кількості учасників процесу, щоб не зробити план в шухляду).
- Створення та підтримка інституцій з місцевого розвитку (в тому числі фінансування з місцевого бюджету).
- Реалізація планів та заходів із брендування власних територій.
- Створення інвестиційних паспортів громади.
- Налагодження діалогу у форматі влада-бізнес-громада (створення організацій публічно-приватного партнерства).
- Розвиток кооперативного руху на селі.

РЕЗЕРВИ ЩОДО ЗБІЛЬШЕННЯ ДОХІДНОЇ ЧАСТИНИ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ

- Легалізації тіньової зайнятості, зокрема оформлення платниками другої та третьої груп хоча б одного найманого працівника.
- Підвищення ставок орендної плати за земельні частки (паї) 8 % від грошової оцінки за 1 Га.
- Заходи з легалізації виробництва та продажу підакцизних товарів.
- Збільшення орендної плати за земельні ділянки С/Г призначення та земельні ділянки водного фонду до рівня показника-1500 грн/ГА додатково та 500 грн відповідно.
- Заходи із скорочення податкового боргу - сплати податків та зборів до місцевих бюджетів.



The background is a solid orange color with a complex, light-colored architectural drawing overlaid. The drawing consists of various geometric shapes, lines, and patterns, including a large circular structure with concentric rings and radial lines, and several rectangular and polygonal shapes with internal details, resembling floor plans or technical drawings.

03

СОЦІАЛЬНИЙ БЛОК ІНДИКАТОРІВ

Основні індикатори, які визначають успішність соціального блоку громади, формуються за такими напрямками:

- 01** Первинна медицина
- 02** Освіта
- 03** Культура та спорт
- 04** Демографічні показники
- 05** Безпека та кризове управління
- 06** Соціальний захист

ІНДИКАТОРИ ПЕРВИННОЇ МЕДИЦИНИ

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА:

Чому **70%** людей, які обрали сімейних лікарів, задоволені ними, але медичну реформу вважають успішною лише **9%**? Головне застереження від лікарів – це залежність від одноосібних рішень головних лікарів. Від пацієнтів – незнання того, що їм дозволено безкоштовно, а що ні. Від головних лікарів, - відсутність досвіду в економічному аналізі та оцінка діяльності лікаря лише за кількісними, а не якісними показниками. Нам усім доведеться перелаштовуватись під нові реалії.

Тож відкритими питаннями і викликами, на які необхідно шукати відповіді, є низька спроможність і відсутність знань у головних лікарів. Головний лікар, який раніше був головним лікарем бюджетної установи, який нічого особливо самостійно не вирішував, тепер не готовий до тієї відповідальності, яку він отримав разом із автономізацією. Особливо необхідно враховувати цей досвід у зв'язку з реформою вторинної ланки, яка вже почалась і не за горами той час, коли райлікарні перейдуть на баланс місцевих громад. Питання стосуються навіть того, як правильно організувати роботу реєстратури, спілкування та перенаправлення пацієнтів, економічний аналіз роботи підприємства.



ПЕРЕЛІК ІНДИКАТОРІВ ТА ІНСТРУМЕНТІВ,

які дозволяють ефективно здійснювати управління первинною медициною на території відповідальності ОМС:

- Кількість підписаних декларації (з 2019 р. запроваджено понижувальний коефіцієнт за пацієнтів понад ліміт. Це дуже корисно, тому що спочатку НСЗУ не допускали більше пацієнтів, ніж понад ліміт. Зараз лікарі ретельно думають, брати чи не брати понад ліміт, оскільки будуть менше сплачувати);
- Наявність та особливості трудового договору;
- Кількість ФАПів на 10 тис. населення;
- Чисельність середнього медичного персоналу, що припадає на 1 лікаря;
- Чисельність немедичного (допоміжного персоналу – статисти, бухгалтерія, водії, санітарки, робітники);
- Частка фінансування з місцевого бюджету в структурі витрат;
- Відсоток забезпеченості за рахунок коштів НСЗУ.

Механізм застосування та реалізації вказаних інструментів:

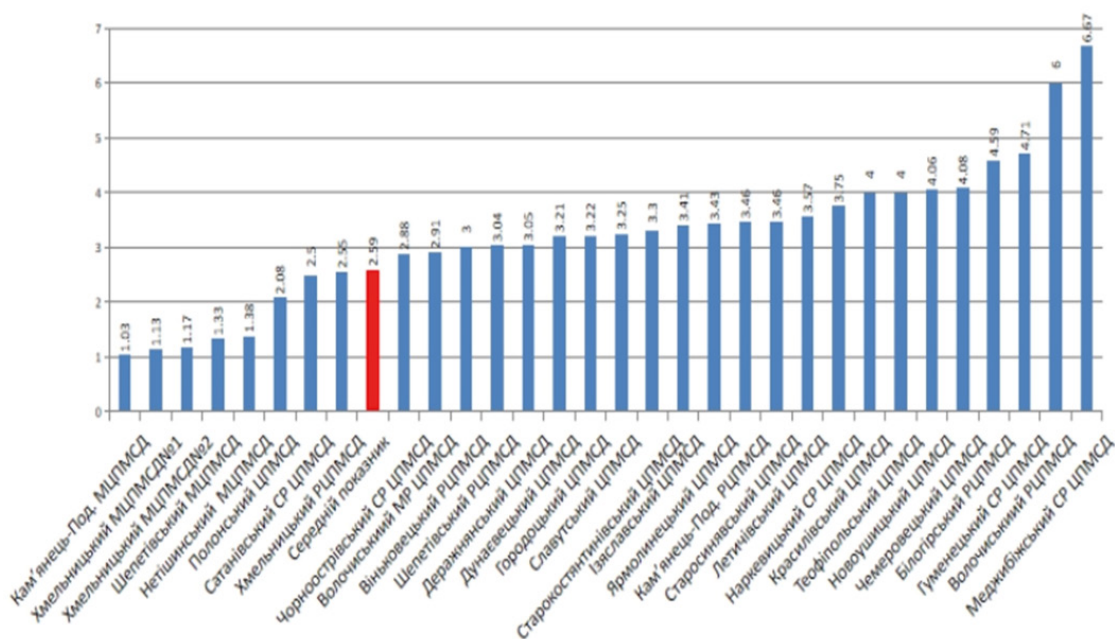
Розглянемо ключові питання та інструменти, що будуть характеризувати стан управління в системі первинної медицини, тобто ті речі, на які може і повинна впливати Громада(ОМС) та адміністрація НКП(некомерційне комунальне підприємство з первинної медицини). Свідомо показники рівня здоров'я громадян, кількості профілактичних щеплень, онкопрофоглядів, рівень захворюваності населення на сезонні хвороби та інші медичні показники – оцінюються на підставі даних статистики, що обробляються та аналізуються обласними відділами охорони здоров'я. Нижче мова піде про немедичні показники, які впливають на якість надання медичної послуги та мотивацію персоналу.

Отже, спочатку про те, що хвилює всіх найбільше, – це рівень заробітних плат. Як видно, рівень відрізняється в межах однієї області, і досить суттєво, це стосується як середньої зарплати лікарів, так і співвідношення між зарплатами лікарів та медичних сестер. Заробітна плата медичного персоналу залежить від кількох чинників, один із них – це укладання та зміст колективних договорів. Фактично власник (в майбутньому це будуть виключно Громади - ОМС) не має можливості впливати на зміст колективного договору, але, разом з тим, виключно на пленарних засіданнях сесій затверджується статут ПМСД (первинна медико-санітарна допомога) та підтверджується укладання угоди з директором. Крім того, як правило без додаткового фінансування з боку ОТГ, первинна медицина (за виключенням, можливо, деяких міст обласного значення) не в змозі сама на себе повністю заробити, не говорячи про розвиток матеріально-технічної бази. Таким чином компроміс між амбіціями та здоровим глуздом потрібно знаходити. Насправді, крім колективного договору, рівень заробітних плат залежить від багатьох чинників.

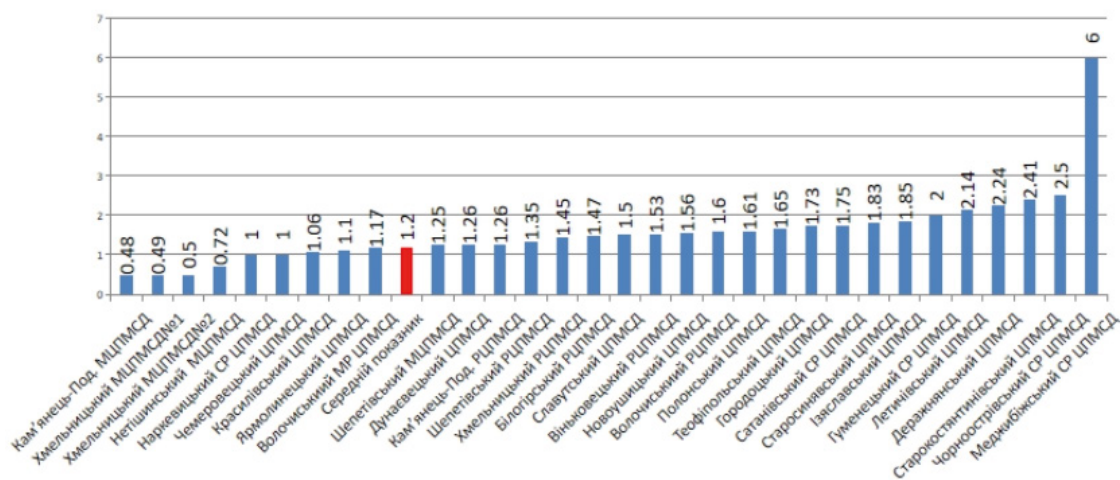


Наступні дані знаходяться в прямій залежності одні від інших, питання оптимальної штатної структури (навантаження на одного лікаря) та наявності ФАПів і додаткового фінансування прямо впливають на рівень заробітних плат в первинній медицині.

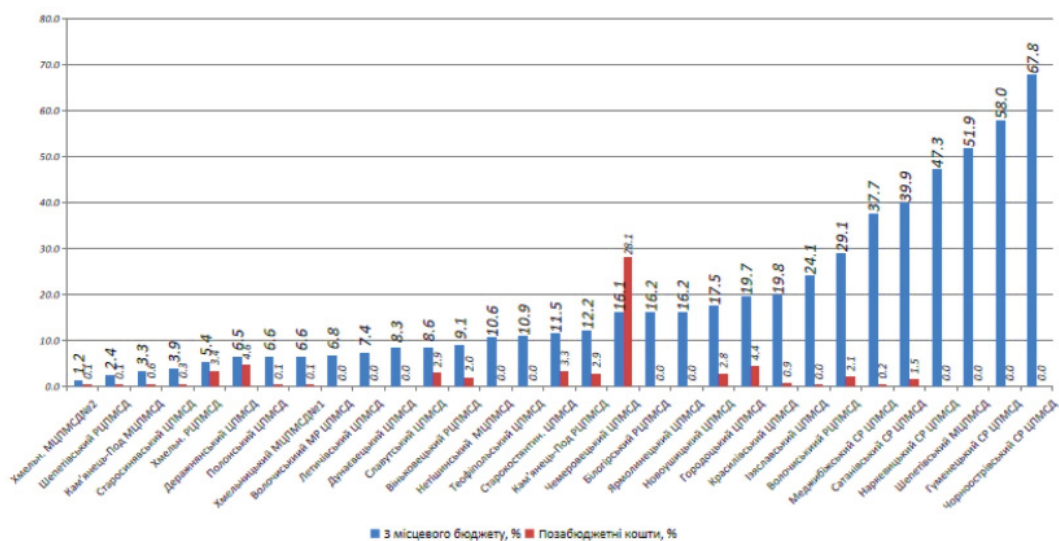
Чисельність середнього медичого персоналу, що припадає на 1 лікаря ПМД, фіз. осіб



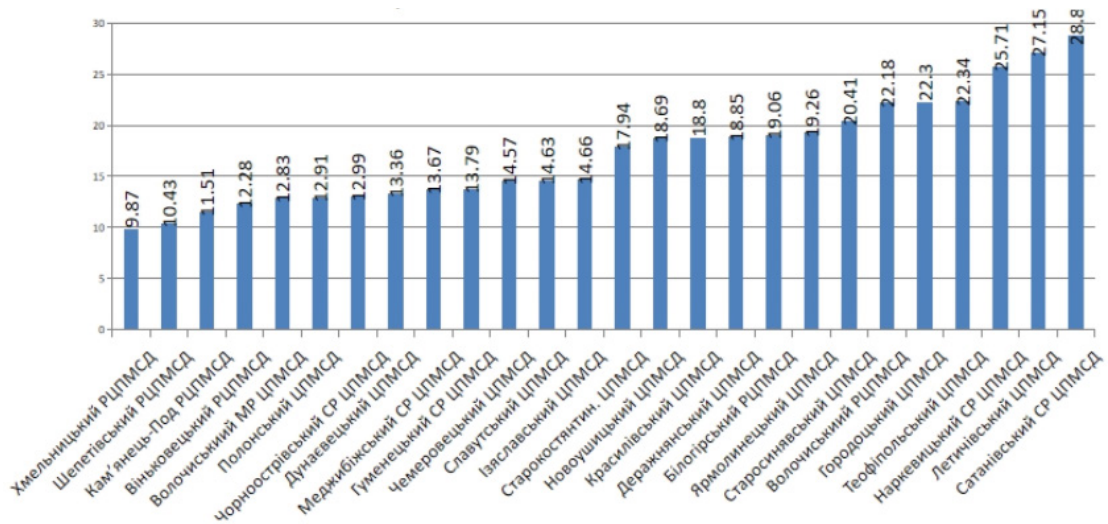
Чисельність персоналу (інших категорій), що припадає на 1 лікаря ПМД, фіз. осіб



Частка фінансування закладів з місцевого бюджету та позабюджетних фондів, %



Кількість ФАП/ФП на 10 тис. сільського населення



ПРИКЛАД МОЖЛИВИХ КРИТЕРІЇВ ОЦІНКИ:

- **ефективність** – досягнення запланованого результату;
- **адекватність** – відповідність потреб пацієнтів та виконавців медичних послуг;
- **економічність** – відповідність досягнутих результатів матеріальним затратам;
- **науково-технічний рівень** – відповідність сучасним медичним технологіям.

Оцінка якості надання ПМД (первинної медичної допомоги) проводиться за основними розділами:

- лікувальний процес;
- профілактична робота;
- якість оформлення медичної документації;
- впровадження електронного документообігу;
- якість обслуговування пацієнтів.

Враховується результат проведення оцінки якості медичної допомоги лікарів, що надають ПМД із врахуванням формули перерахунку: до **6%** від місячного доходу лікаря на місяць по деклараціям (залежно від виконання рейтингових показників роботи лікаря, як премія, що додається до основної базової ставки заробітної плати + до **12%** за результатами оцінки якості надання медичної допомоги (виконання індикаторів якості згідно додатку); премія середнього медичного персоналу груп надання ПМД нараховується із розрахунку до **25%** від місячної премії лікаря. Крім того, обов'язково враховується наявність фінансового ресурсу підприємства.

ПРОБЛЕМНІСТЬ В ОЦІНЦІ ЯКОСТІ НАДАННЯ ПОСЛУГ :

Проблемність питання полягає ще й в тому, що насправді питання якості наданих медичних послуг цікавить фактично лише адміністрацію закладу та керівництво ОМС. Працівники закладу хочуть отримувати **більшу зарплату при незмінній якості послуг**, опираючись лише на відсоток декларацій (у більшості ЦПМСД преміювання залежить від відсотка декларацій). Проблема в монопольному, переважно, становищі ЦПМСД на ринку медичних послуг, а будь-яка монополія не має руху в напрямку покращення якості. Тому місцевих мешканців – пацієнтів якість буде задовольняти, оскільки вони не мають з чим порівняти.

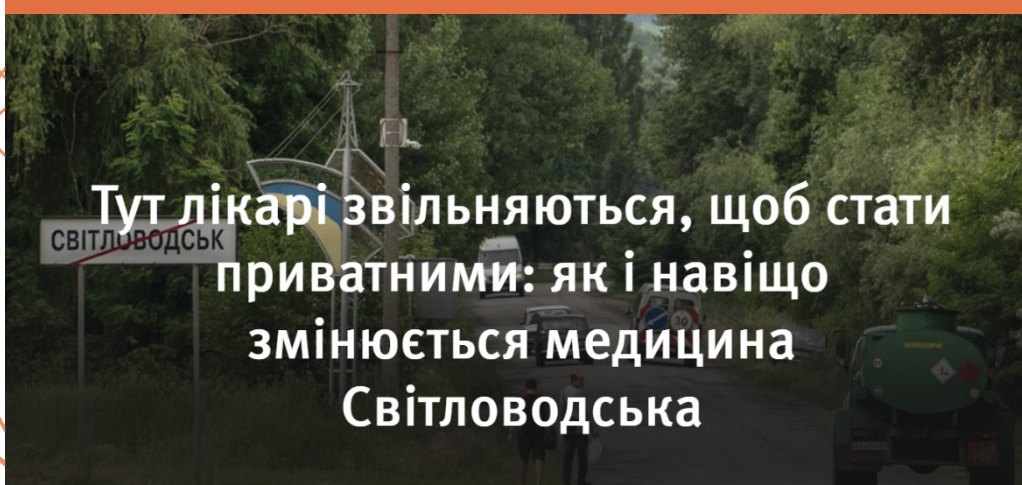
ПРИКЛАДИ УСПІШНИХ ІСТОРІЙ В ПЕРВИННІЙ МЕДИЦИНІ

Червоноградський Центр первинної медико-санітарної допомоги – один із 10 медзакладів України, куди пішло найбільше коштів від Нацслужби здоров'я за новою системою фінансування медзакладів. Це означає, що ця лікарня – один із лідерів медреформи, яку почали впроваджувати в життя.



