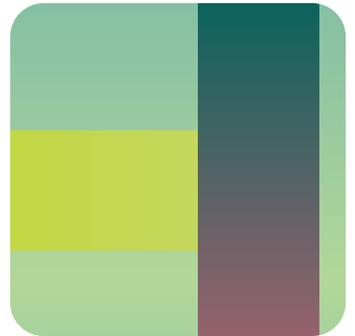
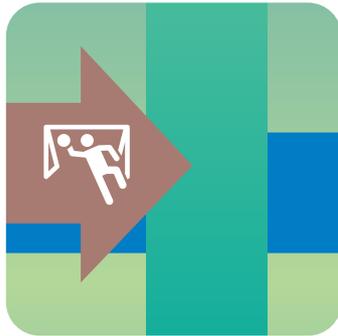
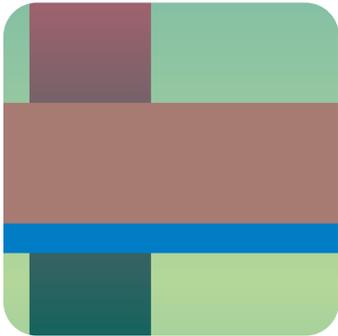
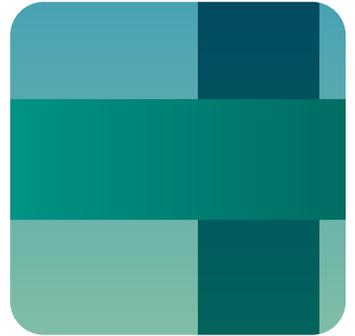
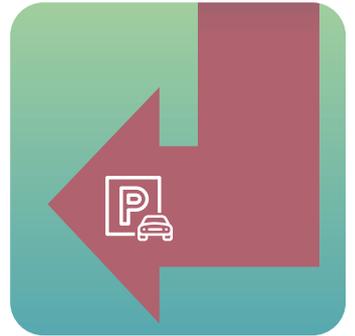




**ПОРЯДОК РОЗРОБЛЕННЯ, ЗАТВЕРДЖЕННЯ,  
РЕАЛІЗАЦІЇ, ПРОВЕДЕННЯ МОНІТОРИНГУ  
ТА ОЦІНЮВАННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЙ  
РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**



**МЕТОДИЧНІ  
РЕКОМЕНДАЦІЇ**



Ця публікація розроблена за підтримки Проекту «Супровід урядових реформ в Україні» (SURGe), що фінансується Урядом Канади та впроваджується компанією Alinea International.

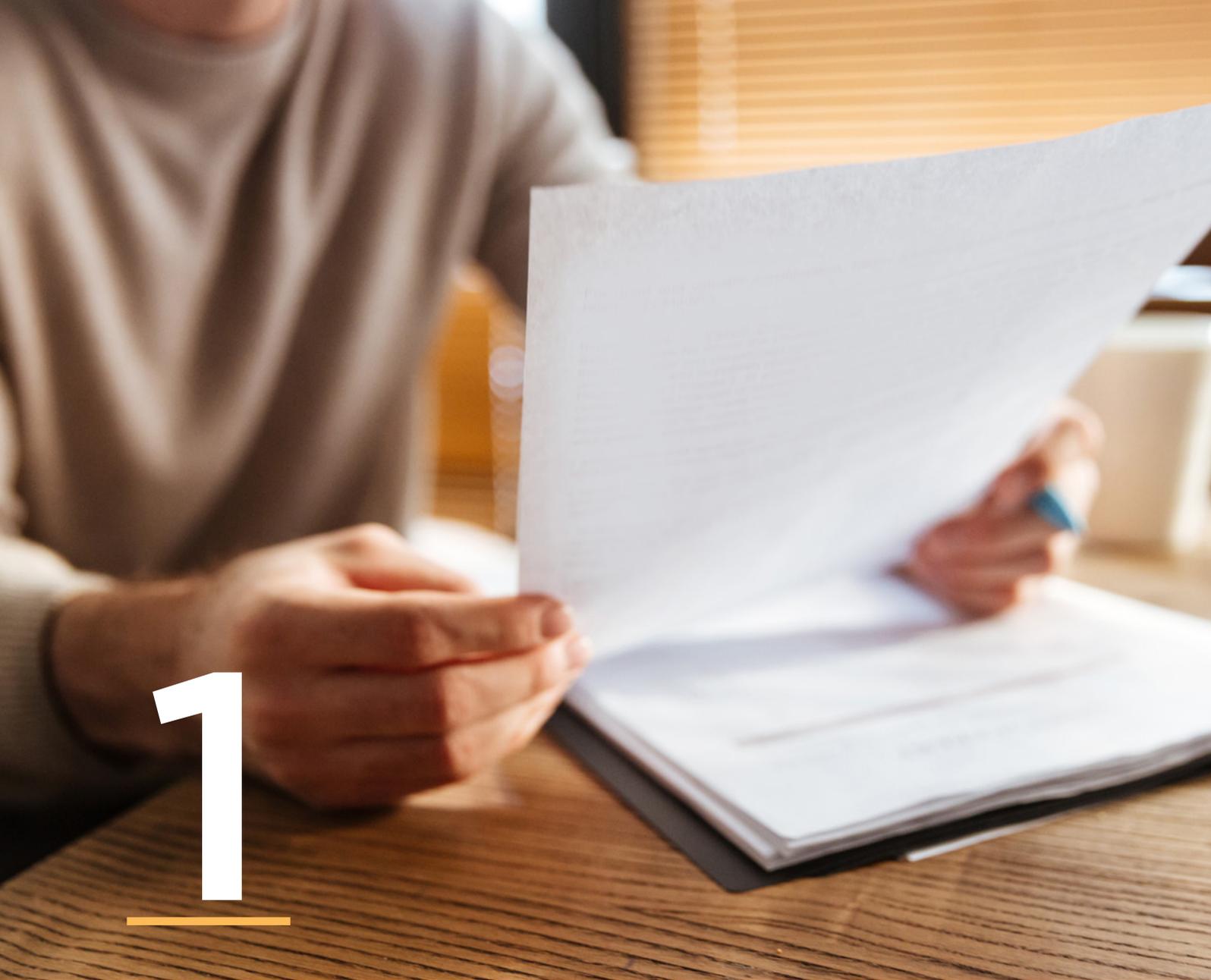


# Методичні рекомендації

щодо порядку розроблення, затвердження, реалізації,  
проведення моніторингу та оцінювання реалізації  
стратегій розвитку територіальних громад