Пандуси, Wi-fi та електрокардіографи у кожному кабінеті – як медреформа змінила лікарню у Червонограді

Уявіть: ви приходите у новий кабінет сімейного лікаря, з новими меблями і навіть кондиціонером. Приходите за попереднім записом, на свій час, не сидите у довгих виснажливих чергах. У вас беруть кров на аналіз, та за 30 секунд кажуть результат. І відповідно до нього одразу вирішують – треба вам виписувати антибіотик чи ні. За потребою вам безоплатно роблять загальний аналіз сечі сухими тест-системами, електрокардіограму, загальний холестерин, тест на гепатити і ВІЛ... Уявили? Так має працювати адекватна система сімейних лікарів в Україні за медреформою. І так вона працює у лікарів-ФОПів Світловодська, що на Кіровоградщині.



Тут лікарі звільняються, щоб стати приватними: як і навіщо змінюється медицина Світловодська

ПРОПОЗИЦІЇ ТА ВИСНОВКИ

- 01** Запровадження спеціального коригуючого коефіцієнту для сільської місцевості (через наявність ФАПів, виходячи із середнього показника кількості ФАПів на 10 тис. населення).
- 02** Переведення у відповідність регламентуючих наказів МОЗ в частині розмежування повноважень між ЦПМСД та райлікарнями (так, наприклад, 504 наказ регламентує скринінг на первинці, водночас не скасовуючи попередні накази МОЗ про обов'язкове проведення цитології в жінок і т.д.)
- 03** У зв'язку із запровадженням електронного направлення на вторинну медицину розробити можливість тимчасово на період відсутності з поважних причин сімейного лікаря здійснювати направлення на вторинку за цифровим підписом головного лікаря ЦПМСД.
- 04** В угодах з представниками МІС(медична інформаційна система) НСЗУ(національна Служба здоров'я України) не передбачає обов'язок збереження напрацьованої бази даних між МІС. Це на практиці призводить до ситуації, коли практично перехід від однієї МІС до іншої майже не реальний, оскільки всі файли знаходяться в хмарі і перехід на іншу МІС може призвести до втрати 2/3 напрацьованої бази.
- 05** Ввести до типового колективного договору між адміністрацією та персоналом ЦПМСД обов'язковий пункт: якісні показники роботи сімейного лікаря (на сьогодні зарплата сімейного лікаря залежить виключно від кількості декларацій, якість не береться, а добровільно більша частина сімейних лікарів не погоджується на впровадження якісних показників). Такий підхід приведе до зростання конкуренції не лише за пацієнта, а і за якість роботи, адже уже зараз є ситуації, коли за відсутності конкуренції лікар, не виконуючи якісно свою роботу, але при тому маючи максимальний відсоток декларацій, отримує таку ж зарплату, як і той, хто має якісні показники кращого рівня. Окрім того, це дасть можливість впливати на рівень мотивації з боку адміністрації ЦПМСД.
- 06** Оскільки питання утримання ФАПів у межах однієї юридичної особи чи лікарської практики дуже актуальне і витратне, є пропозиція про запровадження сільського коефіцієнта до базового тарифу. Адже у сільській та гірській місцевостях майже однакові умови: важка доступність і мало населення. В той же час, у міста є лише амбулаторії без ФАПів, і це фактично прямо впливає на витрати, а отже, і на зарплату лікарів, в міських ЦПМСД заробітна плата лікарів на 30-50% вища, ніж в середньому у сільській місцевості.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА:

Стандарти і рекомендації щодо функціонування внутрішньої системи забезпечення якості освіти налічують 16 стандартів та 74 критерії, з яких 3 стандарти та 23 критеріїв – «оцінювання освітнього середовища», а 4 стандарти та 17 критеріїв, – «оцінювання діяльності педагогічних працівників» і т.д. Проте, насправді більшою частиною стандартів опікується керівництво органу освіти, а от ефективність галузі освіти є більш системна за показником. Насправді галузі освіти слід приділяти найбільшу увагу хоча б тому, що в структурі видатків місцевих бюджетів ОМС освіта займає в середньому від 50 до 80 відсотків усіх місцевих витрат. Нижче наведені дані дадуть з легкістю зрозуміти ефективність галузі сьогодні та динаміку процесів за останні роки. Також слід зауважити, що Міністерством фінансів України уже 2 рік поспіль наводяться дані фінансового характеру щодо галузі середньої освіти в розрізі ОТГ та районів.

Оскільки запропоновані показники є якісно різнорідними за своєю суттю, не мають єдиних одиниць вираження та вимірювання (так як представляються в абсолютному вираженні, що розкривають економічні, педагогічні та соціальні результати), то загальний результат не може бути розрахований математично.

Розуміючи усі політичні складності процесу, без фізичної оптимізації мережі ОМС сьогодні буде дуже важко забезпечити дотримання стандартів якості освіти.

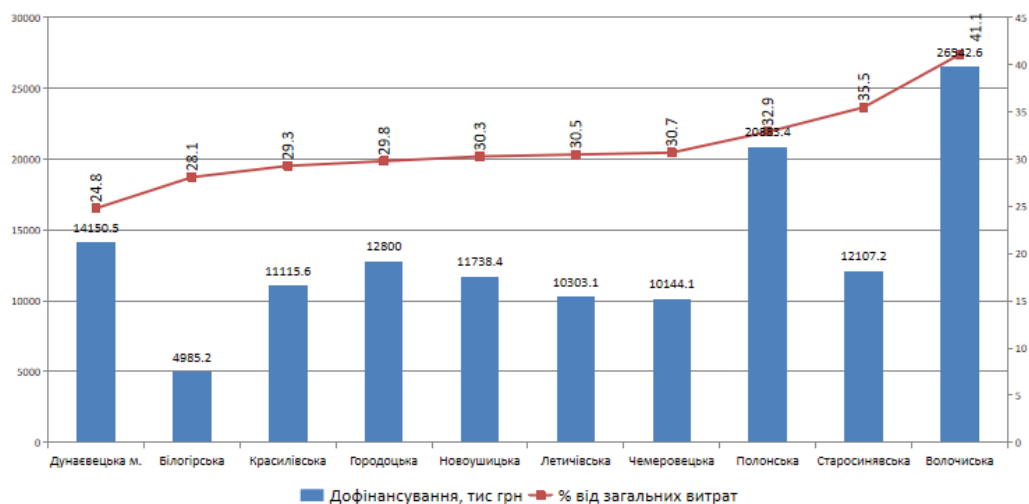
ІНСТРУМЕНТАМИ УСПІШНОСТІ ІНДИКАТОРА ОСВІТИ –

є методика розрахунку показників оцінки ефективності функціонування закладів загальної середньої освіти.

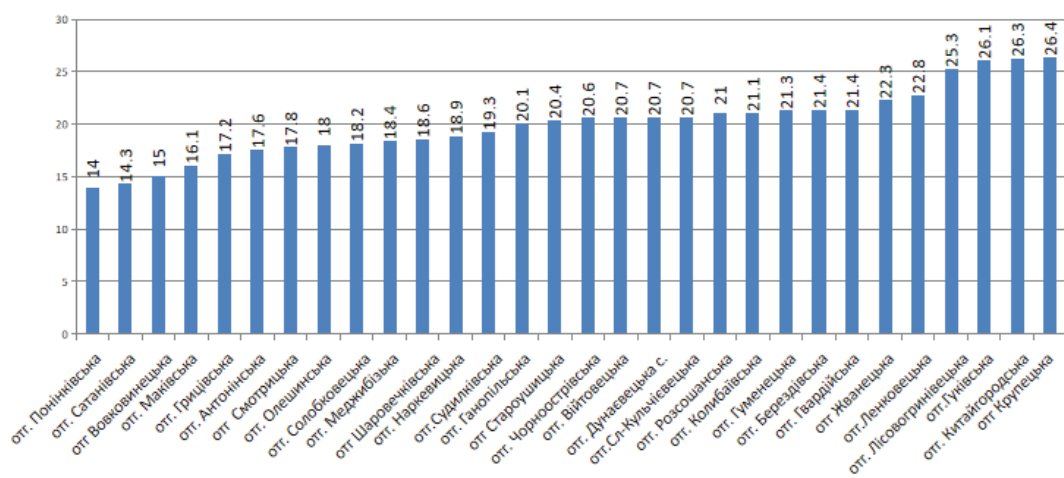


| № | Найменування показника | Спосіб розрахунку |
|---|--|---|
| <i>Показники забезпеченості (організації) навчального процесу</i> | | |
| 1 | | |
| 1 | Частка додаткових освітніх програм, % (P ₂) | $P_2 = (OP_{\text{дод}} / OP_{\text{заг}}) \times 100$, де $OP_{\text{дод}}$ – число додаткових навчальних програм, $OP_{\text{заг}}$ – загальне число навчальних програм |
| 2 | Забезпеченість навчального процесу літературою, од./чол. (P ₃) | $P_3 = (L / K_{\text{заг}}) \times 100$, де L – кількість одиниць навчальної літератури в бібліотеці, $K_{\text{учн}}$ – кількість учнів |
| <i>Показники рівня задоволення потреб в освітніх послугах</i> | | |
| 1 | Частка предметів, які викладаються з використанням інноваційних методів, % (P ₄) | $P_4 = (P_{\text{ін}} / P_{\text{заг}}) \times 100$, де $P_{\text{ін}}$ – кількість предметів з інноваційною складовою; $P_{\text{заг}}$ – загальна кількість предметів |
| 2 | Частка предметів профільного характеру в 10 - 11 класах, % (P ₅) | $P_5 = (P_{\text{пр.}} / I_{\text{заг}}) \times 100$, де $P_{\text{пр.}}$ – кількість предметів профільного навчання, $P_{\text{заг}}$ – загальна кількість предметів. |
| 3 | Якісна успішність за результатами року, % (P ₆) Частка учнів - переможців олімпіад різних рівнів % (P ₇) Кількість випускників, зарахованих до закладів професійної освіти % (P ₈) | $P_6 = (K_{4\text{та}5} / K_{\text{вип}}) \times 100$ $P_7 = (K_{\text{п}} / K_{\text{учн}}) \times 100$ $P_8 = (K_{\text{по}} / K_{\text{вип}}) \times 100$, де $K_{4\text{та}5}$ – кількість випускників, які склали зовнішнє незалежне оцінювання на рівні, який відповідає оцінці 4 та 5; $K_{\text{п}}$ – кількість учнів, які стали призерами; $K_{\text{по}}$ – кількість випускників, які вступили до закладів професійної освіти; $K_{\text{вип}}$ – загальна кількість випускників; $K_{\text{учн}}$ – загальна кількість учнів. |
| <i>Показники розвитку потенціалу</i> | | |
| 1 | Забезпеченість навчальними площами у відповідності до нормативів, % (P ₉) | $P_9 = (O_{\text{факт}} / O_{\text{норм}}) \times 100$, де $O_{\text{факт}}$ – фактичне забезпечення навчальними площами на 1-го учня; $O_{\text{норм}}$ – нормативне забезпечення навчальними площами на у учня |
| 2 | Частка капітальних видатків на загальну середню освіту в загальних видатках, % (P ₁₀) | $P_{10} = (N_{\text{кап}} / N_{\text{заг}}) \times 100$, де $N_{\text{кап}}$ – сума капітальних видатків; $N_{\text{заг}}$ – сума загальних видатків |
| <i>Показники економічності використання ресурсів</i> | | |
| 1 | Видатки на забезпечення навчального процесу в розрахунку на 1 -го учня, грн./чол. (P ₁₂) | $P_{12} = (N_{\text{заг}} / K_{\text{учн}})$, де $N_{\text{заг}}$ – видатки на загальну середню освіту; $K_{\text{учн}}$ – кількість учнів |

Витрати на загальну середню освіту (крім освітньої субвенції) за I півр. 2019 р.



Середні видатки на 1 учня за I півр. 2019 р., тис. грн



Механізм застосування та оцінки:

Важливим механізмом, який врегулює та дає можливість застосовувати на практиці усі вище зазначені інструменти, є розробка стратегії розвитку освіти в Громаді (ОМС), **ключовими завданнями якої є:**

- **Модернізувати систему освіти** з урахуванням сучасних тенденцій розвитку галузі та місцевих потреб. Удосконалювати зміст освіти відповідно до державних стандартів дошкільної, загальної середньої освіти, впроваджувати сучасні педагогічні технології, сприяти підвищенню якості знань учнів.
- **Сприяти створенню у навчальних закладах умов**, які відповідають сучасним вимогам розвитку освіти та забезпечують якісне проведення навчально-виховного процесу.
- **Забезпечити психолого-педагогічний, медичний та методичний супровід** НВП у ЗНЗ та ДНЗ.
- **Сприяти створенню освітнього середовища** для освіти дошкільнят і учнів з особливими потребами.
- **Розвивати мережу ЗНЗ та ДНЗ** відповідно до демографічної ситуації.
- **Сприяти досягненню нової сучасної якості** дошкільної, загальної середньої, дошкільної освіти відповідно до запитів та можливостей дошкільнят, учнів, вихованців; максимальне наближення навчання і виховання кожного учня, вихованця до їх здібностей та особливостей.
- **Забезпечити підвезення** учасників навчально-виховного процесу до місць роботи, навчання і додому.
- **Забезпечити участь** учнів (вихованців), педагогічних працівників у районних, обласних, всеукраїнських та міжнародних фестивалях, конкурсах, змаганнях, виставках, конференціях тощо.
- **Забезпечити розвиток** сучасного інформаційно-комунікаційного, матеріально-технічного оснащення освітнього процесу в кожному загальноосвітньому навчальному закладі; забезпечити широкий доступ до інформаційних ресурсів Інтернету.
- **Створювати можливості індивідуального вибору старшокласників** відповідно до їх освітніх потреб, нахилів та здібностей через диференціацію навчання у старшій школі, розвиток умов для профільного навчання.
- **Підвищити рівень організації роботи** щодо зміцнення здоров'я учасників освітньо-виховного процесу, забезпечити ефективність фізкультурно-оздоровчої роботи.
- **Забезпечити якісне надання додаткових освітніх послуг** (логопедія, іноземна мова, хореографія, фізкультурно-спортивна спрямованість).

Приклад ефективності індикатора:

Експерт з питань освіти Програми «U-LEAD з Європою» Сергій Дятленко представив нові розрахунки Індексу фінансової спроможності шкільної освітньої мережі ОТГ на 2020 рік, який показує громадам, наскільки їх реальна мережа відповідає моделі, фінансування якої забезпечує держава. Цьогоріч, як і минулі два роки, розподіл освітньої субвенції між місцевими бюджетами здійснюється на основі оновленої формули, що враховує багато показників, основними з яких є кількість учнів та особливості території (відсоток сільського населення та густина учнів на кв.км.).

На їх основі для кожної громади визначено розрахункову наповнюваність класів (РНК), тобто прогноз, скільки в середньому має навчатися учнів у класах громади. Відносна відповідність фактичної (реальної) наповнюваності класів (ФНК) розрахунковій має забезпечувати достатнє фінансування оплати праці з нарахуваннями педагогічним працівникам загальноосвітніх навчальних закладах (**помаранчева зона**). Якщо фактична (ФНК) перевищує розрахункову (РНК) наповнюваність класів (**зелена зона**), то освітня система Громади (ОМС) отримує можливість виплати надбавок та матеріального заохочення педагогічним працівникам. Окрім того, з'являються вільні кошти, які громада за результатами фінансового року зможе використати для модернізації та оновлення закладів освіти. Недостатність освітньої субвенції для оплати праці виникає у випадку, коли фактична наповнюваність класів є значно нижчою за розрахункову (**червона зона**). У таких випадках органи місцевого самоврядування мають з власних надходжень місцевих бюджетів додавати кошти на оплату праці педагогічних працівників замість того, щоб інвестувати їх у розвиток громади.

Індекс фінансової спроможності шкільної освітньої мережі Громади (ОМС) побудований на основі різниці між РНК та ФНК. При цьому показник ФНК вперше цього року розраховувався за даними станом на нинішній навчальний рік. Таким чином громади отримують кошти відповідно до реальної кількості учнів.

Звертаємо увагу, що показник РНК не визначає жорстко достатність/недостатність фінансового забезпечення на виплату заробітної плати педагогічних працівників, оскільки на це також можуть впливати окремі місцеві чинники, такі як: педагогічний стаж працівників, їхні кваліфікаційні категорії, поділ класів на групи, розмір надбавок тощо.

Розрахований Індекс показує місцевому самоврядуванню резерви для ефективного використання фінансових ресурсів та підвищення якості надання освітніх послуг у галузі загальної середньої освіти. Особливу увагу на питання модернізації освітньої мережі мають звернути Громади (ОМС), які знаходяться у червоній зоні. *(При практичному використанні конкретними громадами Індексу фінансової спроможності освітньої мережі ОТГ на 2018 та 2019 роки була встановлена така закономірність: різниця між фактичною і розрахунковою наповнюваністю класів (ФНК-РНК) в одиницю перетворюється на кінець року в 1 тис. грн. профіциту/дефіциту освітньої субвенції на одного учня. На основі цієї закономірності до таблиці внесено прогнозований орієнтовний профіцит/дефіцит освітньої субвенції для ОТГ на 2020 рік.)*

| Бюджет | Класів фактично ЗЗСО | Учнів фактично у ЗЗСО | Фактична середня наповнюваність у ЗЗСО (ФНК) | Розрахункова * Профіцит /дефіцит, млн. грн | Різниця ФНК-РНК |
|--|----------------------------|-----------------------------|---|--|--------------------|
| | | | середня наповнюваність у ЗЗСО (РНК) | | |
| Вінницька область | | | | | |
| Бюджет Северинівської сільської об'єднаної територіальної групади | 22 | 410 | 18,64 | 13 | |
| Бюджет Іванівської сільської об'єднаної територіальної групади | 46 | 809 | 17,59 | 13 | |
| Бюджет Вінницької міської об'єднаної територіальної групади | 1 340 | 42252 | 31,53 | 27 | |
| Бюджет Тростянецької селищної об'єднаної територіальної групади | 35 | 760 | 21,71 | 19 | 2,71 |
| Бюджет Калинівської міської об'єднаної територіальної групади | 120 | 2652 | 22,10 | 20,5 | 1,60 |
| Бюджет Тульчинської міської об'єднаної територіальної групади | 138 | 2617 | 18,96 | 18 | 0,96 |
| Бюджет Джулинської сільської об'єднаної територіальної групади | 41 | 565 | 13,78 | 13 | 0,78 |

| Бюджет | Класів фактично ЗЗСО | Учнів фактично у ЗЗСО | Фактична середня наповнюваність у ЗЗСО (ФНК) | Розрахункова * Профіцит /дефіцит, млн. грн | Різниця ФНК-РНК |
|---|----------------------------|-----------------------------|---|--|--------------------|
| | | | середня наповнюваність у ЗЗСО (РНК) | | |
| Вінницька область | | | | | |
| Бюджет Жмеринської міської об'єднаної територіальної групади | 214 | 5157 | 24,10 | 25 | -0,90 |
| Бюджет Райгородської сільської об'єднаної територіальної групади | 19 | 191 | 10,05 | 11 | -0,95 |
| Бюджет Гніванської міської об'єднаної територіальної групади | 90 | 1755 | 19,50 | 20,5 | -1,00 |
| Бюджет Іллінецької міської об'єднаної територіальної групади | 142 | 2234 | 15,73 | 17 | -1,27 |
| Бюджет Томашпільської селищної об'єднаної територіальної групади | 113 | 1545 | 13,67 | 15 | -1,33 |
| Бюджет Немирівської міської об'єднаної територіальної групади | 90 | 1721 | 19,12 | 20,5 | -1,38 |
| Бюджет Глуховецької селищної об'єднаної територіальної групади | 44 | 537 | 12,20 | 17 | -4,80 |

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Спроможна освітня мережа – це така сукупність закладів, класів, груп дошкільної, загальної середньої та позашкільної освіти, яка забезпечує доступність, якість і результативність надання освітніх послуг відповідно до стандартів, встановлених державою, та запитів учасників освітнього процесу, а також ефективне використання наявних ресурсів (кадрових, інфраструктурних, матеріально-технічних, фінансових тощо). Варто звернути увагу на такі рекомендації:

- **Розробка стратегій управління освітою** (план заходів із реалізації цієї стратегії, де передбачено формування та розвиток спроможної освітньої мережі з чіткими і досяжними цілями);
- **Створення опорної школи** та формування єдиного освітнього простору як середовища повноцінного отримання знань для школярів;
- **Оптимізація наявних класів** (пониження ступеня шкіл до I-II ступеню) з наповнюваністю менше 10 учнів у 10-11 класах. Якість надання освітніх послуг у школах з малою наповнюваністю учнів, як правило, є значно нижчою, ніж у школах з оптимальною наповнюваністю, про що свідчать результати ЗНО.
- **Контроль та аналіз видаткової частини бюджету** в сфері освіти має бути постійним та регулярним, висновки та кроки щодо оптимізації витрат мають прийматися щоквартально.

ІНДИКАТОРИ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ



НАПРЯМОК СФЕРИ КУЛЬТУРИ

Сучасний погляд на децентралізацію сфери культури засвідчує, що децентралізація, яка проводиться з центру, без змін у адміністративній та фінансовій складовій реформ, не є ефективною, оскільки створення нових інфраструктурних об'єктів не завжди є достатнім для розвитку культури. Важливим передусім є врахування інтересів жителів та зміна структури управління культурними ресурсами. Сьогодні на місцях необхідно створювати новий сучасний культурний продукт. Проте, будемо чесні, якщо місцеві керівники вбачають якийсь зиск у функціонуванні закладів культури, то вони розвиваються. Але якщо домінує бажання зекономити кошти, то законодавство не перешкоджає «перепрофілюванню» або ж взагалі припиненню діяльності місцевих закладів культури.

У цьому тексті насправді мають бути прості зрозумілі речі для кожного керівника чи представника ОМС, отже, будемо виходити із практичних реалій. В більшості випадків культуру в сільській місцевості представляють клуб, бібліотека і школа.

Подекуди коштів на модернізацію, а часом і на капітальний ремонт, немає.

В умовах адміністративно-територіальної реформи в Україні потрібно зважати на те, що в жодному разі не можна проводити оптимізацію мережі закладів культури без врахування територіальних особливостей. Адже є регіони, де культурні традиції передавалися з покоління в покоління, а є такі, де за радянських часів обов'язково будувалися клуби і музеї, які згодом стали нікому непотрібними. Досвід європейських країн пропонує формування стратегій розвитку сфери культури, які ґрунтуються на формуванні бренду території, розвитку креативності та добросусідства. Так, органи місцевої влади в Західній Європі акцентують увагу на організації подій і заходів, які приваблюють туристів, а отже – й інвестиції. На жаль, така стратегія підходить лише тим місцевостям, які мають визначні місця, замки, музеї.

Взагалі визначення оцінки ефективності діяльності громади у сфері культури певною мірою зводиться до відповіді на питання "Куди піти?", особливо це стосується сільської місцевості, адже у відповідь на таке питання навіть містяни віддають перевагу закладам харчування та клубам. Досить часто питання культури зводяться до концерту на День незалежності та ще на 2-3 свята на рік, а не до розвитку творчого потенціалу усіх вікових груп мешканців території. І тут важливим інструментом буде розробка якісної стратегії соціально-економічного та культурного розвитку території.

ІНДИКАТОРИ ЕФЕКТИВНОСТІ В СФЕРІ КУЛЬТУРИ:

01 Споживацькі (сприйняття культури з боку мешканців)

- Кількість концертів у закладах громади на рік з боку творчих колективів.
- Кількість відвідувань мешканцями (відсоток від загального числа мешканців, що відвідує заходи у сфері культури).
- Відсоток дітей від загального числа всіх дітей шкільного віку, що навчаються в художніх та музичних школах громади.
- Кількість виставок творів мистецтв, художніх ремесел, відсоток відвідування мешканцями
- Відсоток залучення мешканців громади до заходів культури в розрізі цільових вікових груп: школярі; люди 20-40 років; 40-60 років; усі,кому за 60 років.

02 Економічні (витрати та доходи)

- Відсоток витрат на галузь "культура" в структурі бюджету.
- Питома вага заробітної плати та витрат на розвиток у структурі витрат на галузь "культура" в цілому.
- Відсоток надходжень коштів (часткова самоокупність) від платних послуг в сфері культури (без врахування здачі об'єктів в оренду).
- Надходження коштів до спеціального фонду (в тому числі від передачі об'єктів в оренду).
- Витрати на утримання 1 кв метру площі об'єктів культури.

03 Інфраструктурні (наявність площ приміщень, інструментів тощо)

- Кількість працівників культури на 1000 мешканців громади.
- Кількість квадратних метрів об'єктів (площа) в сфері культури на 1000 мешканців.
- Витрати на матеріально-технічну базу (грн/на одного мешканця громади).

ПРИКЛАДИ МЕХАНІЗМУ ТА ЗАСТОСУВАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ

На жаль, фінансування культури у нас досі відбувається за залишковим принципом. В середньому по Україні видатки на культуру і спорт становлять **3,4%** (в тому числі на культуру біля **2,8%**). Тому тут перш за все питання пріоритетів у рамках місцевих стратегій.

Фінансово - економічний напрямок

- 01** Створення бюджету громади для реалізації ідей мешканців у сфері культури.
- 02** Встановлення персональних стипендій для обдарованих мешканців громади чи аматорських колективів.
- 03** Розробка програми розвитку культури, мистецтв та народних ремесел як частини стратегії громади із зазначенням відповідальних осіб, строків, результатів та джерел фінансування.
- 04** Встановлення плану надання платних послуг в розрізі закладів культури.
- 05** Розробка власних туристичних маршрутів.
- 06** Впровадження інституту екскурсіводів (в т.ч приватних) з посвідченням від місцевої громади на право надання послуг з проведення екскурсій.
- 07** Організації діалогу з місцевим (діючим) бізнесом у сфері туризму та відпочинку щодо легалізації зайнятості (встановлення норми, питомої ваги надходжень від справляння туристичного збору в структурі місцевого бюджету), створення та промоція в мережі інтернет туристично-розважального напрямку в громаді, в тому числі на платній основі.

Організаційні, або споживацько-статистичні

01 Відкриття філіалів художніх та музичних шкіл у сільських населених пунктах при школах та закладах культури. Доведення питомої ваги учнів ДМШ та ДХШ до 20% від загальної кількості дітей шкільного віку (як приклад нижче наведено 2 райони Хмельницької області, територія яких повністю покрита ОТГ).

| Назва району, громади | Назва школи | Кількість учнів | Охоплення навчання в мистецькій школі, % |
|--------------------------|-----------------|-----------------|--|
| Летичівський р-н: | | | |
| Летичівська СОТГ | Летичівська ДМШ | 257 | 12,7 % |
| Меджибізька СОТГ | Меджибізька ДМШ | 94 | 13,37 % |
| Дунаєвецький р-н: | | | |
| Дунаєвецька МОТГ | Дунаєвецька ДШМ | 520 | 14,18 % |
| Маківська СОТГ | Маківська ДМШ | 71 | 11,23 % |
| Смотрицька СОТГ | Смотрицька ДМШ | 70 | 12,64 % |

02 Створення та проведення культурно-масових заходів, фестивалів, виставок тощо, заснованих на місцевих особливостях. Використання заходів у сфері культури як маркерів щодо брендування території. Прикладами можуть слугувати **Операфест Тульчин**.



Міжнародний оперний фестиваль під відкритим небом, який проходить на території Палацу Потоцьких в Тульчині. Відбувається кожного літа з 2017 року на початку червня. Міжнародний фестиваль OPERAFEST TULCHYN. Оперний фестиваль має перетворитись на креативний кластер, а місто Тульчин отримати нове позиціювання на мапі України

03 Створення центрів дозвілля культури та мистецтв. Приклад - Тербовля.

Тербовлянська міська об'єднана територіальна громада, що на Тернопільщині, відсвяткувала своє чергове свято. У селі Лошнів, яке увійшло в об'єднану громаду, відбулося відкриття сільського Центру культури і дозвілля (КіД). Це стало можливим завдяки залученню коштів державної субвенції на розвиток інфраструктури. Після створення Тербовлянської ОТГ (Тернопільська область) громада отримала у своє підпорядкування 22 приміщення будинків культури і клубів, на утримання яких потрібно було спрямувати значні кошти з бюджету ОТГ. По факту це колишні великі будинки культури, до яких було приєднано географічно близько розташовані сільські клуби. Відтак, було змінено штатні розписи. Якщо раніше в будинку культури працювали директор і/або концертмейстер або художній керівник та прибиральниця, то сьогодні в штаті Центрів КіД не менше 10 осіб, серед яких є директор, культурорганізатор (заступник директора), балетмейстер, інженер-програміст та інструктори. Культурорганізатор займається оформленням усіх заходів, написанням сценаріїв, слідкує за проведенням концертно-масової роботи в населеному пункті, де розташований Центр КіД та в тих селах, які до нього належать. Також було змінено назву посади "завідувач клубу" на "інструктор". В залежності від особистісних компетентностей колишнього завклуба, за ним було закріплено певні гуртки і заняття в центрі. Для оптимізації бюджетних витрат та підвищення ефективності сфери культури керівництво громади прийняло рішення про об'єднання вказаних об'єктів. Такі об'єднання отримали назву "Центри культури і дозвілля" (КіД). На сьогодні у Тербовлянській ОТГ створено 5 Центрів КіД (м. Тербовля, с. Довге, с. Ласківці, с. Лошнів, с. Підгайчики), які об'єднують усі 25 сіл ОТГ і адміністративний центр громади м. Тербовля та надають широкий спектр послуг.



04 Створення молодіжних просторів у публічних бібліотеках.

Інформаційні

01 Як приклад **провадження на базі закладів культури** серії навчань з розвитку медіаграмотності можна навести Вознесенськ.



В останні роки Україна та події, що в ній відбуваються, стали центральними темами в провідних мас-медіа різних країн. У цьому потоці інформації та новин також можна побачити маніпуляції, пропаганду і неправдиву інформацію (фейки), які часом, буває, досить важко розпізнати без основних навиків і знань з медіаграмотності. Споживачі інформації у медіа та соціальних мережах, які водночас є і її творцями, повинні почати критичніше ставитися до повідомлень у ЗМІ, не вірити усьому, що опубліковано, перевіряти інформацію у кількох джерелах, щоб уникнути поширення фейків, тобто неправдивих новин. Сучасна людина повинна знати, що таке медіаграмотність. Медіаграмотність – сукупність знань, навичок та умінь, які дозволяють людям аналізувати, критично оцінювати і створювати повідомлення різних жанрів і форм для різних типів медіа, а також розуміти і аналізувати складні процеси функціонування медіа у суспільстві та їх вплив. В основі медіаграмотності – модель, яка заохочує людей замислюватися над тим, що вони дивляться, бачать, читають.

02 Перетворення закладів культури на центри поширення інформації (сторінка старостату чи громади в соцмережах, інтерактивні екскурсії тощо).



ВИСНОВКИ

Більшість місцевих закладів культури, особливо у селах та малих містах, які залишились у спадщину від радянських часів, відпрацювали свій ресурс (розташовані у будівлях, що потребують капітального ремонту; застаріла матеріально-технічна база; працівники досягли пенсійного віку). Великою проблемою є нерозуміння деякими місцевими керівниками значення закладів культури в сучасних умовах. Тож, існує цілком реальна загроза ліквідації (або «перепрофілювання») культурних закладів місцевими громадами з метою економії бюджетних коштів.

Актуальним напрямом розвитку закладів культури в сучасних умовах має стати розробка концепції їхніх нових функцій. Існує нагальна необхідність відмови від вузькоспеціалізованого профілю місцевих закладів та запровадження їх багатофункціональності. Заклади культури первинного рівня можуть виконувати чимало комунікаційних та просвітницьких завдань, надавати соціальні послуги тощо. Наприклад, навчальні мистецькі заклади першого рівня можуть брати участь у стимулюванні аматорського мистецтва. Бібліотеки можуть виконувати комунікативні та виховні функції. Така багатофункціональність дозволить запобігти стереотипності сприйняття закладів культури та відійти від традиційного бачення закладів культури як установ, що надають послуги дозвілля, сприятиме їхньому становленню як оновлених інститутів гуманітарного розвитку територіальних громад.



НАПРЯМОК СФЕРИ СПОРТУ

В Україні займаються фізичною культурою і спортом приблизно **13,5%** населення, що набагато менше, ніж в розвинених країнах, де цей показник становить **від 40 до 50%**.

Труднощі, з якими зіткнулася в своєму розвитку ця сфера, в умовах децентралізації, пов'язані з недостатністю державної та громадської підтримки, недосконалістю сучасної нормативно-правової, методичної та інформаційної бази, яка б враховувала реалії. Державна стратегія чи політика залучення широкого кола населення, пропаганда здорового способу життя існують лише на папері.

Останні **40–50 років** у високорозвинутих країнах завдяки державній політиці, в тому числі в сфері фізичної культури та спорту, смертність людей зменшилася на **15 %**, а тривалість життя збільшилася на **15 – 20 років**.

Для прикладу, у комунах Франції на потреби спорту планують близько **5%** бюджету, в той час як в Україні цей показник дуже рідко переходить **1%**. Головне, що європейські країни створюють можливості, тобто якщо ти хочеш займатися спортом, то завжди знайдеш місце, де це зробити (спортмайданчики, тренажерні зали, спортивні центри, спортивні секції). Від розміру комуни у Франції залежить і наявність у ній служби спорту. Приблизно **90%** громад, населення яких перевищує **5000 осіб**, мають спортивні служби.

КЛЮЧОВІ ІНДИКАТОРИ МОЖНА РОЗДІЛИТИ НА РЯД ГРУП

01 Фінансово-економічні

- Відсоток витрат на галузь фізичного виховання та спорту в структурі місцевого бюджету.
- Питома вага заробітної плати та витрат на розвиток (у відсотках) від загальної частини витрат на напрямок "фізичне виховання та спорт".
- Співвідношення витрат на напрямок "фізкультура" на 1000 мешканців громади.
- Структура надходжень до спеціального фонду від заходів та проведення гурткової роботи в сфері фізкультури та спорту (відсоток самоокупності ДЮСШ).
- Витрати на утримання 1 кв.м спортивної інфраструктури.

02 Статистичні

- Кількість учасників фізкультурно-масових заходів у співвідношенні до загальної кількості мешканців громади.
- Загальний відсоток дітей, що навчаються у місцевій ДЮСШ та її філіалах у співвідношенні до загальної кількості дітей шкільного віку.
- Кількість заходів фізкультурно-масового характеру протягом року.

03 Інфраструктурні

- Площа (кв.м) споруд фізкультурно-спортивного значення у співвідношенні на 1000 мешканців громади.
- Кількість кв.м вуличних спортивних споруд на 1000 мешканців громади
- Кількість км велодоріжок на 1000 мешканців громади.
- Кількість гуртків та спортивних секцій в розрізі спортивних напрямків.

ПРИКЛАДИ МЕХАНІЗМУ ТА ЗАСТОСУВАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ

Фінансово - економічний напрямок

- 01** Наявність розробленої та прийнятої програми розвитку фізичного виховання та спорту з обов'язковим визначенням кінцевих цілей, маркерів оцінки та джерел фінансування. Такі приклади є в ОТГ про організацію спортивно-масової роботи на території клеванської селищної ради.
- 02** Використання коштів громадського бюджету в сфері спорту щодо реалізації та розвитку спортивної інфраструктури. Приклад - Дунаївці.



У селі Заліссі реалізовано черговий проект за програмою бюджету участі Дунаєвецької міської ради – облаштування тренажерного залу у сільському будинку культури. Загальна вартість реалізованого проекту сягнула за межу **100 тис. грн.**, при цьому частка міського бюджету склала **50 тис.**, решта – внески ТОВ “Подільський бройлер”, ТОВ ім. Богдана Хмельницького, підприємців, що є вихідцями з цього села та місцевих мешканців, які власними силами довершили розпочату справу.

- 03** Збільшення питомої ваги витрат на заходи в сфері фізкультури та спорту в ОТГ (на сьогодні середній показник складає **1.5%**, хоча є і інші приклади).