## ЗМІСТ

<b>1. Загальні положення</b>	<b>4</b>
<b>2. Розроблення проєкту Стратегії</b>	<b>7</b>
<b>3. Розроблення проєкту Плану заходів</b>	<b>17</b>
<b>4. Фінансове забезпечення реалізації Стратегії та Плану заходів</b>	<b>20</b>
<b>5. Моніторинг реалізації Стратегії та Плану заходів</b>	<b>22</b>
<b>6. Додатки</b>	<b>25</b>
<b>Додаток 1.</b> Примірна структура Стратегії розвитку територіальної громади	<b>26</b>
<b>Додаток 2.</b> Форми опитування заінтересованих сторін	<b>27</b>
<b>Додаток 3.</b> SWOT-аналіз сильних, слабких сторін територіальної громади, можливостей і загроз	<b>29</b>
<b>Додаток 4.</b> Порівняльні переваги, виклики та ризики	<b>30</b>
<b>Додаток 5.</b> Структура дерева цілей	<b>31</b>
<b>Додаток 6.</b> Аналіз відповідності положень Стратегії Державній стратегії регіонального розвитку України та відповідній регіональній стратегії розвитку	<b>32</b>
<b>Додаток 7.</b> Система показників для моніторингу	<b>34</b>
<b>Додаток 8.</b> Форма для проведення моніторингу потенційних ризиків	<b>35</b>
<b>Додаток 9.</b> Перелік проєктів місцевого розвитку плану заходів	<b>36</b>
<b>Додаток 10.</b> Форма орієнтовного фінансового плану	<b>37</b>
<b>Додаток 11.</b> Форма переліку організаційних заходів	<b>38</b>
<b>Додаток 12.</b> Примірна форма звіту про результати проведення моніторингу реалізації Стратегії розвитку	<b>39</b>
<b>Додаток 13.</b> Примірна форма звіту про результати проведення моніторингу Плану заходів з реалізації Стратегії	<b>40</b>

A person is sitting at a wooden desk, reading a document. The person is wearing a light-colored sweater. The document is held up, and the person's hands are visible. The background is slightly blurred, showing a window with blinds. A large white number '1' is overlaid on the left side of the image, with a small orange underline underneath it.

1

# Загальні ПОЛОЖЕННЯ

## 1. ЗАГАЛЬНА ІНФОРМАЦІЯ

---

Методичні рекомендації щодо порядку розроблення, затвердження, реалізації, проведення моніторингу та оцінювання реалізації стратегій розвитку територіальних громад (далі – методичні рекомендації) розроблені для надання методичної допомоги органам місцевого самоврядування при підготовці стратегій розвитку територіальних громад з метою планування їх розвитку, а також забезпечення єдиного підходу до формування таких документів.

## 2. ПОРЯДОК РОЗРОБЛЕННЯ, ЗАТВЕРДЖЕННЯ, РЕАЛІЗАЦІЇ, ПРОВЕДЕННЯ МОНІТОРИНГУ ТА ОЦІНЮВАННЯ

---

Методичні рекомендації визначають порядок розроблення, затвердження, реалізації, проведення моніторингу та оцінювання реалізації стратегій розвитку територіальних громад, зокрема із впровадженням RBM-підходів (управління, орієнтоване на результат).

## 3. МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ МАЮТЬ РЕКОМЕНДАЦІЙНИЙ ХАРАКТЕР

---

Запропоновані методичні рекомендації мають рекомендаційний, роз'яснювальний характер та не встановлюють норм права.

## 4. У МЕТОДИЧНИХ РЕКОМЕНДАЦІЯХ ТЕРМІНИ ВЖИВАЮТЬСЯ В ТАКИХ ЗНАЧЕННЯХ

---

**Стратегія розвитку територіальної громади** (далі – Стратегія) – документ стратегічного планування державної регіональної політики, що визначає на довгостроковий період (7 років) стратегічні та оперативні цілі, завдання для сталого економічного і соціального розвитку територіальної громади, та який розробляється з урахуванням положень Закону України «Про засади державної регіональної політики»;

**План заходів з реалізації стратегії розвитку територіальної громади** (далі – План заходів) – документ реалізації державної регіональної політики, що передбачає заходи, проєкти у середньостроковій перспективі на 3 – 4 роки, місцеві програми розвитку, відповідно до завдань, визначених у Стратегії, з визначенням відповідальних виконавців, строків виконання, обсягів і джерел фінансування та індикаторів результативності їх виконання;

**RBM-підходи** (управління, орієнтоване на результат, Results-Based Management) – це управління, що забезпечує розв'язання проблем та/або задоволення потреб жителів територіальної громади на основі стратегічного планування, що передбачає вибір оптимального варіанту досягнення визначених кінцевих результатів, які оцінюються на основі вимірюваних показників;

**SWOT-аналіз** – метод стратегічного планування, що базується на встановленні зв'язку між характерними для територіальної громади внутрішніми сильними і слабкими сторонами та зовнішніми можливостями і загрозами, результати якого в подальшому використовуються для формулювання і вибору системи стратегічних та оперативних цілей розвитку територіальної громади.

Інші терміни вживаються у значеннях, визначених Бюджетним кодексом України, Законом України «Про засади державної регіональної політики» та іншими законодавчими актами.

## 5. РОЗРОБЛЕННЯ, ЗАТВЕРДЖЕННЯ, РЕАЛІЗАЦІЯ, ПРОВЕДЕННЯ МОНІТОРИНГУ ТА ОЦІНЮВАННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ

---

Розроблення, затвердження, реалізація, проведення моніторингу та оцінювання реалізації стратегій розвитку територіальних громад є складовими єдиного стратегічного планувального циклу, що передбачає наступну послідовність процесів:

**Підготовка** – вивчення ситуації у територіальній громаді, основних проблем та становища різних груп жителів, збір статистичних даних, у тому числі у розрізі різних соціальних та вікових груп жінок і чоловіків, проведення необхідних опитувань, фокус-груп із заінтересованими сторонами (проведення на цій основі соціально-економічного та SWOT-аналізу);

**Планування** – визначення сценаріїв розвитку, стратегічного бачення, стратегічних і оперативних цілей, способів реалізації завдань і заходів, а також визначення ключових результативних показників досягнення встановлених цілей Стратегії;

**Впровадження** – затвердження Стратегії, формування бюджету з урахуванням цілей, визначених у Стратегії, реалізація місцевих програм розвитку, проєктів та заходів, моніторинг досягнення цілей та їх коригування у разі необхідності;

**Оцінювання** – визначення результатів впливу реалізації Стратегії на розвиток територіальної громади, досягнення запланованих результатів та врахування їх у наступному планувальному циклі.