Структура видатків бюджету біляївської ОТГ на 2020 р.



03 **Фінансова підтримка місцевих команд** (футбольних, волейбольних, атлетичних із обов'язковим брендуванням форми місцевою символікою.

04 **Встановлення персональних стипендій** в сфері фізичного виховання для кращих спортсменів та переможців місцевих спортивних змагань.

Статистичні

01 **Промоція проведення великих спортивних змагань на території громади** – як засіб брендування території.

02 **Організація масових заходів спортивного спрямування** із залученням туристичного потенціалу громади (наприклад, велопробіг по території ОТГ і її видатним місцям).

03 **Проведення спортивних змагань** на кубок громади чи голови ОТГ (створення позитивного іміджу громади).

Для зміцнення дружніх стосунків між мешканцями об'єднаних територіальних громад, підвищення спортивної майстерності та популяризації волейболу серед молоді і людей старшого віку на спортивній базі Іларіонівської філії комунального опорного закладу 28 грудня 2019 року був проведений відкритий турнір з волейболу «Кубок голови Іларіонівської ОТГ».



04 **Прийняття відповідних програм щодо розвитку фізичної культури та спорту** в громаді із зазначенням термінів фінансування та критеріїв оцінки виконання. Музиківська ОТГ

05 **Створити при ЗОШ та НВК громади шкільні спортивні клуби** для організації позакласної роботи, залучивши до цієї справи ветеранів спорту та спортивних інструкторів.

06 **Висвітлення позитивного впливу на здоров'я людини оптимальної рухової активності** у засобах масової інформації, зокрема у теле- і радіопрограмах та місцевих ЗМІ та інтернет ресурсах.

07 **Залучення до співпраці** з розвитку фізичної культури і спорту громадських організацій фізкультурно-спортивної спрямованості.

Інфраструктурні

- 01** Здійснення заходів щодо облаштування та поточного ремонту спортивних споруд у громаді за рахунок місцевого бюджету, позабюджетних коштів, коштів комерційних структур, які працюють на території громади.
- 02** Прийняття програми з будівництва вело інфраструктури як обов'язкової частини при підготовці ПКД для ремонту чи будівництва доріг та тротуарів у населених пунктах.
- 03** Переоснащення загальноосвітніх навчальних закладів громади спортивним обладнанням та інвентарем.
- 04** Прийняття довготривалої програми будівництва вуличних спортивних тренажерів, зокрема використовуючи такі інструменти, як бюджет участі, угоди про соціальне партнерство.

На сучасному етапі розвитку суспільства фізична культура – це самостійна і особлива галузь загальної культури, яка спрямована головним чином на зміцнення здоров'я людини, продовження її творчої активності та життя, а також на зростання і вдосконалення її всебічного та гармонійного розвитку. Розвиток напрямку фізичного виховання та спорту напряму пов'язаний із показниками спроможності громади, демографічної ситуації і як наслідок сприйняття громади як території комфортного проживання її мешканців.



ІНДИКАТОРИ ДЕМОГРАФІЧНОГО ПОКАЗНИКА

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ПОКАЗНИКІВ ВИМІРУ ІНДИКАТОРУ НА ОСНОВІ ДЕРЖКОМСТАТУ УКРАЇНИ:

- Загальні коефіцієнти (народжуваність, смертність, шлюб, розлучення),
- коефіцієнти смертності за віком,
- коефіцієнти смертності за причинами смерті,
- коефіцієнт смертності за європейським стандартом,
- показники материнської смертності,
- коефіцієнт смертності дітей у віці 0-4 роки,
- бруто-коефіцієнт відтворення;
- нетто-коефіцієнт відтворення;
- сумарний коефіцієнт народжуваності;
- імовірність померти у певному віці;
- імовірність дожити до наступного віку;
- середня очікувана тривалість життя.

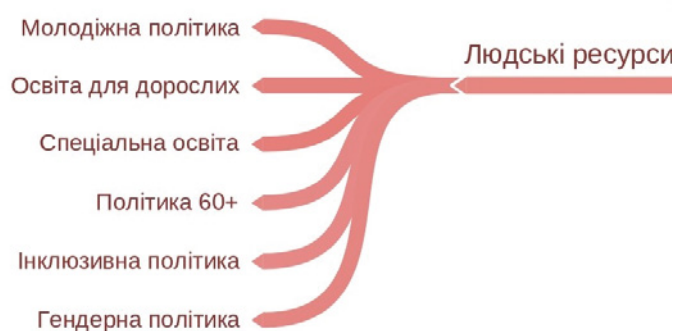
Вище названі показники є ключовими показниками в оцінці ефективності функціонування ОМС, оскільки в суті існування та здійснення управлінської діяльності має бути людиноцентризм. Так, це не нова формула, а це стала політика. На сучасному етапі розвитку українського суспільства держава постала перед викликом, що робити із міграцією мешканців із села до міста, як змінити демографію, і як забезпечити сталий приріст населення в умовах майже постійної економічної кризи.

За даними електронного перепису, в Україні – **20,9 млн** жіночого і **17,28 млн** чоловічого населення. Демографічний чинник є одним із визначальних для забезпечення стабільного та безпечного розвитку держави, а проблеми оптимального демографічного розвитку слід розглядати як першочергові інтереси держави, як фактор і водночас як результат її функціонування.

Слід розуміти, що в Україні впроваджується практика фінансування видатків не за наявність послуги, а за кількість послуг, наданої окремій особі (видатки на одного учні в освіті; за надану послугу 1 особі в охороні здоров'я).

Населення країни – це основа, завдяки якій здійснюється суспільне відтворення; це джерело ресурсів для праці, споживач і носій економічних відносин. Розвиток трудового потенціалу, а отже, і величина національного доходу залежить від зміни показників демографічних характеристик населення.

В усіх вище перерахованих критеріях завжди в основі показників лежали витрати на 1 людину, можливість отримання послуги окремим мешканцем громади. Коли ми говоримо про створення робочих місць – то треба розуміти, а чи є робочі руки для цих робочих місць.



Демографічна ситуація в Україні погіршується протягом останніх десятиліть. В країні поширене явище депопуляції населення. Його чисельність скорочується з кожним роком, що є наслідком негативних природного і механічного рухів; поглиблюється процес старіння нації, зростають показники демографічного навантаження на населення; скорочення народжуваності в перспективі призведе до скорочення робочої сили та трудового потенціалу країни. Тому забезпечення оптимального демографічного стану – одне з першочергових завдань Уряду, адже усі матеріальні блага країни створюються людьми, мешканцями, громадянами, тобто головною продуктивною силою – трудовим ресурсним потенціалом.

Якщо питання демографічної безпеки – це сфера національних інтересів, то питання демографічної сталості в ОМС – це результат роботи всієї громади. Коли збільшується народжуваність? Коли зменшується трудова міграція? Коли збільшується кількість учнів у школах? На ці питання має відповідати кожний голова громади. Якщо керівники великих міст навряд чи задумувались над цими питаннями, то в сільських селищних громадах – ці питання уже постали гостро. В якій громаді ви маєте бажання жити і не переїздити? Правильно – в економічно розвинутій, в соціально-орієнтованій, з високим рівнем безпеки, комфорту та наявністю соціальної, спортивної та іншої інфраструктури, з можливістю працевлаштування в межах громади або в крайньому випадку поруч з нею.

ОЦІНКА СОЦІАЛЬНО-ДЕМОГРАФІЧНОГО СТАНУ НАСЕЛЕННЯ В ГРОМАДІ ЗДІЙСНЮЄТЬСЯ ВИКЛЮЧНО В ДИНАМІЦІ

■ Чисельність та склад населення

- Розподіл наявного населення за типом місцевості
- Розподіл постійного населення за віковими групами
- Середній вік населення
- Відсоток працездатного населення в громаді

■ Демографічні процеси в громаді

- Народжуваність
- Вікові коефіцієнти народжуваності та смертності
- Природній приріст населення
- Смертність
- Трудова міграція

ПРИКЛАДИ МЕХАНІЗМУ ТА ЗАСТОСУВАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ

У кожній Громаді є свої приклади, які стимулюють поліпшення демографічного стану. Так, наприклад, Олешанська Громада створює належні умови для дітей та спрямовує зусилля і кошти в першу чергу на цю категорію.

На створення належних умов для дітей і спрямували зусилля і кошти в першу чергу. Олешанська громада Тлумацького району в нових умовах стартувала у 2018 році. До її складу увійшли **5 сільських рад**, к яких мешкає близько **6 тисяч людей**. За півтора роки тут встигли чимало зробити, але головне, краще усвідомили свої можливості та почали поступово створювати умови для розвитку цих сільських територій. Можливості, які дає децентралізація, не є панацеєю і зі створенням ОТГ усі проблеми самі собою не вирішились, вважає голова громади Богдан Двояк. Більші повноваження і кошти – це і більша відповідальність. Проте, серед однозначних позитивів голова Олешанської ОТГ називає збільшення бюджету за рахунок податку з доходів фізичних осіб.



Є приклади, коли місцева Громада за рішенням сесії встановлює доплату усім родинам, які переїхали на проживання на територію громади з дітьми шкільного віку в розмірі **10 тис. грн** на дитину, як це відбулося в Гуківській ОТГ Хмельницької області.

ВИСНОВКИ

Питання демографічної ситуації знаходяться в прямій залежності від усіх чинників нашої Доповіді з зазначеними Індикаторами. Результат роботи громади - це не лише нові школи і дитячі садки та об'єкти інфраструктури, а й в першу чергу покращення демографічної ситуації в громаді. Як наслідок - усвідомлення мешканцями бажання проживати та працювати саме на цій території і є результатом управління територією.



05

ІНДИКАТОРИ

БЕЗПЕКИ ТА УПРАВЛІННЯ КРИЗАМИ

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА:

На місцевому рівні питаннями у сфері забезпечення безпеки життєдіяльності громадян та правопорядку відповідають територіальні підрозділи Національної поліції України та Державної служби з надзвичайних ситуацій України, органи місцевого самоврядування.

Також в деяких громадах створені або планують створювати підрозділи **місцевої пожежної охорони** та **аварійно-рятувальні служби**, на які покладені такі функції:

- забезпечення постійної готовності сил і засобів до ліквідації надзвичайних ситуацій;
- запобігання виникненню пожеж та нещасним випадкам під час пожеж;
- гасіння пожеж, рятування людей, надання допомоги у разі ліквідації наслідків інших надзвичайних ситуацій;
- надання з використанням спеціальних аварійно-рятувальних засобів допомоги громадянам у разі виникнення подій у побуті, які загрожують їхньому життю і здоров'ю або можуть завдати матеріальної шкоди;
- організація відновлювальних робіт з ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій тощо.

Індикатори успішності та їх інструменти в системі управління місцевими громадами

66

Цей процес відбувається досить хаотично. ОМС створюють місцеву пожежну охорону за власним бажанням, лише погоджуючи ці рішення з територіальними підрозділами ДСНС. Тому кількість установ місцевої пожежної охорони, їхня професійність різняться в регіонах України. А це створює таку ситуацію, коли рівень безпеки життєдіяльності громадян в різних громадах залежить від політичної волі та зацікавленості керівника громади, її фінансового стану тощо. І тому отримуємо різний рівень безпеки жителів територіальних громад. Зараз потреба у безпеці – головна потреба українців, і вона має бути забезпечена державою та місцевим самоврядуванням.

ІНСТРУМЕНТИ ІНДИКАТОРУ:

- створення якісно нового **безпечного середовища** у громаді, де життя і здоров'я жителя – це головна цінність, і всі пріоритети роботи місцевої влади базуються саме на цьому.
- досягнення наступного стандарту реагування під час кризових ситуацій: **10 хв. в міських умовах** та **максимум 20 хв. у віддалених від центру громади сільських територіях**.
- формування нової **культури безпеки**, поєднуючи зусилля пожежних розрахунків, дільничних поліцейських, і за потреби – екстреної медичної допомоги та допоміжної техніки і рятувальних засобів
- досягнення високої частки довіри серед жителів громади до нової інституції, участь жителів у спільних програмах з місцевою владою по профілактиці і запобіганню кризам, навчальних сесіях, залучення дітей шкільного віку до тренування та імітаційних ігор на базі **Центрів безпеки громади**.
- збільшення кількості **добровольців-вогнеборців** та інших волонтерів, які в кризових ситуаціях стануть важливим резервом для штатної місцевої пожежної команди, підвищення престижності служби, залучення дорослих та дітей до добровольчого руху, формування сімейних династій пожежних добровольців.
- високий **рівень довіри** до ефективно працюючої **системи оповіщення** у громаді через мультиканальну передачу інформації (радіо, додатки у смартфон, через месенджери, спеціальні боти, передача спеціальних текстових та голосових повідомлень), що дозволить рятувати життя і майно людей, зменшить ризики непоправних втрат під час природних катаклізмів та цивільних конфліктів.
- покращення статистики запобігання адміністративним правопорушенням та злочинам завдяки ефективно працюючій системі відеоспостереження і реагуванню на їх подолання через єдину диспетчерську службу громади.

МЕХАНІЗМ ЗДІЙСНЕННЯ ТА ЗАСТОСУВАННЯ

Концептуально ми пропонуємо на рівні Громад створювати нову модель управління ризиками, Центр безпеки громад (методичний посібник) де в одному місці будуть зосереджені розрахунок пожежних, дільничний офіцер поліції, карета швидкої допомоги та різне обладнання для рятувальних та ремонтних робіт. З єдиною диспетчерською службою та під загальним керівництвом голови Громади.

Відтак, **громади можуть обрати одну із наступних моделей організації комунальної аварійно-рятувальної служби:**

01 ЦЕНТР БЕЗПЕКИ ГРОМАДИ



Створення центрів безпеки громади є доцільним в ОТГ з **кількістю населення більшою від 12-15 тис.** осіб при тому, що більшість населення проживає в адміністративному центрі ОТГ.

Центр безпеки створюється як комунальна установа відповідною місцевою радою. Він розміщується в окремій спеціалізованій будівлі з гаражним приміщенням, розрахованим як мінімум на два спеціалізованих автомобілі.

Крім того, будівля Центру безпеки громади має містити:

- приміщення диспетчера, обладнане відповідними засобами зв'язку та оповіщення
- приміщення для перебування чергової зміни рятувальників з кімнатою для нічного відпочинку
- побутове приміщення для приготування та прийому їжі
- приміщення з окремим входом для розташування посту **Національної поліції**
- приміщення для розташування **чергової зміни невідкладної чи швидкої медичної допомоги.**

Розрахунок особового складу Центру безпеки громади включає:

- керівника Центру безпеки
- заступника керівника Центру безпеки [за необхідністю]
- чотири чергових варти у складі начальника варти, водія спеціалізованого автомобіля, двох рятувальників
- трьох або чотирьох диспетчерів

Чергування у Центрі безпеки громади організується цілодобово.

Центр безпеки обладнується спеціальним пожежним автомобілем з цистерною, засобами пожежо-гасіння та засобами аварійно-рятувального призначення [бензопила, електрогенератор, гідравлічні ножиці тощо], а також бульдозерним ножем.

Особовий склад залучається не тільки для гасіння пожеж, але й для виконання робіт рятувального чи попереджувального характеру, зокрема допомоги при дорожньо-транспортних пригодах, буксирування аварійних транспортних засобів, очищення доріг від снігових заметів, усунення небезпечних дерев, ліквідації руйнувань, що сталися внаслідок стихійного лиха, транспортування хворих в екстремальних випадках, улаштування короткотермінового аварійного енергозабезпечення тощо.

Розрахунок сили та засобів Центру безпеки включається до розрахунку сил разом з професійними підрозділами ДСНС.

Функціональне керівництво Центру безпеки з питань організації діяльності та професійної підготовки особового складу здійснюється територіальним підрозділом ДСНС.

Мінімальні потреби у фінансуванні Центру безпеки можуть складати **3-4 млн грн на рік**. Проектування і будівництво можуть коштувати **від 12 до 15 млн грн**.

ПУНКТ БЕЗПЕКИ ГРОМАДИ:



Створення **Пунктів безпеки** громади є доцільним в ОТГ з **кількістю населення більшою від 5-6 до 12-15 тис. осіб** при тому, що більшість населення проживає в адміністративному центрі ОТГ або в населених пунктах, де є відповідні матеріально-технічні можливості.

Пункт безпеки створюється як окрема комунальна установа або як структурний підрозділ у складі виконавчих органів ОМС ОТГ.

Пункт безпеки розташовується у пристосованій будівлі, обладнаній хоча б одним гаражним приміщенням для спеціалізованого пожежного автомобіля. Будівля Пункту безпеки має передбачати наявність приміщення для постійного перебування чергової зміни в кількості як мінімум двох осіб. На постійній основі мають працювати начальник варти та водій спеціалізованого пожежного автомобіля. Рятувальники залучаються до діяльності **Пункту безпеки на громадських засадах після проходження відповідного навчання**. Кількість рятувальників, умови їх залучення до діяльності Пункту безпеки, а також форми стимулювання та заохочення визначаються місцевою радою.

Під час чергування начальник варти одночасно виконує обов'язки диспетчера.

У приміщенні Пункту безпеки громади також є доцільним передбачити **місце для перебування працівників Національної поліції та медичної служби**.

Можуть утворюватися у населених пунктах, що розташовані в межах великих ОТГ, не є адміністративним центром ОТГ, але мають відповідні можливості і потреби. Наприклад, це доцільно робити у віддалених від адміністративного центру ОТГ населених пунктах.

У межах однієї ОТГ, виходячи з фінансових можливостей, може бути створено декілька **Пунктів безпеки**.

02 РОЗПОДІЛЕНА КОМУНАЛЬНА АВАРІЙНО-РЯТУВАЛЬНА СЛУЖБА



Створення **Розподіленої комунальної аварійно-рятувальної служби** є доцільним в малих ОТГ з обмеженим кадровим та фінансовим ресурсом **з кількістю населення до 5 тис. чол.** Основу розподіленої комунальної аварійно-рятувальної служби мають складати відповідні **громадські формування, створені у населених пунктах**, що знаходяться на території відповідної ОТГ. Такими формуваннями можуть бути, наприклад, громадські аварійно-рятувальні команди.

Керівництво **Розподіленою комунальною аварійно-рятувальною службою** має покладатись на одну із посадових осіб виконавчого органу ради ОТГ. Також, рішенням відповідної ради мають бути визначені форми навчання, тренування та заохочення членів громадських формувань, що входять до складу комунальної аварійно-рятувальної служби.

Незважаючи на відсутність відокремленого підрозділу, ОМС ОТГ мають вжити заходів щодо забезпечення членів аварійно-рятувальних команд засобами зв'язку, а також необхідним для виконання їх функцій спеціальним обладнанням.

В ОТГ має бути відпрацьована схема оповіщення членів аварійно-рятувальних команд та реагування на типові надзвичайні ситуації.

В рамках окремих ОТГ, з урахуванням індивідуальних особливостей, **можуть поєднуватись кілька або усі моделі організації комунальних аварійно-рятувальних служб.**

Забезпечення діяльності комунальних аварійно-рятувальних служб може здійснюватися на основі договорів про співробітництво між суміжними ОТГ, якими може бути передбачено, наприклад, спільне фінансування ЦБГ, засади взаємодопомоги при виникненні надзвичайних ситуацій, спільна участь у проведенні навчання працівників комунальних аварійно-рятувальних служб тощо.

У рамках проведення заходів щодо організації комунально-рятувальних служб є доцільним **укладення договорів із суб'єктами господарювання, які мають у своєму розпорядженні спеціальну техніку** щодо можливості її залучення до виконання завдань комунальних аварійно-рятувальних служб з відповідною компенсацією витрат на її використання.

Співпраця з територіальними органами ДСНС

Діяльність щодо створення та організації функціонування комунальних аварійно-рятувальних служб у вигляді всіх трьох моделей повинна здійснюватися у тісній співпраці з територіальними органами ДСНС.

Основними напрямками такої співпраці мають бути:

- визначення вимог до технічного та спеціального обладнання ЦБГ та ПБГ
- методична допомога з питань організації і діяльності комунальних аварійно-рятувальних служб

Індикатори успішності та їх інструменти в системі управління місцевими громадами

- організація навчання персоналу комунальних аварійно-рятувальних служб
- відпрацювання взаємодії між підрозділами ДСНС та комунальними аварійно-рятувальними службами
- просвітницька та профілактична діяльність

Фінансування заходів щодо створення комунальних аварійно-рятувальних служб

Основними джерелами фінансування заходів щодо створення комунальних аварійно-рятувальних служб є:

- кошти бюджету ОТГ
- кошти Державного фонду регіонального розвитку
- технічна допомога іноземних держав
- кошти неурядових установ [допомога у підготовці документів, навчання персоналу, організація обміну досвідом тощо].

Фінансування утримання комунальних аварійно-рятувальних служб здійснюється виключно за рахунок коштів бюджету ОТГ.

Правові підстави створення комунальної установи

Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні»

Стаття 38. Повноваження щодо забезпечення законності, правопорядку, охорони прав, свобод і законних інтересів громадян.

До відання виконавчих органів сільських, селищних, міських рад належать власні (самоврядні) повноваження:

- 01** підготовка і внесення на розгляд ради пропозицій щодо створення відповідно до закону міліції, що утримується за рахунок коштів місцевого самоврядування, вирішення питань про чисельність працівників такої міліції, про витрати на їх утримання, здійснення матеріально-технічного забезпечення їх діяльності, створення для них необхідних житлово-побутових умов;
- 02** сприяння діяльності органів суду, прокуратури, юстиції, служби безпеки, Національної поліції, Національного антикорупційного бюро України, адвокатури і Державної кримінально-виконавчої служби України;



- 03 внесення подань до відповідних органів про притягнення до відповідальності посадових осіб, якщо вони ігнорують законні вимоги та рішення рад і їх виконавчих органів, прийняті в межах їх повноважень;
- 04 підготовка і внесення на розгляд ради пропозицій **щодо створення відповідно до законодавства комунальної аварійно-рятувальної служби**, що утримується за рахунок коштів місцевого бюджету, вирішення питань про чисельність працівників такої служби, витрати на їх утримання, зокрема щодо матеріально-технічного забезпечення їх діяльності, створення для них необхідних житлово-побутових умов;
- 05 створення в установленому порядку комунальних аварійно-рятувальних служб;
- 06 створення резервного фонду для ліквідації надзвичайних ситуацій техногенного та природного характеру;
- 07 розроблення та здійснення заходів щодо матеріально-технічного забезпечення діяльності комунальних аварійно-рятувальних служб;
- 08 організація в установленому порядку навчання особового складу комунальних аварійно-рятувальних служб та аварійно-рятувальних служб громадських організацій;

Центри безпеки громад можуть і повинні відігравати в ОТГ також освітню, інформаційну та виховну функцію.

У них варто створити конференц-зали, музеї добровольців-вогнеборців, дитячі та спортивні майданчики поруч, плац перед головною будівлею, який можна використовувати для демонстрації техніки, проведення виставок, змагань та ін.

Окремо слід приділити увагу вихованню дітей. Добровольців запрошують у школи, щоб діти мали змогу поспілкуватися зі своїми героям. Хто з дітей зацікавився, може вступити у молодіжну пожежну дружину, приходити по суботах у **Центр безпеки громади** тренуватися по дві години, брати участь у тематичних літніх таборах, екскурсіях, змагатися між дружинами за призи та нагороди.

Частина з цих дітей, коли виростуть, стануть добровольцями, інші – ні. Та і це непогано, бо вони отримали гарну школу реагування у надзвичайних ситуаціях та основи домедичної допомоги, а батьки спокійні, що з їх дитини росте здоровий та відповідальний громадянин.

Одна з основних ідей децентралізації, цілком можна назвати її першочерговою, – це **децентралізація відповідальності**. Кожен громадянин має зрозуміти, що саме він, в першу чергу, несе відповідальність за свій дім, своє подвір'я, що він є частиною громади, яка здатна самоорганізуватися та по-справжньому здійснювати місцеве самоврядування.

Дуже тішить, що ці процеси почалися по всій країні в об'єднаних громадах. Центри безпеки громад створені й успішно працюють в Донецькій, Вінницькій, Черкаській, Дніпропетровській областях. Поки це точково, але такі громади показують реальний успіх та результати, і скоро всі зрозуміють в чому секрет.

Безсуперечно, відповідальність за життя, яку несуть службовці органів безпеки у громадах, - це найвища міра відповідальності.

Додаткові можливості

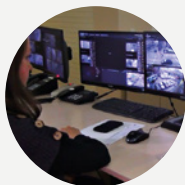
Те, що **Центри безпеки громад** за основним призначенням мають бути частиною системи безпеки в Україні - безумовний факт. Проте спробуємо визначити, які додаткові можливості несе Центр безпеки громад.

01



Перше, що запрошується само собою та вже працює у Лиманській, Черкаській та Шахівській ОТГ Донецька обл. - це те, що рятувальники, які служать у цих центрах, є опорою голови громади, старости та мешканців у скрутних ситуаціях: вони ліквідують наслідки непогоди, розбирають завали, очищають дороги від снігу, спилиють повалені та сухі дерева, відкачують воду та ще багато іншого. Органи місцевого самоврядування, які утримують «Центри безпеки громадян» за кошти місцевого бюджету, мають максимально ефективно використовувати отримані можливості.

02



Друге, це - центр відеоспостереження та диспетчерський центр. Вже сьогодні більш заможні громади, в основному міста, обладнують територію камерами відеоспостереження у місцях, які мають більший потенціал для виникнення надзвичайної ситуації або правопорушення: залізничні та автобусні вокзали, зупинки громадського транспорту у центрі міста та місцях скупчення людей, особливо у нетверезому стані, мости, метро, центральні площі, квартали з гіршою криміногенною ситуацією порівняно з іншими, комунальні заклади та установи, тощо. А пункт відеоспостереження цілком може бути у Центрі безпеки громади, де окрім пожежної машини, знаходиться представник Нацполіції та карета швидкої допомоги. Для комунікації з іншими службами Центр безпеки має бути оснащений необхідними засобами зв'язку, також може бути створений телефонний «гарячий номер» Центру, відомий мешканцям громади.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Задайтеся питанням що ефективніше: група сторожів у комунальних закладах та установах плюс поліцейські, які здійснюють виїзд після отримання повідомлення про правопорушення, чи система відеоспостереження, об'єднана з іншими службами швидкого реагування?

Це першочергові головні речі, які просто мають бути. Далі варіативність у функціоналі Центрів безпеки громад розширяється – **від культурних просторів на Заході України до оборонних укріплень на Сході.**

На тих територіях, де мешканці населених пунктів мають традицію виходити на гасіння пожеж, ліквідацію наслідків стихійного лиха, там можливе зосередження на культурному, спортивному вихованні людей, особливо дітей.

Що стосується системи оповіщення населення у громадах, то цілком можливе її використання у структурі ЦБГ з метою оповіщення громадян про важливі події та заходи в громаді. Наприклад, про суттєві зміни погоди, ремонтні роботи водопостачання або електропостачання, інформування про місця видачі гуманітарної допомоги, питної води та навіть загальні збори громадян, референдум, вибори. Звісно, з певними обмеженнями, щоб це не стало об'єктом зловживань. Бо першочергове завдання – забезпечення безпеки.

Оснащення та обладнання, яке має громада у «Центрі безпеки», може і повинно застосовуватися для допомоги місцевим мешканцям. Наприклад, для благоустрою, буксування автотранспортних засобів, розчищення дороги від снігу, підвезення води і таке інше. Це можливо досягти шляхом затвердження у нормативно-правових актах місцевого самоврядування та посадових інструкціях функціональних обов'язків співробітників "Центрів безпеки" громади здійснювати заходи із благоустрою.

Які саме дії може здійснювати "Центр безпеки" громади має вирішувати сама громада, прийнявши на сесії відповідний нормативно-правовий акт у межах стандартів, визначених державою.

Таке бачення системи безпеки в Україні є, безсумнівно, дорогавартісним. Проте, враховуючи з якими викликами ми зіштовхнулися останні роки, ми маємо знайти в собі сили та залучити ресурси для реформування системи безпеки на базовому рівні країни – рівні громад.

Пропозиції щодо повноважень у сфері забезпечення безпеки на рівні громад базового рівня в Україні

| Орган влади, що відповідає, або за яким закріплено дані повноваження | Повноваження |
|---|---|
| Кабінет Міністрів України | Затвердження створення Великих та Малих безпекових округів ; затвердження державної програми підтримки створення Центрів безпеки громади . |
| Державна служба з надзвичайних ситуацій України | Розробка критеріїв створення Великих та Малих безпекових округів ; затвердження цих критеріїв; проект створення Великих та Малих безпекових округів ; класифікація ситуацій, що впливають на безпеку життєдіяльності громадян; розробка та затвердження стандартів реагування на різні ситуації, що впливають на безпеку життєдіяльності громадян; навчання співробітників Центрів безпеки громади та їх допуск до роботи; атестація Центрів безпеки громади ; функціональне керування Центрами безпеки громади ; розробка з зацікавленими органами державної влади та їх територіальними підрозділами плану управління кризовими ситуаціями для областей, Великих та Малих безпекових округів . |
| Територіальні підрозділи Національної поліції України | Визначення кількості дільничних та території їх обслуговування у безпековому окрузі; графік роботи дільничних. |
| Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України | Розробка державної програми підтримки створення Центрів безпеки громади ; виділення коштів державної підтримки створення Центрів безпеки громади ; розробка типових проектів Центрів безпеки громади . |
| Обласні державні адміністрації | Створення та утримання чергово-диспетчерської системи екстреної допомоги населенню за єдиним безкоштовним телефонним номером. |
| Органи місцевого самоврядування | Створення та утримання Центрів безпеки громади ; кадрове та фінансове забезпечення Центрів безпеки громади [в тому числі у рамках договорів про співробітництво територіальних громад]; організація навчання співробітників Центрів безпеки громади ; створення та підтримка належної матеріально-технічної бази Центрів безпеки громади [у тому числі і у рамках договорів про співробітництво територіальних громад]; створення та утримання системи оповіщення населення відповідної території; розробка спільно з територіальними підрозділами Державної служби з надзвичайних ситуацій України плану управління кризовими ситуаціями для відповідних територій; утримання захисних споруд та засобів цивільного захисту населення; сприяння органам Національної поліції України у вирішенні питань щодо створення належних умов для служби дільничних поліцейських на відповідній території; створення безпекових дільниць. |

СОЦІАЛЬНИЙ ЗАХИСТ



З 1 січня 2020 року набув чинності новий Закон України «Про соціальні послуги». Згідно цим законом такі послуги розуміються як дії, спрямовані на профілактику складних життєвих обставин, подолання таких обставин або мінімізацію їх негативних наслідків для осіб/сімей, які в них перебувають (стаття 1). Отже, у самому визначенні уже закладено певну диференціацію послуг за їх призначенням.

Визначено, що новий Закон України «Про соціальні послуги» містить класифікації соціальних послуг за низкою ознак: за їх призначенням; за типами; за місцем надання; за тривалістю; за екстремністю; за добровільністю. При цьому законодавством не встановлено умов отримання кожної із цих послуг. Водночас законодавством передбачено, що міські державні адміністрації, районні, районні у містах і державні адміністрації, виконавчі органи міських рад міст обласного значення, а також виконавчі органи сільських, селищних, міських рад об'єднаних територіальних громад забезпечують надання "базових" соціальних послуг (частина з яких є комплексними й потребують високої кваліфікації від надавачів).

Передбачено нові форми відносин між державним і недержавним сектором у територіальній громаді, покликані формувати ринок соціальних послуг на місцевому рівні. Законом встановлено єдині вимоги до надавачів соціальних послуг усіх форм власності: державних, комунальних і недержавних, передбачено ведення реєстрів надавачів та отримувачів соціальних послуг, створення класифікатора послуг.

Наказом Міністерства соціальної політики розроблено та затверджено методичні рекомендації щодо організації та забезпечення діяльності об'єднаної територіальної громади в сфері соціального захисту населення та захисту прав дітей №890 від 14.06.2018 р.

КЛЮЧОВІ ПИТАННЯ У СТВОРЕННІ СИСТЕМИ НАДАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ В ГРОМАДАХ:

01 ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ТА КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАДАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ В ОТГ

- Фактична відсутність в ОТГ соціальних закладів (суб'єктів, що відповідно до законодавства можуть надавати соціальні послуги). Надання соціальних послуг в ОТГ покладене на сектор соціальної роботи з сім'єю, дітьми, молоддю та обслуговуванню на дому сільської ради (надалі – сектор соціальної роботи), який згідно із законом належить до сфери управління наданням соціальних послуг, а не до сфери безпосереднього надання таких послуг.
- Потреба в наданні соціальних послуг догляду вдома, представництва інтересів та соціального супроводу більшій кількості отримувачів.
- Необхідність належного кадрового забезпечення сфери надання соціальних послуг та підвищенні кваліфікації працівників, які надають такі послуги.
- Необхідність належного кадрового забезпечення сфери надання соціальних послуг та підвищенні кваліфікації працівників, які надають такі послуги.
- Небажання або нерозуміння з боку керівництва громад необхідності створення вертикально інтегрованої системи надання соціальних послуг.

02 РОЗВИТКУ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНОЇ БАЗИ СФЕРИ НАДАННЯ ТАКИХ ПОСЛУГ

- Незадовільне та несистемне фінансування сфери надання соціальних послуг.
- Недостатність матеріально-технічних ресурсів, що перешкоджають повноцінному функціонуванню та розвитку зазначеної сфери.
- Відсутність в громадах програм надання соціальних послуг довготривалого характеру із зазначенням строків, умов та джерел фінансування та моніторингу результатів.



03 МОНІТОРИНГУ ПОТРЕБ ОТГ У СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГАХ ТА ІНФОРМУВАННЯ МЕШКАНЦІВ ПРО СОЦІАЛЬНІ ПОСЛУГИ, ЩО НАДАЮТЬСЯ В ГРОМАДІ

- Неможливість отримання в межах громади ряду соціальних послуг, яких потребує значна кількість мешканців ОТГ (зокрема посередництва, підтриманого проживання, соціальної реабілітації, соціальної адаптації, соціальної профілактики, натуральної допомоги).
- Потреба в наданні соціальних послуг догляду вдома, представництва інтересів та соціального супроводу більшій кількості отримувачів.
- Недостатнє інформування громадян про соціальні послуги, що надаються в громаді, а також брак у органів місцевого самоврядування інформації про реальні потреби мешканців ОТГ у таких послугах.

ІНДИКАТОРИ ТА МЕХАНІЗМИ ЗАСТОСУВАННЯ

ІНДИКАТОР 1

| Індикатори | Механізми застосування | Результативні показники |
|--|---|--|
| Організаційне та кадрове забезпечення надання соціальних послуг | 1. Створення та організація роботи територіальних центрів соціального обслуговування (надання соціальних послуг) ОТГ, (надалі ЦСО) (створення юридичної особи; організаційне та кадрове забезпечення діяльності) 2. Розширення переліку соціальних послуг, які надаються в ОТГ | створено ТЦСО, що надає соціальні послуги одночасно ___ громадянам. ПРОПОНОВАНА КІЛЬКІСТЬ ПРАЦІВНИКІВ Соціальні менеджери Фахівці із соціальної роботи 1 менеджер до 30 тис. осіб міського населення та до 3 тис. осіб сільського населення 1 фахівець на 1 тис. жителів ОТГ в громадах із чисельністю населення до 5 тис. осіб 1 фахівець на 1,5 тис. жителів ОТГ в громадах із чисельністю населення від 5 тис. до 10 тис. осіб 1 фахівець на 2,5 тис. жителів ОТГ в громадах із чисельністю населення понад 10 тис. осіб. Наказ Міністерства соціальної політики України від 25.02.2019 №282 «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо впровадження інтегрованої системи соціального захисту». запроваджено надання в межах ОТГ соціальних послуг посередництва, підтриманого проживання, соціальної реабілітації, соціальної адаптації, соціальної профілактики, натуральної допомоги, фізичного супроводу осіб з інвалідністю з порушенням зору |

Індикатори

Організаційне та кадрове забезпечення надання соціальних послуг

Механізми застосування

3. Запровадження надання якісних платних соціальних послуг
4. Залучення до надання соціальних послуг на постійній основі психолога для роботи з повнолітніми особами та соціального працівника (керівника соціальних програм).
5. Підвищення кваліфікації працівників, що надають соціальні послуги (курси, тренінги, навчальні поїздки)
6. Адміністративні послуги у сфері соціального забезпечення, організація надання за принципом єдиного вікна

Результативні показники

визначено перелік платних соціальних послуг, що надаються ТЦСО, затверджено тарифи на такі послуги, забезпечено надання якісних платних послуг

створено штатні одиниці психолога та соціального працівника (керівника соціальних програм), на які прийнято відповідних працівників / укладено та виконуються цивільно-правові (господарські договори) на надання відповідних послуг

визначено графік для працівників, що надають соціальні послуги, які щорічно беруть участь у курсах, тренінгах, навчальних поїздках.