## 6. ПІДГОТОВКА СТРАТЕГІЇ ТА ПЛАНУ ЗАХОДІВ

---

Підготовка Стратегії та Плану заходів здійснюється з урахуванням Указу Президента України № 722/2019 «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року», які є орієнтирами для розроблення проєктів прогнозних і програмних документів, з метою забезпечення збалансованості економічного, соціального та екологічного вимірів сталого розвитку України, вимог Закону України «Про стратегічну екологічну оцінку».

Стратегія та План заходів мають узгоджуватися з відповідною містобудівною документацією.



2

# Розроблення проєкту Стратегії

## 1. РІШЕННЯ ПРО ПОЧАТОК РОЗРОБЛЕННЯ ПРОЄКТУ СТРАТЕГІЇ

---

Рішення про початок розроблення проєкту Стратегії приймається відповідною міською, селищною, сільською радою.

## 2. РОЗРОБЛЕННЯ ПРОЄКТУ СТРАТЕГІЇ

---

Розроблення проєкту Стратегії здійснюється виконавчим органом міської, сільської, селищної ради, на строк та з урахуванням пріоритетів, що визначені Державною стратегією регіонального розвитку України та відповідною регіональною стратегією розвитку.

## 3. ПІДГОТОВКА ПРОЄКТУ СТРАТЕГІЇ

---

Для підготовки проєкту Стратегії утворюється робоча група, до складу якої можуть входити представники виконавчих органів сільської, селищної, міської ради, місцевих органів виконавчої влади, громадських організацій та асоціацій, агенцій регіонального розвитку відповідного регіону, інших юридичних осіб (далі – Робоча група).

До складу Робочої групи можуть також залучатися громадяни, які постійно проживають на території населених пунктів, що входять до складу територіальної громади та представляють різні соціальні та вікові групи жінок і чоловіків.

Склад, основні завдання, повноваження Робочої групи, а також порядок організації її роботи визначаються Положенням та затверджуються в установленому порядку.

З метою організації процесу підготовки проєкту Стратегії визначається відповідальний структурний підрозділ виконавчого органу ради.

Рекомендується повідомити суміжні територіальні громади про початок процесу розроблення Стратегії та можливу участь у цьому процесі представників таких громад.

## 4. ПУБЛІЧНІСТЬ І ПРОЗОРИСТЬ ПРОЦЕСУ

---

Для забезпечення публічності і прозорості процесу розроблення проєкту Стратегії необхідно:

- ▣ повідомити через офіційний вебсайт та/або через засоби масової інформації міської, селищної, сільської ради про початок роботи над проектом Стратегії, з визначенням строків і форми подання пропозицій до нього від заінтересованих сторін;
- ▣ організувати громадське обговорення проекту Стратегії та проводити (за необхідності) консультації із заінтересованими сторонами;
- ▣ оприлюднювати на офіційному вебсайті міської, селищної, сільської ради звіти про результати розгляду пропозицій заінтересованих сторін до проекту Стратегії.

Громадське обговорення, консультації із заінтересованими сторонами, обговорення в депутатських комісіях проводяться на різних етапах роботи над проектом Стратегії.

## 5. СТРУКТУРА ПРОЄКТУ СТРАТЕГІЇ

---

Проект Стратегії має включати:

- ▣ вступ (зазначається коротке обґрунтування підстав розроблення проекту Стратегії);
- ▣ аналітична частина;
- ▣ SWOT-аналіз;
- ▣ сценарії розвитку територіальної громади;
- ▣ стратегічне бачення розвитку територіальної громади;
- ▣ стратегічні, оперативні цілі та завдання розвитку територіальної громади;
- ▣ проведення моніторингу, оцінювання реалізації Стратегії та управління ризиками.

Примірна структура проекту Стратегії наведена у додатку 1 до Методичних рекомендацій.

## 6. АНАЛІТИЧНА ЧАСТИНА

---

Аналітична частина є основою для здійснення аналізу з метою визначення конкурентних переваг, викликів та ризиків для територіальної громади на відповідний період.

Передумовою для розроблення аналітичної частини є збір даних за системою показників, які характеризують стан розвитку територіальної громади в цілому та населених пунктів, що входять до її складу.

При підготовці аналітичних матеріалів доцільно зібрати інформацію щодо потреб (проблем) заінтересованих сторін (з розподілом за статтю та віком, а також різними соціально-демографічними категоріями), розвитку окремих частин територіальної громади, які відрізняються специфікою проблем соціально-економічного розвитку (території, що потребують особливої уваги з боку держави, передбачені Державною стратегією регіонального розвитку України) тощо.

### **Джерелом інформації для визначення стану розвитку територіальної громади можуть бути:**

- ▣ первинна статистична інформація та адміністративні дані територіальної громади;
- ▣ офіційні статистичні дані Державної служби статистики України, адміністративні дані та показники територіальних органів інших центральних органів виконавчої влади, обласної держадміністрації тощо;
- ▣ актуальна містобудівна документація щодо території, на якій реалізуються повноваження відповідної міської, селищної, сільської ради;
- ▣ результати анкетного та/або інтерактивного опитування заінтересованих сторін, результати проведення фокус-груп та інше. Орієнтовні форми щодо характеристик груп заінтересованих сторін, проведення консультацій із заінтересованими сторонами, виявлення їх потреб та проблем, перелік критеріїв для визначення пріоритетності проблем, наведені у додатку 2.

У процесі підготовки аналітичної частини проєкту Стратегії можуть використовуватись картографічні, ілюстраційні та інші матеріали, зокрема економіко-географічні карти та схеми, кадастрові карти, фотоматеріали тощо.

### **В аналітичній частині зазначається інформація щодо:**

- ▣ історичного розвитку територіальної громади;
- ▣ географічного розташування територіальної громади (місце в адміністративно-територіальному устрої; перелік населених пунктів, що входять до складу територіальної громади; перелік старостинських округів; відстань до адміністративного центру області, району, суміжних адміністративно-територіальних одиниць тощо);

- ▣ природно-ресурсного потенціалу (ландшафтних особливостей, рельєфу, земельних ресурсів, гідрологічних та кліматичних умов, корисних копалин, природно-заповідного фонду, стану навколишнього природного середовища та ін.);
- ▣ характеристики населення та трудових ресурсів (чисельність населення у розрізі населених пунктів; розподіл за віковими групами, рівнем освіти; природний та міграційний рух населення; загальні тенденції зміни зайнятості населення, рівня безробіття; рівень середньої заробітної плати; чисельність жителів, які потребують соціальної підтримки та зареєстрованих внутрішньо переміщених осіб; структура зайнятості за видами економічної діяльності; доходи жителів громади (середня заробітна плата). Доцільно здійснювати аналіз демографічної ситуації та ринку праці з розподілом за статтю, зокрема шляхом побудови статево-вікової піраміди населення територіальної громади (графічне зображення його розподілу за статтю та віком);
- ▣ наявної інфраструктури:
  - транспортної – наявність маршрутів громадського транспорту, протяжність та якість автомобільних доріг, інформація про залізничне, водне та повітряне сполучення, тощо;
  - житлово-комунальної – житловий фонд, наявність, стан та протяжність комунікацій (водо- та газопроводи, очисні споруди, системи водовідведення), поводження з твердими побутовими відходами;
  - поштової та зв'язку (у тому числі телекомунікаційні мережі та доступ до широкосмугового інтернету);
  - соціальної (наявність та характеристики закладів науки та освіти, охорони здоров'я, культури та дозвілля);
  - торгівлі та послуг;
  - туристичної;
- ▣ містобудівної документації;
- ▣ економічного розвитку (галузева структура економіки та її спеціалізація; суб'єкти господарювання та їх характеристика; потенційні інвестиційні майданчики (вільні земельні ділянки, комерційні приміщення, незадіяні виробничі площі тощо);
- ▣ фінансового стану та бюджету територіальної громади (структура доходів та видатків бюджету, найбільші платники податків);
- ▣ органів управління громадою;
- ▣ органів самоорганізації населення та громадських об'єднань;
- ▣ результатів опитування заінтересованих сторін;
- ▣ інше.

Для визначення об'єктивного стану розвитку територіальної громади використовуються показники у розрахунку на одного жителя (в тому числі у порівнянні з показниками суміжних територіальних громад (у разі наявності)).

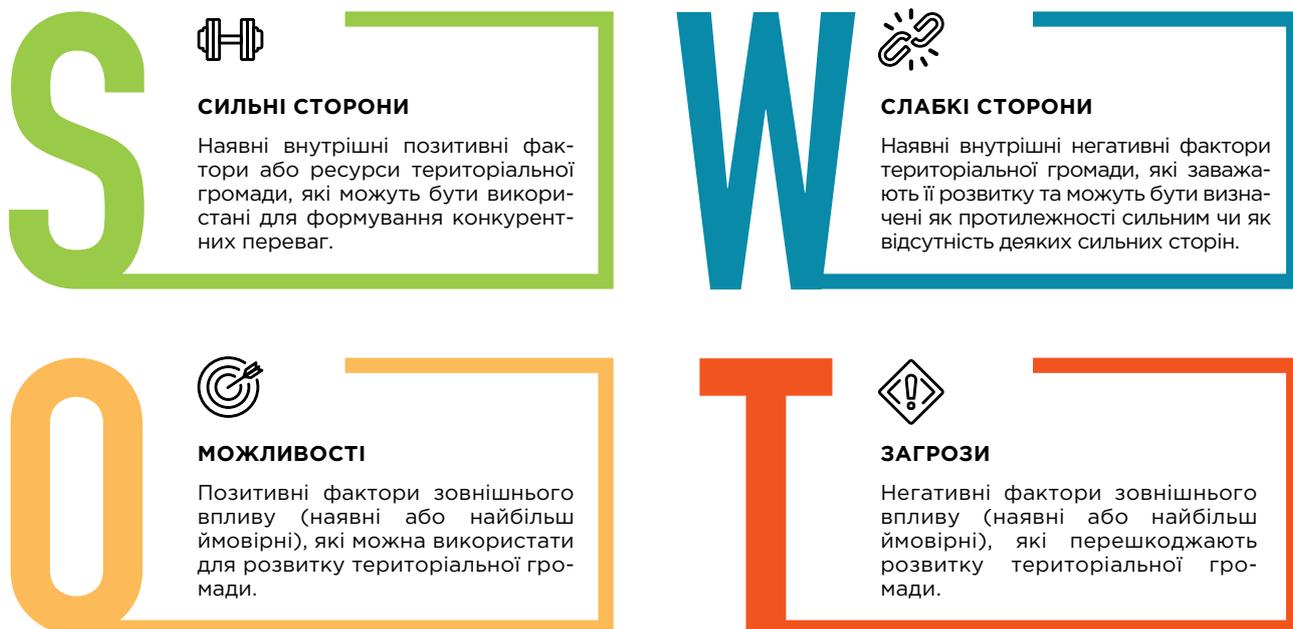
Аналіз даних здійснюється з урахуванням зміни значень показників у динаміці щонайменше за останні три-п'ять років (у разі наявності).

На основі соціально-економічного аналізу виявляються тенденції та основні проблеми розвитку територіальної громади, а також внутрішні та зовнішні чинники, що впливають на її розвиток.

## 7. ХАРАКТЕРИСТИКА ПОРІВНЯЛЬНИХ ПЕРЕВАГ, ВИКЛИКІВ ТА РИЗИКІВ

Характеристика порівняльних переваг, викликів та ризиків перспективного розвитку територіальної громади здійснюється на основі оцінки стартових умов місцевого розвитку шляхом SWOT-аналізу.

Складовими SWOT-аналізу є:



SWOT-аналіз здійснюється за формою, що наведена у додатку 3 (у тому числі з використанням різних інформаційно-довідкових матеріалів).

На основі SWOT-аналізу виявляються логічні взаємозв'язки між внутрішніми (сильні та слабкі сторони) та зовнішніми (можливості та загрози) факторами, які мають стратегічне значення для розвитку територіальної громади. Саме ці взаємозв'язки дозволяють сформулювати порівняльні переваги, виклики і

ризиками, які є основою формулювання сценаріїв, стратегічних та оперативних цілей розвитку територіальної громади.

Визначення порівняльних переваг, викликів та ризиків рекомендується здійснювати за формою, згідно з додатком 4.

## 8. СЦЕНАРІЇ РОЗВИТКУ

У сценарії розвитку формується найбільш вірогідний варіант розвитку територіальної громади на відповідний період. Сценарій має описувати послідовність подій від теперішнього до майбутнього стану розвитку територіальної громади, що ґрунтується на припущеннях, які стосуються формування комбінацій сильних та слабких сторін, можливостей та загроз.