Визначено графік для працівників, що надають соціальні послуги, які щорічно беруть участь у курсах, тренінгах, навчальних поїздках.
Видача довідки про взяття на облік внутрішньо переміщеної особи (ВПО); надання субсидій; надання державної соціальної допомоги; надання державної допомоги при народженні та усиновленні дитини, інших видів державної допомоги; встановлення статусу та видача посвідчень батькам багатодітної сім'ї та дитини багатодітної сім'ї; встановлення статусу члена сім'ї загиблого ветерана війни; встановлення статусу ветерана війни; встановлення статусу особи з інвалідністю внаслідок війни

1. Створення матеріально-технічної бази ТЦСО

облаштовано приміщення ТЦСО, придбано технічні засоби, матеріали, інвентар для надання соціальних послуг згідно з державними стандартами

2. Обладнання робочих місць для соціальних працівників при старостатах сіл, селищ

обладнано робочі місця для соціальних працівників при старостатах сіл, селищ

3. Створити мережу будинків сімейного типу і забезпечити розвиток сімейних форм виховання дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування.

Створити мережу будинків сімейного типу і забезпечити розвиток сімейних форм виховання дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування. Забезпечити відкритість і загальну доступність інформації про соціальні послуги, які надаються на території громади (у т.ч. не комунальними закладами)

ІНДИКАТОР 3

Індикатори

Моніторинг потреб ОТГ у соціальних послугах та інформування мешканців про соціальні послуги

Механізми застосування

1. Періодичне визначення (оцінка) потреб населення ОТГ у соціальних послугах
2. Видання та розповсюдження інформаційних матеріалів про соціальні послуги, що надаються в ОТГ (буклети, листівки)
3. Розміщення, доповнення та актуалізація інформації про соціальні послуги, що надаються в ОТГ, на веб-сторінці ОТГ.
4. Обговорення питань надання соціальних послуг в ОТГ на публічних заходах

Результативні показники

- здійснено визначення (оцінку) потреб населення ОТГ у соціальних послугах, підготовлено звіт за його результатами
- виготовлено друковані інформаційні матеріали, які розміщено для вільного розповсюдження в приміщеннях сільської ради ОТГ, ТЦСО, старостатів, на інформаційних стендах
- на веб-сторінці ОТГ постійно наявна та в міру потреби оновлюється інформація про соціальні послуги, що надаються в ОТГ
- питання надання соціальних послуг обговорено на загальних зборах (сходах) мешканців сіл, громадських слуханнях, круглих столах, інших публічних заходах, визначено пріоритети, підготовлено відповідні накази та доручення

ІНДИКАТОР 4

Покращення якості соціальних послуг

1. Створити і забезпечити актуалізацію реєстру соціальних послуг і бази даних осіб, які потребують їх надання.
2. Розробити Концепцію розвитку соціальних послуг
3. Розширити перелік соціальних послуг для різних категорій населення

- складено соціальний паспорт громади
- Розробити Концепцію розвитку соціальних послуг
- Розширити перелік соціальних послуг для різних категорій населення. Запровадити систему виявлення потреб мешканців у соціальних послугах, які не надаються на території ОТГ (за допомогою анкетування, скриньки пропозицій тощо). Удосконалити систему соціально-побутового обслуговування одиноких непрацездатних громадян похилого віку та людей з особливими потребами. Сприяти підвищенню кваліфікації та навчанню співробітників соціальних установ щодо новітніх методик надання соціальних послуг та роботи з клієнтами. Забезпечити соціальним житлом дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування. Забезпечити систематичне оцінювання потреб сімей і дітей, що перебувають у складних життєвих обставинах, та соціальну підтримку таких сімей і дітей. Налагодити роботу з населенням щодо відповідального материнства і батьківства та захисту прав дитини. Вивчити потребу населення у платних соціальних послугах, розробити Положення про надання платних послуг, в якому передбачити перелік соціальних послуг, що надаються за плату, тарифи на платні послуги, порядок розрахунків тощо; провести інформаційну роботу серед населення



ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Проблеми відсутності в громадах суб'єктів, що надають соціальні послуги, недостатнього охоплення такими послугами громадян, що їх потребують, ненадання в ОТГ ряду соціальних послуг та потреба у підвищенні якості послуг можуть мати два варіанти вирішення, а саме: створення комунального закладу, що надає такі послуги, або залучення до надання послуг недержавних суб'єктів (громадських об'єднань, релігійних та благодійних організацій, суб'єктів господарювання), в т.ч. шляхом соціального замовлення. Застосування другого варіанту є проблематичним через брак на території більшої частини громад відповідних недержавних суб'єктів, спроможних надавати соціальні послуги, а також через проблематичність застосування на рівні ОТГ Порядку здійснення соціального замовлення за рахунок бюджетних коштів, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 29.04.2013 р. №324, оскільки цей документ не повною мірою відповідає вимогам нового законодавства та потребує перегляду. Виходячи з вищенаведеного, подолати вказані проблеми передбачається шляхом створення комунального закладу - територіального центру соціального обслуговування (надання соціальних послуг).

Проблеми фінансування галузей соціальної інфраструктури, як:

- **відсутність реально гарантованих зобов'язань** держави щодо фінансового забезпечення соціальної сфери на місцевому рівні;
- **неефективність механізмів витрачання коштів** місцевих бюджетів; розпорошеність бюджетних ресурсів та неможливість концентрації фінансових ресурсів на пріоритетних напрямках соціального розвитку територіальних громад;
- **відсутність реальних механізмів** для пошуку та залучення додаткових джерел фінансових ресурсів розвитку соціальної інфраструктури на рівні місцевих органів влади.
- **недосконалість законодавчого регулювання** прав органів місцевого самоврядування щодо здійснення повноважень у соціальній сфері.
- **недостатній професіоналізм працівників** соціальних закладів, низьку якість послуг, їхню невідповідність потребам громади та громадян .
- **підзаконні акти**, які регулюють виплату компенсації за догляд фізичним особам, надають соціальні послуги, відсутні.
- **відсутній новий Порядок** здійснення соціального замовлення за рахунок бюджетних коштів, що має бути розроблений мінсоцполітики.

Територіальні громади України опинились у ситуації, коли, з одного боку, вони повинні забезпечити впровадження досить розгалуженої і професійної системи базових соціальних послуг як добровільного, так і примусового характеру, до чого вони не завжди готові. З іншого боку, центральні органи влади не забезпечили реальних механізмів та організаційних інструментів втілення нової системи, обмежившись виданням методичних рекомендацій. Зараз в Україні така практика не дуже популярна в об'єднаних громадах, адже держава знаходиться в «перехідному періоді», і все ще функціонують районні та обласні заклади, які виконують необхідні соціальні функції, а громадам, для надання соціальних послуг своїм жителям, дешевше перераховувати цим закладам субвенції. Такий механізм дешевший для бюджетів, але забирає можливість у громади контролювати і впливати на процес надання соціальних послуг своїм жителям. Зазвичай робота ведеться поверхово, за радянською системою, і деякі представники дійсно незахищених верств населення залишаються наодинці зі своїми проблемами.

Коли процес децентралізації сягне «фінішної прямої», процес добровільності завершиться, і райони будуть переформовані, тоді громади масово створюватимуть свої структури: управління соціального захисту чи комунальні підприємства, які будуть займатись наданням соціальних послуг.



The background is a dark grey architectural drawing with white lines. It features a complex grid of lines, circles, and various geometric shapes, resembling a technical drawing or a site plan. The drawing includes numerous small circles, some with numbers inside, and various lines representing walls, paths, or structural elements. The overall style is technical and precise.

04

ІНФРАСТРУКТУРНИЙ БЛОК
ІНДИКАТОРІВ

Розвиток інфраструктури - один із найактуальніших викликів, який постає перед головами об'єднаних територіальних громад (далі - ОТГ) задля забезпечення життєдіяльності сучасної громади. Тому не дивно, що лідери ОТГ мають орієнтуватись на розвиток громадської інфраструктури, здійснення її впливу на економічне зростання, соціальне благополуччя, забезпечуючи сталий розвиток громади загалом.

Рівень розвитку громадської інфраструктури залежить від імплементації основних індикаторів у таких сферах, як: дорожня інфраструктура та безпека дорожнього руху, житлово-комунальна сфера тощо.

Набір індикаторів - це інструменти, які дозволяють містам оцінити поточну ситуацію, зрозуміти їх природну еволюцію та оцінити вплив вибраних рішень.

Метою даного блоку є окреслення простих індикаторів, механізмів їх імплементації з прикладами успішних кейсів в ОТГ задля подальшого впровадження та розвитку громад.

Основні індикатори, які визначають успішність інфраструктурного напрямку громади, можна поділити за такими блоками:

- 01** Безпека дорожнього руху;
- 02** Управління водопостачання та водовідведення;
- 03** Управління поводження з відходами.

01 БЕЗПЕКА ДОРОЖНЬОГО РУХУ

В Україні наявна Державна програма підвищення рівня безпеки дорожнього руху на період до 2020 року (зі змінами, чинна), яка містить перелік завдань та заходів, необхідних для досягнення цілей, визначених Стратегією підвищення рівня безпеки дорожнього руху в Україні на період до 2020 року (зі змінами, чинна).

Урядова Стратегія безпеки руху до 2020 року визначила чотири ключові проблеми в Україні: швидкість, небезпечні перехрестя, небезпечні пішохідні переходи та керування транспортом після вживання алкоголю. Також цей офіційний документ визначив чотири ключові цілі для України: зменшення кількості загиблих, зменшення тяжкості наслідків (важкості травм), зменшення соціальних збитків від аварійності та створення ефективної системи управління безпекою дорожнього руху.

Проте ні Стратегія, ні Державна програма з підвищення рівня безпеки руху не містять чіткого переліку показників (індикаторів)/ KPI задля здійснення системи моніторингу безпеки дорожнього руху. Хоч серед основних заходів щодо удосконалення державного управління у сфері забезпечення безпеки дорожнього руху й зазначено необхідність розробки вищезазначеної системи моніторингу, проте й до сьогодні даний check-list відсутній.

Дані показники/індикатори можуть дати не лише розуміння більш повної картини щодо рівня безпеки на дорогах, а й допоможуть виявити недоліки в управлінні.

Аналізуючи Програми з безпеки руху різних країн (Естонія, Німеччина, Швеція тощо), Програми ЄС, задля здійснення ефективного моніторингу ситуації щодо безпеки на дорогах ОТГ **варто взяти до уваги такі індикатори:**

01 Важкість наслідків ДТП:

- 1.1. Кількість загиблих в ДТП на 100 тис населення;
- 1.2. Кількість травмованих в ДТП на 100 тис населення;
- 1.3. Частка вразливих учасників руху (пішоходів, велосипедистів і мотоциклістів) серед загиблих;
- 1.4. Частка ДТП за участі велосипедистів;
- 1.5. Частка ДТП за участі пішоходів.

02 Швидкість:

- 2.1. Середня швидкість руху в населених пунктах ОТГ (містах та селах);
- 2.2. Кількість та частка травмованих та загиблих в ДТП за участі надмірної швидкості.

03 Пішохідні переходи:

- 3.1. Кількість травмованих та загиблих осіб під час переходу дороги;
- 3.2. Кількість травмованих та загиблих на нерегульованих переходах.

04 Перехрестя:

- 4.1. Кількість перехресть, які є місцями концентрації ДТП або підвищеної аварійності;
- 4.2. Кількість травмованих та загиблих на нерегульованих перехрестях;
- 4.3. Кількість травмованих та загиблих на регульованих перехрестях.

Муніципалітети громад повинні чітко усвідомлювати необхідність моніторингу ситуації щодо безпеки дорожнього руху, реалізації відповідних поставлених завдань та здійснення заходів.

Розглянемо низку завдань та відповідних заходів, які впливатимуть на показники щодо ефективності управління в сфері безпеки дорожнього руху.

ЗАВДАННЯ 1. БЕЗПЕКА ДЛЯ ПІШОХОДІВ

ЦІЛЬ: Зменшити кількість загиблих/ постраждалих у ДТП за участі пішоходів.

ІНДИКАТОРИ: 1.1, 1.2, 1.3, 1.5, 3.1, 3.2.

ЗАХОДИ:

01 Облаштування пішохідних доріжок вздовж доріг – тротуарів

На жаль, досить поширеною практикою в ОТГ є або відсутність взагалі тротуарів вздовж доріг, або наявність таких, які не є безпечними та доступними для пересування (без понижених бордюрів, низької якості покриття тощо). Проте наявність якісної пішохідної інфраструктури сприяє зниженню кількості ДТП у громаді (пішоходи пересуваються відокремленим простором, а не по дорозі чи узбіччю), дотриманню соціального дистанціювання (в умовах сьогодення та майбутніх пандемій - особливо актуально) тощо.

Тротуари мають облаштовуватись згідно нормативів ДБН, враховуючи категорію вулиці та дороги (ДБН В.2.3-5:2018 «Вулиці та дороги населених пунктів»), а також залежно від інтенсивності пішохідного руху. За наявності дерев, лавок та інших елементів потрібно забезпечувати додатковий простір.

Що ж до покриття, то зазвичай використовують:

- **Асфальтобетон.** Порівняно з іншими матеріалами, має ряд переваг, зокрема достатня шорсткість та однорідність поверхні, технологічність та економічність виготовлення, влаштування та ремонту тощо. Недоліки: екологічність (кам'яний матеріал може бути радіоактивним, в'язуче може виділяти канцерогенні речовини).
- **Фігурні елементи мощення (ФЕМ).** Мають ряд переваг, зокрема естетичний зовнішній вигляд, екологічність (відсутність канцерогенів), можливість ремонту (перевкладання). До недоліків таких покриттів можна віднести недостатню шорсткість (особливо за наявності на поверхні води, снігу чи льоду) та неоднорідність поверхні (наявність стиків між суміжними елементами).

Також, окрім фактору безпеки, досить часто керівники ОТГ недооцінюють переваги, які створюють пішохідні простори. Нижче наведено схему залежності між інвестиціями в пішохідну інфраструктуру та перевагами (бенефітами), які отримує громада взамін.

Одним із прикладів створення пішохідної інфраструктури вздовж дороги є **Шполянська міська об'єднана територіальна громада**, в населених пунктах якої з'явилися тротуари. Для реалізації даного проекту були залучені кошти міського бюджету, бізнесу (Філія "Аптека № 116 ЦРА" ЧОКП "Фармація", ТОВ "Вітамінка") та субвенція (471 тис. грн.), які виділила держава на розвиток інфраструктури в об'єднаних територіальних громадах.



02 Облаштування зупинок для громадського транспорту

Досить часто управлінці в ОТГ недооцінюють важливість такої супутньої дорожньої інфраструктури, як зупинки громадського транспорту, які також впливають на безпеку пішоходів. Встановлювати їх необхідно з дотриманням мінімальних критеріїв щодо захисту від погодних умов, соціальної безпеки та експлуатації.

Ключовими вимогами є:

- захист від опадів та від сонячного проміння у вигляді навісу (завширшки не менше 2 м);
- захист від вітру (одна або дві стінки);
- наявність лавки;
- освітлення;
- візуальна прозорість зупинки, принаймні в ту сторону, з якої під'їзжає транспорт;
- наявність інформаційного стенду з графіком та маршрутом.



В Україні є успішні приклади закупівлі та встановлення зупинок громадського транспорту як за місцеві кошти ОТГ, так й за грантові.

Наприклад, **Куликівська селищна ОТГ** встановила **30 зупинок** громадського транспорту за власні кошти.

У селах **Тетерівської об'єднаної територіальної громади** було встановлено **8 зупинок** за підтримки «Програми розвитку ООН в Україні».

03 Облаштування наземних пішохідних переходів

Наявність частих безпечних пішохідних переходів значно впливають як на кількість ДТП за участі пішоходів, так і загалом на їх поведінку. Пішоходи дуже чутливі до незначних зрушень у геометрії, необхідності обходження, якості тротуарних матеріалів та освітлення. Тому наземний пішохідний перехід може потенційно формувати поведінку пішоходів, спрямовуючи людей до найбільш безпечного можливого маршруту. Дана гіпотеза актуальна за умови облаштування наземного пішохідного переходу, враховуючи потреби самого пішохода (біля зупинок громадського транспорту, біля об'єктів соціальної інфраструктури тощо).

Індикатори успішності та їх інструменти в системі управління місцевими громадами

Правильно облаштовані наземні переходи – підняті на рівень тротуару, з острівками безпеки та звуженням дороги – це інфраструктурні обмеження, що допомагають водіям зберігати пильність та не дозволяють їм розігнатися на міських вулицях. Дотримання швидкісного режиму, у свою чергу, зменшує кількість аварій та тяжкість їх наслідків.

Облаштування наземних пішохідних переходів повинно супроводжуватись нанесенням якісної розмітки з використанням стійких маркувальних матеріалів, встановленням дорожніх знаків (з підсвіткою), світлофорами (залежно від інтенсивності руху або, наприклад, на дорогах з інтенсивним рухом світлофорами "на вимогу") та освітленням.