Необхідною умовою для підготовки сценаріїв є прогнози, побудовані на статистично зафіксованих тенденціях і кількісних показниках, з урахуванням особливостей функціонування тих секторів і сфер економіки, які є найбільш вагомими для цієї території, та тих, що демонструють тенденцію до прискореного зростання. Це можливо здійснювати на підставі демографічного та економічного прогнозів розвитку територіальної громади, а також шляхом публічного обговорення.

### **Визначається та опрацьовується декілька варіантів сценаріїв розвитку: базовий (інерційний) та альтернативні (оптимістичний і песимістичний).**

Сценарії формулюються у формі опису демографічних, економічних, соціальних та інших важливих характеристик громади у їх динаміці для вибору одного із можливих сценаріїв для подальшого планування.

**Базовий (інерційний) сценарій** формується на основі припущень, що протягом тривалого часу вплив зовнішніх і внутрішніх факторів на стан територіальної громади залишиться незмінним.

**Альтернативні сценарії** необхідні для подальшого перегляду, корекції та уточнення цілей розвитку (у разі потреби).

**Оптимістичний сценарій** ґрунтується на припущеннях, що будуть сформовані найсприятливіші зовнішні (глобальні та національні) та внутрішні (ті, які територіальна громада здатна створити самостійно) фактори впливу.

**Песимістичний сценарій** є результатом критичної оцінки та врахування негативного впливу зовнішніх і внутрішніх факторів.

**Оцінювання сценаріїв розвитку** передбачає аналіз можливих позитивних та негативних впливів застосування кожного з них на різні соціально-демографічні групи заінтересованих сторін.

**Здійснення вибору сценарію** відбувається на публічному засіданні Робочої групи, з представленням напрацювань до проєкту Стратегії (результатів соціально-економічного аналізу, опитувань заінтересованих сторін, фокус-груп, прогнозів та можливих сценаріїв розвитку).

Відповідно до обраного сценарію формулюється стратегічне бачення територіальної громади.

## 9. СТРАТЕГІЧНЕ БАЧЕННЯ

---

Стратегічне бачення представляє стислий і узагальнений опис перспективи соціально-економічного (інноваційного, інвестиційного, екологічного, гуманітарного тощо) розвитку територіальної громади в довгостроковому періоді з урахуванням її унікальних особливостей.

Стратегічне бачення окреслює узгоджене, всебічне та оптимістичне формування майбутнього територіальної громади, що є основою для визначення стратегічних та оперативних цілей.

## 10. СТРАТЕГІЧНІ ЦІЛІ

---

**Стратегічні цілі** – це стисле та конкретне формулювання бажаних результатів, які впливають із стратегічного бачення розвитку територіальної громади, та яких планується досягти в результаті реалізації Стратегії за визначений період.

Для визначення стратегічних цілей рекомендується використовувати комплексний підхід, тобто створювати систему 2-4 цілей, які мають відображати потреби заінтересованих сторін та орієнтири розвитку територіальної громади у різних сферах.

Доцільно не менше ніж одну стратегічну ціль передбачити для розвитку пріоритетних видів економічної діяльності територіальної громади з урахуванням інноваційної складової та з метою підвищення рівня конкурентоспроможності територіальної громади, ефективного використання її внутрішнього потенціалу.

Кожна стратегічна ціль конкретизується в оперативних цілях, що містять окремі завдання, які спрямовуються на задоволення потреб заінтересованих сторін, розв'язання основних проблем та використання можливостей територіальної громади.

**Оперативні цілі** – це сформульовані бажані конкретні позитивні результати, які необхідно досягти для реалізації певної стратегічної цілі, складовими у досягненні яких є завдання.

Завдання передбачає наперед визначений результат, який потрібно отримати, обсяг роботи, який потрібно виконати, заходи, які потрібно здійснити для досягнення кожної з оперативних цілей (наприклад: «зроблено», «забезпечено», «підготовлено», «укладено» та ін.).

Досягнення стратегічної цілі може вимагати реалізації кількох оперативних цілей. Для кожної з передбачених оперативних цілей доцільно визначити обґрунтування її вибору та опис завдань, які передбачаються для її досягнення та показники моніторингу.

Взаємозв'язок та ієрархія цілей і завдань відображається у вигляді «дерева цілей», структуру якого наведено у додатку 5.

Після формування «дерева цілей» необхідно здійснити аналіз відповідності положень Стратегії відповідній регіональній стратегії розвитку та Державній стратегії регіонального розвитку України. Такий аналіз здійснюється шляхом порівняння їх стратегічних та оперативних цілей (додаток 6).

## **11. ПРОВЕДЕННЯ МОНІТОРИНГУ, ОЦІНЮВАННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ТА УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ**

У розділі 6 Стратегії «Проведення моніторингу, оцінювання реалізації Стратегії та управління ризиками» визначається система показників, строки проведення моніторингу та оцінювання реалізації Стратегії, а також відповідальний за їх проведення структурний підрозділ виконавчого органу міської, селищної, сільської ради.

Відповідно до управління, орієнтованого на результат (RBM) для моніторингу має бути обрано релевантні показники, які можна виміряти або розрахувати та на основі яких здійснюється висновок щодо успішності реалізації Стратегії. Такі показники поділяються на:

- показники впливу (визначають в якій мірі під час виконання завдання позначилися на стані суб'єктів чи об'єктів, які зазнали змін);
- показники прогресу (визначають в якій мірі під час виконання завдань відбулися зміни, спрямовані на досягнення цільового стану).

Можуть використовуватись кількісні (вимірюють об'єктивні дані) та якісні показники (відображають ставлення та сприйняття заінтересованими сторонами досягнутого результату та змін, що відбулися). Всі показники мають бути нейтральними (тобто не вказувати напрямку зміни, як приклад: збільшення, зменшення, підвищення тощо).

Для відстеження прогресу реалізації Стратегії до кожного показника визначаються: базове значення (вимірюється до початку реалізації Стратегії); проміжне значення (станом на конкретний період) та цільове значення (результат реалізації Стратегії).

Форма для визначення системи показників, що має характеризувати виконання кожної стратегічної та оперативної цілі Стратегії, наведена у додатку 7.

У процесі підготовки Стратегії необхідно передбачити усі можливі потенційні ризики, які можуть негативно вплинути на її реалізацію. Для управління ризиками визначаються способи та шляхи їх попередження, а також заходи мінімізації їх негативного впливу. При цьому важливим є проведення безперервного аналізу типів ризиків (організаційних, політичних, фінансових тощо) для прийняття своєчасних управлінських рішень (додаток 8).

## 12. ЗАТВЕРДЖЕННЯ СТРАТЕГІЇ

---

Затвердження Стратегії відбувається на пленарному засіданні сільської, селищної, міської ради відповідної територіальної громади протягом дванадцяти місяців з дня затвердження відповідної регіональної стратегії розвитку на відповідний період.

Затверджена в установленому порядку Стратегія розміщується на офіційному вебсайті відповідної ради, про що також інформується обласна державна адміністрація.

Рішення про внесення змін до Стратегії виноситься на розгляд чергової сесії відповідної ради.



3

Розроблення  
проєкту Плану  
заходів

## 1. РЕАЛІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЇ

---

Реалізація Стратегії здійснюється на основі Планів заходів з її реалізації. План заходів розробляється для забезпечення виконання завдань, визначених Стратегією та затверджується відповідною міською, селищною, сільською радою.

План заходів розробляється строком на три роки та наступні чотири роки строку дії Стратегії, з урахуванням пріоритетів, що визначені Державною стратегією регіонального розвитку України та відповідною регіональною стратегією розвитку та складається із організаційних заходів і проєктів місцевого розвитку, місцевих програм розвитку, відповідно до завдань, основою для яких є стратегічні та оперативні цілі, визначені Стратегією.

## 2. ПІДГОТОВКА ПЛАНУ ЗАХОДІВ, КОНТРОЛЬ ЗА СТАНОМ ТА СТРОКАМИ ВИКОНАННЯ

---

Підготовка Плану заходів, контроль за станом та строками виконання здійснюється виконавчим комітетом міської, селищної, сільської ради територіальної громади, а контроль за цільовим використанням коштів – головними розпорядниками коштів.

**Для розроблення Плану заходів виконавчому органу ради доцільно:**

- визначити відповідальні структурні підрозділи (з урахуванням кількості стратегічних цілей);
- розмістити у засобах масової інформації та на офіційному вебсайті відповідної місцевої ради повідомлення про початок збору пропозицій (ідей) щодо проєктів місцевого розвитку до Плану заходів, із зазначенням вимог щодо оформлення пропозицій, терміну та способу їх подання, а також критерії, яким мають відповідати зазначені проєкти.

## 3. МІСЦЕВА ПРОГРАМА РОЗВИТКУ

---

**Місцева програма розвитку** – завдання та заходи, спрямовані на досягнення цілей, визначених Стратегією, що реалізується через проєкти місцевого розвитку, об'єднані спільною метою.

Відбір проєктів місцевого розвитку здійснюється на засіданні Робочої групи (у разі потреби створюються окремі підгрупи) шляхом опрацювання та узагальнення отриманих пропозицій (ідей). Критеріями відбору таких проєктів є їх відповідність завданням та цілям, визначеним Стратегією, реалістичність, організаційна спроможність, ресурсозабезпеченість тощо). Відібрані проєкти

місцевого розвитку, що мають спільну мету включаються до місцевих програм розвитку та до Плану заходів відповідно до цілей Стратегії.

На досягнення цілей та виконання завдань, визначених у Стратегії можуть бути також враховані чинні місцеві програми розвитку або проєкти місцевого розвитку, що впроваджуються.

Перелік проєктів місцевого розвитку формується за формою, наведеною у додатку 9, форма орієнтовного фінансового плану наведена у додатку 10.

**Організаційні заходи** – це послідовні дії виконавчих органів міської, селищної, сільської ради територіальної громади, спрямовані на досягнення цілей, та виконання завдань, визначених у Стратегії. Форма переліку організаційних заходів наведена у додатку 11.

#### **4. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПУБЛІЧНОСТІ ТА ПРОЗОРОСТІ ПІДГОТОВКИ ПЛАНУ ЗАХОДІВ**

---

Для забезпечення публічності та прозорості підготовки Плану заходів проводиться громадське обговорення та консультації (за необхідності) з заінтересованими сторонами для узгодження позицій щодо місцевих програм розвитку, організаційних заходів та проєктів місцевого розвитку, які пропонуються для включення до Плану заходів.

#### **5. ПРОВЕДЕННЯ МОНІТОРИНГУ ТА ОЦІНЮВАННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ПЛАНУ ЗАХОДІВ**

---

У Плані заходів зазначаються строки проведення моніторингу та оцінювання його реалізації, а також відповідальний за їх проведення структурний підрозділ виконавчого органу міської, селищної, сільської ради.



4

**Фінансове  
забезпечення  
реалізації Стратегії  
та Плану заходів**

## 1. ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

---

Фінансове забезпечення реалізації Стратегії та Плану заходів здійснюється за рахунок:

- коштів бюджету територіальної громади;
- коштів державного бюджету, в тому числі міжбюджетних трансфертів з державного бюджету місцевим бюджетам;
- коштів обласного (районного) бюджету;
- коштів, які надходять до бюджетів в рамках програм допомоги і грантів Європейського Союзу, урядів іноземних держав, міжнародних організацій, донорських установ;
- коштів інвесторів, у тому числі на умовах державно-приватного партнерства, власних коштів підприємств;
- інших джерел, не заборонених законодавством.

## 2. ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ВИДАТКІВ БЮДЖЕТУ

---

З метою підвищення ефективності і результативності видатків бюджету застосовується гендерно орієнтований підхід в бюджетному процесі, що спрямований на врахування гендерних аспектів.



# Моніторинг реалізації Стратегії та Плану заходів

## 1. МОНІТОРИНГ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ТА ПЛАНУ ЗАХОДІВ

---

Моніторинг реалізації Стратегії та Плану заходів є сукупністю заходів із обліку, збору, аналізу та узагальнення інформації, що проводиться з метою відстеження та аналізу динаміки і структурних змін, що відбуваються у громаді відповідно до стратегічних, оперативних цілей та завдань, визначених у Стратегії.

## 2. МОНІТОРИНГ СТРАТЕГІЇ

---

Моніторинг Стратегії здійснюється щороку, зокрема шляхом порівняння базових та фактичних значень показників, та відображається у звітах, які оприлюднюються на офіційному вебсайті місцевої ради. Примірну форму звіту наведено у додатку 12.

Моніторинг Плану заходів відбувається двічі на рік на основі відстеження виконання визначених індикаторів оцінки результативності за формою, визначеною у додатку 13.