Варто знати:

освітлення наземних переходів повинно забезпечувати видимість пішоходів на проїзній частині для водіїв транспортних засобів.

У **Доманівській селищній ОТГ** облаштування наземного переходу відбулось на підставі ініціативи Молодіжної ради при виконавчому комітеті **Доманівської селищної ради** на виконання проекту «Пішохід у безпеці», який реалізовувався в рамках конкурсу проектів «Безпечна громада». Було нанесено дорожню розмітку 1.14.1 «Пішохідний перехід» на асфальтовому покритті дороги, де попередньо на узбіччі доріг встановлено дорожні знаки 5.35.1 «Пішохідний перехід». Схема розміщення наземного переходу була погоджена й Доманівським відділенням поліції.



ЗАВДАННЯ 2. БЕЗПЕКА ДЛЯ ВЕЛОСИПЕДИСТІВ

ЦІЛЬ: Зменшити кількість загиблих/постраждалих у ДТП за участі велосипедистів.
Збільшити кількість велосипедистів у громаді.

ІНДИКАТОРИ: 1.1, 1.2, 1.3, 1.4

ЗАХОДИ:

01 Облаштування велосипедної інфраструктури

Безпека велосипедиста тісно пов'язана з добре облаштованою велосипедною інфраструктурою та кількістю користувачів. Більш безпечне середовище сприяє збільшенню відсотка користувачів велосипедів. Готовність інших учасників дорожнього руху брати до уваги велосипедистів та безкомпромісне дотримання велосипедистами правил дорожнього руху допомагає значно підвищити безпеку. Велосипедист повинен також усвідомлювати, що він несе відповідальність за забезпечення власної безпеки та відповідальне поведіння з іншими учасниками дорожнього руху.

Обмеження під час карантину, спричиненого коронавірусом (COVID-19), також продемонстрували необхідність розвитку велосипедної інфраструктури, адже пересування велосипедом сприяє соціальному дистанціюванню, не створюючи при цьому заторів. Більше того, досить часто в ОТГ велосипед є одним із найдоступніших видів пересування (дешевше коштує, ніж авто).

Однією з важливих частин стратегічного планування велосипедної інфраструктури є **розвиток єдиної зв'язної мережі**. Велосипедист повинен мати можливість переміщатися з точки відправлення до якомога більшої кількості напрямків. Форму організації велоруху для кожної вулиці потрібно обирати згідно ДБН В.2.3-5:2018 «Вулиці та дороги населених пунктів».

Формами організації велоруху є:

- **велосмуга** – смуга в межах проїжджої частини, яка виділена розміткою або конструктивно. Може бути лише одностороння;
- **велодоріжка** – доріжка поза межами проїжджої частини, розташована окремо або суміжно з пішохідною, позначена дорожнім знаком та горизонтальною розміткою. Може бути одно- та двосторонньою.
- **VELO-ПІШОХІДНА ДОРІЖКА** – спільна доріжка для велосипедистів та пішоходів, облаштовується за умови низької інтенсивності руху пішоходів.

Таблиця 5.10 ДБН В.2.3-5:2018

| Категорія вулиці | | Форма організації велосипедного руху | | |
|---|--|--------------------------------------|-------------------|------------------------|
| | | Велосипедна доріжка | Велосипедна смуга | Вело-пішохідна доріжка |
| Магістральні дороги | | X | | |
| Магістральні вулиці загальноміського значення | Безперервного руху | X | | X |
| | Регульованого руху | X | X | X |
| Магістральні вулиці районного значення | Регульованого руху | X | X | |
| Вулиці і дороги місцевого значення | Житлові вулиці | X | X | |
| | Вулиці та дороги в науково-виробничих, промислових і комунально-складських зонах | X | X | |
| | Пішохідні вулиці | X | | X |
| | Проїзди | | | |

Варто знати:

Важливо знати: необхідну кількість км велоінфраструктури у громаді задля підвищення рівня безпеки велосипедистів, створення зв'язної мережі допоможе визначити «Концепція розвитку велосипедної інфраструктури». Даний документ містить схеми велосипедних маршрутів, рекомендації щодо облаштування безпечної та комфортної велоінфраструктури (в тому числі й супутньої) та перелік заходів щодо популяризації велотранспорту.

Громади вже почали розробляти вищезазначений стратегічний документ задля підвищення мобільності населення ОТГ через запровадження комфортних та безпечних умов для пересування велосипедним транспортом.



Наприклад, **Корюківській міській ОТГ** Велоконцепцію розробила ГО «Асоціація велосипедистів Києва» в рамках програми «U-LEAD з Європою» в межах проекту «Зелене світло для велоруку в громадах».

Натомість **Бердянська ОТГ** наразі розробляє аналогічний документ в рамках проекту «ВелоМіста» за підтримки Агентства США з міжнародного розвитку (USAID).

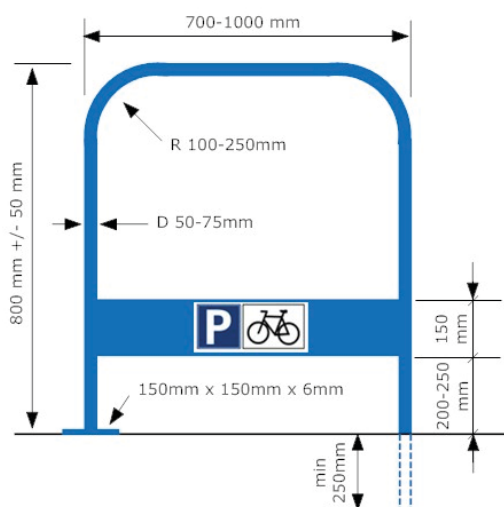
В Україні також наявні приклади облаштування велоінфраструктури в ОТГ. **Славська селищна рада**, окрім місцевих коштів, в межах проекту «Велокарпатія: розвиток інфраструктури для велотуризму на Львівщині» залучила кошти ЄС та Львівської обласної ради для побудови близько 7 км велодоріжок в громаді.

02 Облаштування супутньої велосипедної інфраструктури

Окрім велодоріжок та велосмуг, важливу роль у створенні безпечного середовища для пересування велосипедистів відіграють такі об'єкти супутньої велоінфраструктури:

- **Велопарковки.** Наявність велопарковок біля муніципальних закладів часто сприяє рішення жителя громади обрати для пересування велосипед (маючи місце для зберігання). А збільшення кількості велосипедистів, як зазначалось вище, впливає на безпеку їх руху (більше велосипедистів=менше ДТП).

Найоптимальнішою велопарковкою є П-подібна стійка. Дана конструкція є придатною для фіксації не лише рами, а й переднього колеса велосипеда до стійки.



Лохвицька міська ОТГ, завдяки участі у проєкті за підтримки програми «U-LEAD з Європою», встановила сучасну велопарковку на близько 50 паркомісць біля Лохвицької ЗОШ I–III ступенів №2.

Натомість у населених пунктах **Вертіївської сільської ОТГ** велопарковки були встановлені за рахунок субвенцій з державного бюджету.



- Наступним елементом є **велосвітлофори**, які відіграють важливу роль у регулюванні велоруку. Надзвичайно важливо облаштовувати велосвітлофори на перехрестях. Адже досить часто перехрестя є місцями концентрації ДТП, а велосвітлофори роблять їх безпечнішими для велоруку, уточнюючи, коли саме потрібно рушати.

На жаль, облаштування велосвітлофорів ще не досить поширена практика в Україні. В переважній більшості їх встановлюють у великих містах.



Для прикладу велосвітлофор у Вінниці.

ЗАВДАННЯ 3. БЕЗПЕЧНЕ СЕРЕДОВИЩЕ РУХУ

ЦІЛЬ: безпечний та ефективний дорожній рух в громаді (незалежно від пори року).

ІНДИКАТОРИ: 2.1, 2.2, 4.1, 4.2, 4.3 – в першу чергу, загалом – всі вищезазначені.

ЗАХОДИ:

01 Запровадження Vision Zero

"Vision Zero" – це створена у Швеції концепція, яка стверджує, що будь-які дорожні смерті – неприпустимі і що треба прагнути звести цю цифру до нуля. Концепція полягає у побудові розумної та безпечної системи менеджменту безпеки ("safe system"), в якій кількість смертей буде постійно знижуватись, поки не дійде до нуля.

Приєднання до мережі "Vision Zero" може стати для ОТГ ключовим першим кроком до визначення уникнення смертей у ДТП як важливої мети і переорієнтації політики та інвестицій на досягнення цієї мети. "Vision Zero" не зосереджується винятково на проектуванні доріг, але це одна з перших програм, яка наголошує на його важливості.

02 Встановлення засобів регулювання дорожнього руху

Відповідно до Правил дорожнього руху регулювання дорожнього руху здійснюється за допомогою дорожніх знаків та розмітки, дорожнього обладнання, світлофорів.

Досить часто важливість облаштування вулиць населених пунктів такими засобами нівелюється, хоча численні дослідження у всьому світі показують їх ефективність.



Навіть невелика **Андріївська сільська об'єднана територіальна громада** Слов'янського району Донецької області має власну Програму розвитку та безпеки дорожнього руху з чітким переліком необхідних заходів (які, зокрема, передбачають встановлення штучних дорожніх нерівностей, світлофорів, камер спостереження тощо).

Наприклад, Через ту ж **Андріївську ОТГ** проходить траса в бік Маріуполя.

Через збільшення транспортних потоків та швидкості їх руху, громада за власні кошти встановила на трасі світлофор та пішохідний перехід із знаками та зеброю.

На автомобільних дорогах **Тавричанської громади** за маршрутами руху шкільних автобусів встановлено додаткові засоби регулювання дорожнього руху – попереджувальні та інформаційно-вказівні дорожні знаки, яких раніше взагалі не було.

А під керівництвом **Степанецької громади** було організовано замовлення та встановлення дорожніх знаків вздовж комунальних доріг, які проходять по території Степанецької ОТГ.



03 Облаштування перехресть

Перехрестя – це основа безпеки на вулицях. Адже досить часто такі ділянки є місцями концентрації ДТП. Звичайно, що облаштування безпечного перехрестя залежить від конкретного випадку, конкретної вулиці.

Наприклад, перехрестя двох основних вулиць може виступати як перешкодою, так і вузлом. Це вимагає від інженерів критичної оцінки інструментів та можливих компромісів, щоб зробити перехрестя кращим для всіх.

Особливої уваги заслуговують підняті перехрестя, які створюють безпечний, повільний проїзд, а також спонукають водіїв пропускати на переходах пішоходів.

04 Якісне дорожнє покриття

Стан дорожнього покриття є одним із першочергових проблем громади. Від якості дорожнього покриття залежить не лише безпека на дорогах, а й акустичне забруднення навколишнього середовища. Погана якість доріг – основний фактор ДТП в Україні. Однак погана якість дорожнього полотна також впливає і на економіку бізнесу, збільшує кількість поломок авто, випадки розкрадання і псування вантажів.

Наприклад, Ямницька ОТГ відремонтувала 30 км місцевих доріг, залучивши кошти місцевого бізнесу. Зокрема, у Ямниці вже заасфальтовано 90% дорожнього покриття. Вирішувати болючі питання громаді вдається завдяки соціальному партнерству, яке тут налагодили з чотирма великими підприємствами.

Циркунівська громада після об'єднання також відремонтувала значну кількість доріг, залучивши кошти громади та держави. Кошти на реконструкцію двокілометрової ділянки у цій громаді, у тому числі на нове асфальтне покриття, виділив додатково обласний бюджет. Крім того, задля безпеки на новій дорозі з початку грудня 2019 року запрацював сучасний світлофор.



05 Обмеження швидкості в населених пунктах

З початку 2018 року Уряд обмежив швидкість руху у населених пунктах до **50 км/год**. Цим кроком держава прагне зменшити аварійність, адже надмірна швидкість – основна причина смертельних ДТП.

Для визначення швидкісного режиму вулиць в населених пунктах ОТГ необхідно виконати алгоритм з трьох кроків:

- **визначити функціональне призначення вулиці:** чи є вона магістраллю або ж житловою вулицею;
- **обстеження вулиці або ділянки**, яке має проводити комісія з представників місцевого самоврядування, Нацполіції та громадськості. Основна ціль обстеження: оцінити наявність факторів ризику. Серед таких – пішохідні переходи, зупинки громадського транспорту, школи, лікарні та торгові заклади з безпосереднім виходом на вулицю;
- **визначити найнижчу припустиму швидкість**, яка буде взята за основу. Наприклад, на вулиці з нерегульованими наземними переходами ліміт не може бути вищим за 50 км/год задля безпеки пішоходів.

Важливо знати:

обмеження швидкісного режиму не впливає на пропускну здатність дороги, але впливає на кількість ДТП на вулиці.

06 Впровадження Інтелектуальних транспортних систем (ІТС)

ІТС можна визначити як застосування комп'ютерних, інформаційних технологій для управління мобільністю та мережами в реальному часі.

ІТС охоплюють 3 складові:

- **Інфраструктуру** – надземну та підземні поверхні (включаючи дорожні знаки, турнікети тощо);
- **Транспортні засоби** – їх типи та характеристики безпеки;
- **Люди** – їх поведінку, пріоритети у переміщенні.

Основні послуги, які отримує користувач ІТС:

- Інформація про подорожуючих, їх маршрути;
- Управління транспортом з метою зменшення попиту на транспортні засоби особистого користування;
- Управління громадським транспортом з метою дотримання графіків руху;
- Електронну оплату за квитки у громадському транспорті;
- Безпеку та надійність, включаючи надзвичайні ситуації.

Безумовно, що запровадження ІТС можливе опісля реалізації вищезазначених заходів (встановлення засобів регулювання дорожнього руху, дорожнє покриття тощо).



УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ВОДОПОСТАЧАННЯ ТА ВОДОВІДВЕДЕННЯ

Показником може бути будь-яка кількісна або якісна міра, яка використовується для оцінки стану процесу, системи або його ефективності. Показники визначають відносні позиції для полегшення порівняння і, якщо їх вимірювати за часом, допомагають визначити тенденції та оцінити хід виконання певних рішень, або, навпаки, бездіяльності.

Показники також використовуються й в управлінні та плануванні водних ресурсів для різних цілей. Кількісні та якісні показники використовувались для формування відповідної інформації про водні ресурси, відстеження прогресу ключових змінних у часі та забезпечення відповідності різним стандартам, таким як якість води, здоров'я екосистеми та економічні показники водопостачання.

Отже, основними індикаторами у сфері водопостачання та водовідведення є:

- **1. Відсоток населення, який має доступ до послуг з водопостачання.** Даний Індикатор визначає рівень забезпеченості водою населення громади.
- **2. Відсоток втрат води під час постачання до абонентів.**
- **3. Якість інфраструктури.**
- **4. Якість питної води.**



ЗАВДАННЯ 1. МОДЕРНІЗАЦІЯ НАЯВНИХ ОЧИСНИХ СПОРУД ГРОМАДИ ТА РОЗШИРЕННЯ КАНАЛІЗАЦІЙНОЇ МЕРЕЖІ

ЦІЛЬ: Забезпечення населення питною водою.

ІНДИКАТОРИ: 1,2,3,4.

ЗАХОДИ:

01 Побудова інженерних мереж водопостачання та водовідведення

Систему водопостачання для населених пунктів громад обирають на підставі даних про користувачів (кількість, густина населення), необхідного обсягу водоспоживання і відомостях про наявні джерела водопостачання.

Система водопостачання населеного пункту повинна забезпечувати водозабір, очистку і подачу води споживачам в необхідних кількостях і необхідної якості з дотриманням вимог надійності. Залежно від місцевих природних умов і характеру споживання води, а також економічних міркувань, схема водопостачання і складові її елементи можуть сильно змінюватися.

Великий вплив на схему водопроводу надає прийняте джерело водопостачання; його характер, потужність, якість води в ньому, відстань від об'єкта, що забезпечується водою, тощо. Лише завдяки глибокому аналізу можливо визначити розвиток централізованого водопостачання у громаді (й чи взагалі централізована система є необхідною).

Хорошим прикладом впровадження такого заходу є **Вакулівська сільська ОТГ**. Завдяки співпраці з DESPRO у трьох населених пунктах їхньої громади вдалося побудувати **17 км** мереж централізованого водопостачання. Протягом 20 років до втілення проекту населення цих територій не мало доступу до такої послуги. Воду довозили машинами і коштувала вона до **100 грн** за метр кубічний. Для порівняння – зараз послуга водопостачання коштує **18 грн** за метр кубічний, що є економією у 5 разів для кожного абонента. Крім цього, комунальне підприємство Вакулівської ОТГ користується також системою обліку активів з використанням сучасних інформаційних технологій (програмного продукту QGIS), яке дозволяє, ґрунтуючись на фактичних даних, проаналізувати та побачити стан системи водопостачання та водовідведення. Тоді питання планування капітальних витрат та підготовки інвестиційних програм стає набагато простішим.



02 Впровадження системи контролю щодо втрат води під час водопостачання

Система контролю щодо втрат води під час водопостачання може реалізовуватись **двома взаємодоповнюючими способами**:

- **встановлення лічильників** у абонементів;
- **встановлення систем контролю** споживання води (програмні забезпечення).

Наприклад, **Батуринська міськрада** систематично інформує жителів своєї громади щодо необхідності встановлення лічильників для обліку води, зокрема, прийнявши рішення сесії міськради з рекомендаціями щодо встановлення лічильників обліку води в своїх домогосподарствах.

03 Знезараження води

Виробничий контроль безпечності та якості питної води здійснюється підприємствами питного водопостачання відповідно до вимог санітарних норм та згідно з робочою програмою.

Контролювати якість води за фізико-хімічними та бактеріологічними показниками потрібно в джерелах (у місцях водозаборів та у процесі обробки води) перед надходженням води у водопровідну мережу, а також у самій мережі.

Наприклад, **Слонківська громада** проводить знезараження питної води більше 460 джерел децентралізованого водопостачання. Заходи здійснили згідно програми «Ліквідації виникнення ускладнень епідситуації на території Солонківської ОТГ».

УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ПОВОДЖЕННЯ З ВІДХОДАМИ

Відповідно до Закону України «Про житлово-комунальні послуги» послуги з поводження з побутовими відходами – це послуги з вивезення, перероблення та захоронення побутових відходів, що надаються в населеному пункті згідно з правилами благоустрою території населеного пункту, які розроблені з урахуванням схеми санітарного очищення населеного пункту та затверджені органом місцевого самоврядування.

За прогнозами Світового Банку, в 2025 році мешканці міст продукуватимуть в середньому **1,42 кг/людину** твердих побутових відходів у день – проти нинішніх **0,64 кг**.

А тому задача керівника громади забезпечити ефективне управління в сфері поводження з побутовими відходами, аби у подальшому не сталася екологічна катастрофа.

Індикатори:

- 1. Охоплення населення послугою зі збору сміття.
- 2. Кількість відходів, охоплених системою поводження з відходами.
- 3. Ступінь перероблення ТПВ.



ЗАВДАННЯ 1. ЗАПРОВАДЖЕННЯ ЦЕНТРАЛІЗОВАНОЇ СИСТЕМИ ЗБОРУ СМІТТЯ

ЦІЛЬ: Забезпечення системного збору сміття у громаді.

ІНДИКАТОРИ: 1,2,3.

ЗАХОДИ:

01 Проведення аналізу морфологічного складу сміття у громаді

Дослідження норм накопичення і морфологічного складу ТПВ повинні виконуватися регулярно, не рідше ніж 1 раз на 5 років, при цьому в цей рік необхідно виконувати сезонні (щоквартальні) дослідження норм накопичення і морфологічного складу ТПВ.

Норми накопичення відходів визначаються за сезонами року. У кожен сезон заміри проводяться протягом 7 днів (без перерви) незалежно від періодичності вивозу відходів. Оптимальні терміни визначення норм накопичення: зима - грудень, січень, весна - квітень, літо - червень-липень, осінь - вересень-жовтень.

Основними показниками при визначенні норм накопичення відходів є маса, об'єм, середня щільність і коефіцієнти добової нерівномірності накопичення.

Морфологічний склад відходів споживання визначається за такими морфологічними компонентами: харчові відходи, папір та картон, дерево, чорний металобрухт, кольоровий металобрухт, текстиль, кістки, скло, шкіра та гума, камінь і штукатурка, пластмаса, поліетиленова пляшка, полімерна упаковка з-під побутової хімії, поліетилен, інше, всього 40 компонентів.

02 Вибір системи збору сміття

В результаті проведення аналізу морфологічного складу сміття у громаді обирається відповідна система збору:

- **Індивідуальний збір;**
- **Роздільний збір сміття** тощо.

Шахівська сільська ОТГ в 2016 році громада створила КП «Шахове 2016», основними напрямками роботи якого було вирішення питань водопостачання та вивіз сміття. За цей час встановили **200 контейнерів**. За рахунок обласного екологічного фонду громада придбала два сміттевози. Щомісячна плата за вивіз ТПВ складає **19 грн з людини**. Відходи везуть на сміттєзвалище під село Світле Добропільського району.

Наразі закупили ще **150 контейнерів**.



03 Обрання способу утилізації чи переробки ТПВ

Єдиним безпечним шляхом утилізації твердих побутових відходів є мінімізація утворення сміття та його спрямування на «друге життя». Майже всі компоненти ТПВ можуть бути використані повторно (перероблені).

На сьогодні існує ряд способів зберігання і переробки твердих побутових відходів, а саме: попереднє сортування, санітарне засипання землею, спалювання, біотермічне компостування, низькотемпературний піроліз, високотемпературний піроліз.

Пирятинська міська рада запропонувала сусідам – Білоцерківській, Дейманівській, Каплинівській, Харківецькій, Сасинівській, Олександрівській сільським радам взяти участь у спільному проєкті «Об'єднання зусиль громад заради чистого довкілля Пирятинського краю», підписавши угоду про співробітництво територіальних громад.

Завдяки консолідації коштів міського бюджету, міжнародних донорів, Полтавської обласної ради, внесків громад-партнерів придбали сучасні сміттевози. Контейнери відповідно до технічних вимог виготовили на місцевому підприємстві «Будагро-маш»: вони виявилися вдвічі дешевшими, з кришкою та пройшли випробування.

Важливою складовою проєкту стало облаштування в усіх населених пунктах майданчиків для збирання ТПВ, налагодження чіткої системи їхнього вивезення, ліквідація стихійних звалищ. Наступним кроком була розробка проєкту реконструкції міського сміттєзвалища і перетворення його в полігон ТПВ.

Веселівська громада стала першою в Україні, хто придбав конструкцію пересувного сміттесортувальника. Вивезення сміття на полігон скоротилось на **50%**, оскільки сортування сміття відбувається на місці. А значить на полігон зменшиться навантаження.



ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПРІОРИТЕТНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ СФОРМОВАНИХ ІНДИКАТОРІВ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ОМС У ВІДПОВІДНОСТІ АДМІНІСТРАТИВНОЇ СТРУКТУРИ ТА РЕГІОНАЛЬНОЇ ПРИНАЛЕЖНОСТІ

Перш за все, пріоритетність реалізації вищезазначених індикаторів залежить від аналізу ситуації в громаді. Адже в одній громаді гостре питання щодо дорожньої інфраструктури, в іншій – водопостачання тощо.

Після аналізу становища громади повинна початися робота над формування стратегічних цілей, заходів, та й візії та місії Вашої громади в цілому. Залучати до розробки таких документів необхідно фахівців, міжнародну допомогу, а також членів своєї громади, котрі обізнані з ситуацією найкраще.

Наявність стратегічного документа дозволяє керівникові мати перед очима чіткий перелік задач, які потрібно реалізувати, так званий «to do list».

Кожен муніципалітет повинен мати відділ/спеціаліста з моніторингу виконання стратегічних документів. Більше того, формування бюджету громади повинне базуватись також задля імплементації стратегічних цілей. Це дозволить не лише крок за кроком досягнути поставлених цілей, задовольнити потреби громади, а також сприятиме ефективнішому залученню додаткових коштів.

Наявність стратегічного документа та хоча б часткова реалізація поставлених цілей – це додаткова можливість швидше залучити кошти як від держави, так й від міжнародних донорів.

Наступним обов'язковим елементом, після стратегічних документів, є наявність конкретних проєктів (проєктно-кошторисна документація), для реалізації яких можна залучити кошти (бізнес, державні, міжнародні партнери).

Відповідно в муніципалітеті громади повинен бути спеціаліст, який матиме чіткий перелік наявних проєктів/документацій, що потребують залучення додаткового фінансування, й займатиметься їх пошуком (так званий фандрейзер).

Окрім вищезазначеного, управління громадською інфраструктурою повинно базуватись на принципах:

- ефективності;
- доцільності;
- якості;
- й сталості загалом.

КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ

| Сфера застосування | Показник | Примітка |
|---|--|---|
| ФІНАНСИ | | |
| Наповнення частки місцевих податків і зборів в структурі місцевого бюджету | не нижче 25% | Зрозуміло, що усі громади мають бути згруповані та розділені за кількістю мешканців та площею (з урахуванням особливостей географії) |
| Дохід на одного мешканця (співвідношення власних надходжень до кількості мешканців, що проживає на території ОМС) | Пропонується за критерій шкали брати 75 % від мінімальної зарплати | Ключовий показник, що наряду із видатками на 1 мешканця характеризує фінансову спроможність громади |
| Ефективність витрат на апарат управління ОМС | 20 % від власних надходжень | Саме така норма є оптимальною та дає можливість створювати бюджети розвитку а не проїдання |
| Створення інституцій місцевого розвитку | Зростання частки надходжень місцевих бюджетів у порівнянні із коштами вкладеними у розвиток інституцій | Показник комплексний, не враховує витрати на брендування територій та виконання планів МЕР |
| Витрати на одного мешканця | Відсоток витрат капітального характеру у співвідношенні до витрат на оплату праці на одного мешканця громади | Не менше 15% мають складати витрати капітального характеру в структурі витрат на 1 мешканця – в іншому випадку бюджет громади це бюджет проїдання |
| МЕДИЦИНА (ФІНАНСУВАННЯ ЗДІЙСНЮЄТЬСЯ ЗА РАХУНОК КОШТІВ НСЗУ) | | |
| Чисельність середнього медичного персоналу, що припадає на 1 лікаря первинної медицини | 2,6 працівника | Зростання показника буде говорити про «роздутість штатів» ЦПМСД» |
| Чисельність іншого персоналу, що припадає на 1 лікаря первинної медицини | 1,2 працівника | |

| Сфера застосування | Показник | Примітка |
|---|-------------------|--|
| Частка фінансування закладів ЦПМСД за рахунок місцевого бюджету | Не більше 10% | Зростання показника говорить про неефективність витрат в самому закладі, необхідність оптимізації штатів та не обґрунтованість вартості медичних послуг з розрахунку на 1 мешканця |
| Кількість ФАП на 10 тис населення. | 15 ФАП на 10 тис. | Показник може мати інші значення в гірських та степових районах |

ОСВІТА

| | | |
|---|--|--|
| Частка витрат на освіту в структурі місцевих бюджетів | Не більше 65% | Зростання показника говорить про необхідність оптимізації освітньої мережі громади |
| Витрати на 1 учня | Розраховується щорічно виходячи з розміру субвенції та рівня зп і вартості енергоносіїв | Є ключовим показником, який характеризує вартість освіти в розрізі навчальних закладів |
| Витрати на 1 вчителя | Розраховується щорічно виходячи з розміру субвенції та рівня зп і вартості енергоносіїв | |
| Індекс фінансової спроможності громади | Розраховуються виходячи із різниці між розрахунковою та фактичною наповнюваністю класів з урахування субвенції на 1 учня | Показник свідчить про якість освітньої мережі громади |

ФІЗИЧНА КУЛЬТУРА ТА СПОРТ

| | | |
|--|---------------|---|
| Відсоток витрат в структурі бюджету | Не менше 3% | Показник слід аналізувати у розрізі витрат на оплату праці та відсотку витрат капітального характеру на розвиток галузі |
| Питома вага заробітної плати та витрат на розвиток (у відсотках) від загальної частини витрат на напрямок фізичне виховання та спорт | Не більше 85% | Збільшення витрат на зп призводить до відсутності розвитку галузі та її матеріально-технічної бази |

| Сфера застосування | Показник | Примітка |
|--|--|--|
| Витрати на утримання 1 кв.м спортивної інфраструктури | | Не стала вилічна , яка характеризує розвиток матеріально технічної бази та дає можливість оцінити енергоефективність та економічність витрат |
| Співвідношення витрат на напрямок фізкультура на 1000 мешканців громади | | Вилічна яка характеризує динаміку витрат порівняно з іншими галузями та іншими роками |
| Кількість кв.м вуличних спортивних споруд на 1000 мешканців громади | Величина буде варіюватись в залежності від типу населеного пункту та густоти населення | Показник характеризує можливість мешканців до власного фізичного розвитку |
| Кількість км. вело доріжок на 1000 м мешканців громади | Величина буде варіюватись в залежності від типу населеного пункту та густоти населення | Показник характеризує можливість мешканців до власного фізичного розвитку |
| НАПРЯМОК СФЕРИ КУЛЬТУРИ | | |
| Кількість відвідувань мешканцями (відсоток від загального числа мешканців що відвідує заходи у сфері культури) | Не менше 25% числа мешканців | Показник характеризує залученість мешканців до культурно життя громади |
| Відсоток дітей , від загального числа всіх дітей шкільного віку, що навчається, наприклад, в художніх та музичних школах громади | Не менше 25% числа мешканців | Показник характеризує залученість дітей до позашкільної та гурткової роботи в сфері культурно життя громади |
| Відсоток витрат на галузь культура в структурі бюджету | Не менше 3,5% | |
| Питома вага заробітної плати та витрат на розвиток в структурі витрат на галузь культура в цілому | Не більше 85% | Збільшення витрат на з/п призводить до відсутності розвитку галузі та її матеріально- технічної бази |

| Сфера застосування | Показник | Примітка |
|--|--|---|
| Кількість працівників культури на 1000 мешканців громади | Величина буде варіюватись в залежності від типу населеного пункту та густоти населення | Показник характеризує доступність послуг в громаді та можливість в сфері культури а також питому вагу витрат за напрямком |

| | | |
|---|--|--|
| Витрати на матеріально технічну базу (грн / на одного мешканця громади) | Універсальний показник для характеристик витрат порівняно із іншими галузями | |
|---|--|--|

| Індикатор демографічного показника | | |
|---|---|--|
| Загальні коефіцієнти (народжуваність, смертність, шлюб, розлучення) | Сукупність факторів вплив щодо яких мають усі вище наведені показники життя громади, рівень яких прямо впливає на демографічний стан громади в цілому | |
| Коефіцієнти смертності за віком | | |
| Сумарний коефіцієнт народжуваності | | |
| Середня очікувана тривалість життя | | |
| Показники материнської смертності | | |

БЕЗПЕКА ТА УПРАВЛІННЯ КРИЗАМИ

| | | |
|---|---|---|
| Досягнення стандарту реагування під час кризових ситуацій | 10 хв. в міських умовах та максимум 20 хв. у віддалених від центру громади сільських територіях | Показник характеризує безпечність проживання в громаді та швидкість реагування на кризові явища |
|---|---|---|

| | | |
|---|-----------------|---|
| Збільшення кількості добровольців-вогнеборців та інших волонтерів | До 1% мешканців | Показник залученості громадян до вирішення питань в сфері безпеки |
|---|-----------------|---|

| | | |
|---|--|--------------------------------|
| Покращення статистики запобігання адміністративним правопорушенням та злочинам завдяки ефективно працюючій системі відеоспостереження і реагуванню на їх подолання через єдину диспетчерську службу громади | | Показник характеризує динаміку |
|---|--|--------------------------------|

| Сфера застосування | Показник | Примітка |
|---|---|--|
| КЛЮЧОВІ ПИТАННЯ У СТВОРЕННІ СИСТЕМИ НАДАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ В ГРОМАДАХ | | |
| Створення та організація роботи територіальних центрів соціального обслуговування (надання соціальних послуг) ОТГ, (надалі ЦСО) | Соціальні менеджери Фахівці із соціальної роботи 1 менеджер до 30 тис. осіб міського населення та до 3 тис. осіб сільського населення 1 фахівець на 1 тис. жителів ОТГ в громадах із чисельністю населення до 5 тис. осіб 1 фахівець на 1,5 тис. жителів ОТГ в громадах із чисельністю населення від 5 тис. до 10 тис. осіб 1 фахівець на 2,5 тис. жителів ОТГ в громадах із чисельністю населення понад 10 тис. осіб. | Показник характеризує можливість отримання мешканцями доступу до системи соціальних послуг в громаді |
| Розширення переліку соціальних послуг, які надаються в ОТГ | Збільшення кількості послуг які реально надаються відповідно до переліку затвердженого мінсоцполітики | |
| Відсоток витрат на соціальний захист та соціальні програми в громаді | Не менше 10% від бюджету громади | Показник характеризує соціальну спрямованість місцевого бюджету |

| Сфера застосування | Показник | Примітка |
|-------------------------------|---|--|
| МІСЦЕВА ІНФРАСТРУКТУРА | | |
| Безпека дорожнього руху | Найголовнішим критерієм успішності в громаді в сфері безпеки дорожнього руху є нульова кількість дорожньо-транспортних пригод , в першу чергу, з летальним наслідком | Керівник громади зобов'язаний дотримуватись ідеї (концепції) Vision Zero, базовим принципом якої є неприпустимість дорожньо-транспортних пригод з летальним наслідком. До появи вищезазначеної концепції вважалося, що жертви на дорогах невідворотні, і лише ідеальна поведінка та персональна відповідальність людей може зменшити їхню кількість. Проте, жертви ДТП – це не «супутні втрати» економічного зростання, а трагедія, яку можна та необхідно попередити. Ідея Vision Zero з'явилась у Швеції та розповсюдилась вже по всьому світу і, незалежно від масштабів, бюджетів та інтенсивності трафіку, суттєво вплинула на кількість жертв у ДТП. |
| Веломережі | Єдиним критерієм успішності розвитку веломережі є % (відсоток) користувачів велотранспортом від загальної кількості користувачів усіма видами пересування (мобільності). | збільшенню кількості користувачів сприяє й побудована безпечна веломережа, в тому числі, з наявною супутньою велоінфраструктурою (велогаражі, велостійки, велосвітлофори тощо). Наприклад, відсоток велокористувачів може бути від 1% до 50% |

| Сфера застосування | Показник | Примітка |
|--|---|--|
| <p>Управління системою водопостачання та водовідведення</p> | <p>Основним критерієм успішності в сфері водопостачання є відсоток забезпеченості якісною питною водою населення громади.</p> | <p>Забезпечити громаду питною водою можна організувавши централізоване водопостачання, забезпечивши очищення колодязів, підвіз води тощо. Пам'ятаймо, що централізоване водопостачання в межах однієї громади – не завжди є доцільним й економічно вигідним, особливо для малих громад. Варто також звертати увагу на міжмуниципальне співробітництво.</p> |
| <p>Управління системою поводження з відходами</p> | <p>Критерієм успішності в сфері поводження з відходами є нульова кількість відходів. Сучасні технології й темпи розвитку дозволяють мінімізувати наявність відходів (переробка, сортування). Наприклад, пластикові пляшки, скло, папір вже приймає велика кількість підприємств в Україні.</p> | <p>Задача керівника: організувати сортування в громаді та співпрацю з даними підприємствами, отримані ж кошти від збуту можна спрямовувати на організацію публічних просторів для проведення дозвілля у громаді (пляжні зони, сквери, площі тощо), таким чином, мотивувавши жителів активніше сортувати відходи.</p> |



UKRAINIAN
INSTITUTE
FOR THE FUTURE

Ukrainian Institute for the Future

6, Pamvy Beryndy Lane, Kyiv

 uifuture.org