Звіти про моніторинг подаються в термін не пізніше одного місяця після закінчення звітного періоду на розгляд відповідної ради.

## 3. ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ТА ПЛАНУ ЗАХОДІВ

---

Оцінювання результатів реалізації Стратегії та Плану заходів проводиться після завершення строку їх реалізації на основі даних звітів проведеного моніторингу та є необхідним етапом для отримання інформації стосовно досягнення очікуваних результатів, їх впливу на стан соціально-економічного розвитку територіальної громади та інформації щодо сталості змін з метою прийняття в подальшому необхідних управлінських рішень та необхідних коригувань.

**На основі здійснення оцінювання складається заключний звіт, який містить:**

- ▣ результати порівняння фактичних та цільових значень показників;
- ▣ досягнення запланованих цілей;
- ▣ задоволення потреб різних груп заінтересованих осіб;
- ▣ наявних незапланованих змін та впливів;

- ▣ діяльності, що призвела до змін (зокрема незапланованих);
- ▣ ефективності механізмів реалізації Стратегії або ресурсних витрат;
- ▣ стійкості результатів Стратегії тощо.

Оцінювання може бути **внутрішнім** (проводиться виконавцями Стратегії) та **зовнішнім** (проводиться залученими експертами).

Основні досягнуті результати реалізації Стратегії та Плану заходів не пізніше трьох місяців після закінчення звітного періоду подаються на розгляд відповідної ради та оприлюднюються на офіційному вебсайті громади та/або у місцевих засобах масової інформації.



6

Додатки



Завантажити у  
форматі MS Word

[bit.ly/3jstW7r](https://bit.ly/3jstW7r)

## Додаток 1 до Методичних рекомендацій

# ПРИМІРНА СТРУКТУРА СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

---

## Вступ

### Розділ 1. Аналітична частина

- історичний розвиток;
- географічне розташування;
- природно-ресурсний потенціал;
- характеристика населення та трудових ресурсів;
- наявна інфраструктура (транспортна, житлово-комунальна, поштова та зв'язок, соціальна, торгівлі та послуг, туристична)
- містобудівна документація;
- економічний розвиток;
- фінансовий стан та бюджет територіальної громади;
- органи управління громадою;
- органи самоорганізації населення та громадські об'єднання;
- результати опитування заінтересованих сторін;
- інше.

### Розділ 2. SWOT-аналіз

### Розділ 3. Сценарії розвитку територіальної громади

### Розділ 4. Стратегічне бачення розвитку територіальної громади

### Розділ 5. Стратегічні, оперативні цілі та завдання розвитку територіальної громади

### Розділ 6. Проведення моніторингу, оцінювання реалізації Стратегії та управління ризиками.

**Додаток 2**  
**до Методичних рекомендацій**

### **ХАРАКТЕРИСТИКА ЗАІНТЕРЕСОВАНИХ СТОРІН**

Група (різні вікові та соціальні групи жінок та чоловіків, в т.ч. вразливі)	Чисельність групи	Оцінка ступеня впливу (впливовий / невпливовий)	Оцінка ступеня активності (активний / неактивний)	Потреби	Проблеми (фізичного/економічного/ресурсного/юридичного/культурного/часового характеру/інші)

### **УЗАГАЛЬНЕНА ІНФОРМАЦІЯ ЩОДО ПРОВЕДЕНИХ КОНСУЛЬТАЦІЙ ІЗ ЗАІНТЕРЕСОВАНИМИ СТОРОНАМИ**

Тема консультації: « \_\_\_\_\_ »  
 Дата консультації: \_\_\_\_ . \_\_\_\_ .20 \_\_\_\_

Група (різні вікові та соціальні групи жінок та чоловіків, в т.ч. вразливі)	Проблема	Причини	Наслідки	Динаміка (позитивна, негативна, стабільна)	Масштаб проблеми та терміновість	Пропозиції заінтересованих сторін

### **ОРІЄНТОВНИЙ ЗРАЗОК АНКЕТИ ДЛЯ ВИЯВЛЕННЯ ПОТРЕБ/ПРОБЛЕМ РІЗНИХ ГРУП ЗАІНТЕРЕСОВАНИХ СТОРІН**

Дата консультацій:  
 Власник проблеми (група):  
 Масштаб проблеми (кількість заінтересованих сторін):

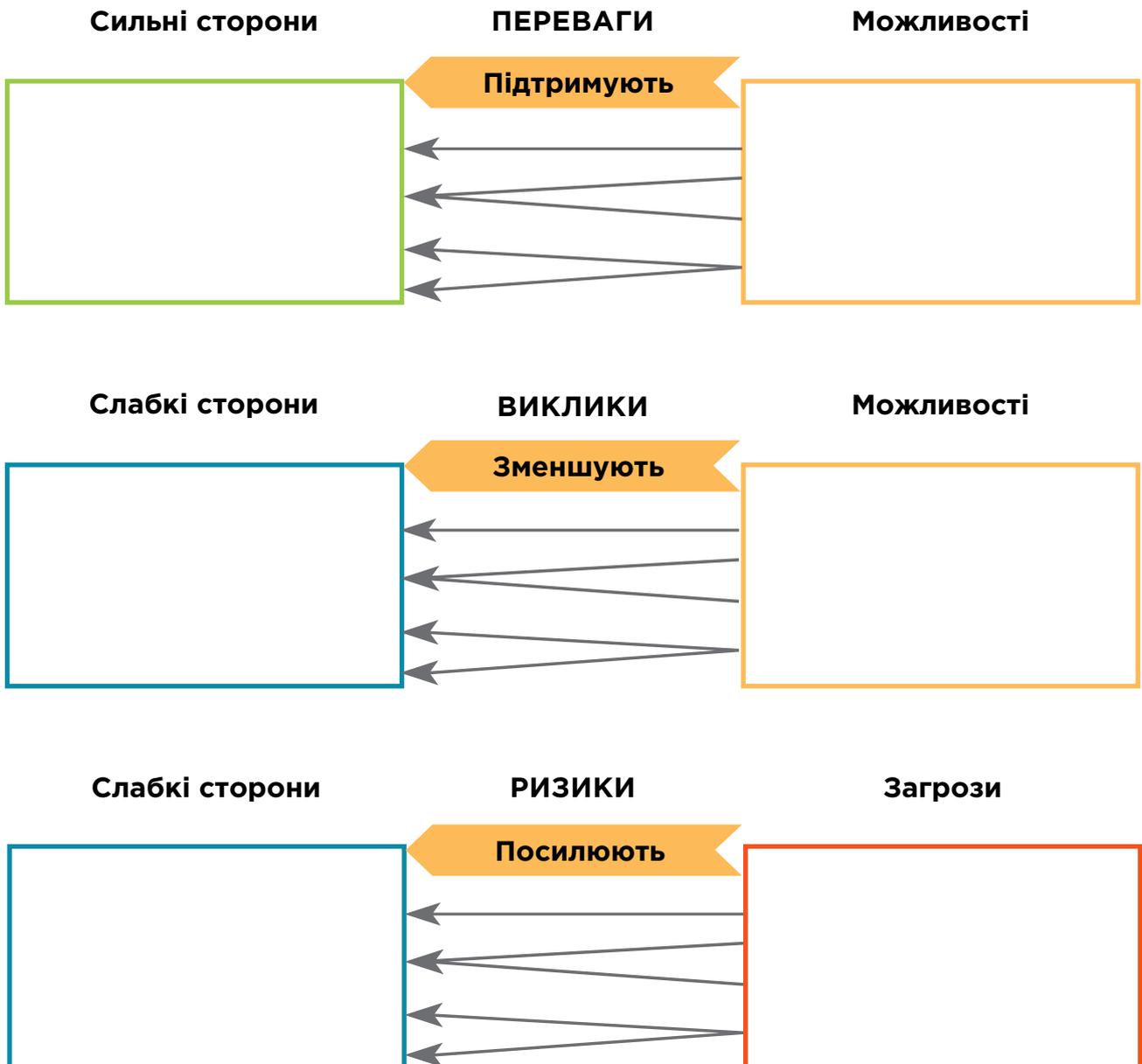
Питання	Відповіді
Існування проблеми?	
Кого стосується проблема?	
Які причини проблеми?	
Ознаки проблеми, чинники, що підтверджують її існування?	
Що зроблено для вирішення проблеми?	
Що робить держава для вирішення проблеми?	
Хто бере участь у вирішенні проблеми?	
Пропозиції щодо вирішення проблеми.	

## ОРІЄНТОВНИЙ ПЕРЕЛІК КРИТЕРІЇВ ДЛЯ ВИЗНАЧЕННЯ ПРІОРИТЕТНОСТІ ПРОБЛЕМ

Назва критерію	Проблема 1	...	Проблема X	Пріоритетність
<b>Масштаб</b> (в абсолютних чи відносних цифрах)				
<b>Терміновість</b> (від 1 до 5, де 1 означає, що проблема не є терміною, а 5 означає, що проблема потребує негайного вирішення)				
<b>Динаміка</b> (зменшується, стабільна, прогресує, швидко прогресує або прогресує критично швидко)				
<b>Наслідки</b> (від 1 до 5, де 1 означає, що проблема не матиме серйозних наслідків, а 5 означає, що проблема матиме дуже негативні наслідки)				
<b>Резонанс</b> (від 1 до 5, де 1 означає, що проблема не є резонансною, а 5 означає, що проблема дійсно резонансна)				
<b>Додаткові критерії</b>				
<b>Хто бере участь у вирішенні проблеми?</b>				
<b>Пропозиції щодо вирішення проблеми</b>				

**Додаток 3  
до Методичних рекомендацій****SWOT-АНАЛІЗ  
СИЛЬНИХ, СЛАБКИХ СТОРІН  
ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ, МОЖЛИВОСТЕЙ І ЗАГРОЗ**

<b>СИЛЬНІ СТОРОНИ</b> (позитивні фактори громади, які можуть бути використані для її розвитку)	<b>СЛАБКІ СТОРОНИ</b> (негативні фактори громади, які заважають її розвитку)
<ul style="list-style-type: none"><li>■ .....</li><li>■ .....</li><li>■ .....</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ .....</li><li>■ .....</li><li>■ .....</li></ul>
<b>МОЖЛИВОСТІ</b> (позитивні фактори зовнішнього впливу, які сприяють розвитку громади)	<b>ЗАГРОЗИ</b> (негативні фактори зовнішнього впливу, які заважають розвитку громади)
<ul style="list-style-type: none"><li>■ .....</li><li>■ .....</li><li>■ .....</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ .....</li><li>■ .....</li><li>■ .....</li></ul>

Додаток 4  
до Методичних рекомендацій**ПОРІВНЯЛЬНІ ПЕРЕВАГИ, ВИКЛИКИ ТА РИЗИКИ**

## «ДЕРЕВО ЦІЛЕЙ»



**Додаток 6**  
**до Методичних рекомендацій**

## АНАЛІЗ ВІДПОВІДНОСТІ ПОЛОЖЕНЬ СТРАТЕГІЇ ДЕРЖАВНІЙ СТРАТЕГІЇ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

Стратегічні та оперативні цілі	Стратегічна ціль А Стратегії	Оперативна ціль А1 Стратегії	Оперативна ціль А2 Стратегії	Оперативна ціль А3 Стратегії	...
<b>Стратегічна ціль 1</b> Державної стратегії регіонального розвитку України					
<b>Оперативна ціль 1.1</b> Державної стратегії регіонального розвитку України					
<b>Оперативна ціль 1.2</b> Державної стратегії регіонального розвитку України					
<b>Оперативна ціль 1.3</b> Державної стратегії регіонального розвитку України					
<b>Оперативна ціль 1.4</b> Державної стратегії регіонального розвитку України					
...					

У клітинках ступінь зв'язку окремих цілей відмічається як ++ (сильний зв'язок) або + (опосередкований зв'язок)

Продовження додатку 6  
до Методичних рекомендацій

## АНАЛІЗ ВІДПОВІДНОСТІ ПОЛОЖЕНЬ СТРАТЕГІЇ ВІДПОВІДНІЙ РЕГІОНАЛЬНІЙ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ

Стратегічні та оперативні цілі	Стратегічна ціль А Стратегії	Оперативна ціль А1 Стратегії	Оперативна ціль А2 Стратегії	Оперативна ціль А3 Стратегії	...
<b>Стратегічна ціль 1</b> відповідної регіональної стратегії розвитку					
<b>Оперативна ціль 1.1</b> відповідної регіональної стратегії розвитку					
<b>Оперативна ціль 1.2</b> відповідної регіональної стратегії розвитку					
<b>Оперативна ціль 1.3</b> відповідної регіональної стратегії розвитку					
<b>Оперативна ціль 1.4</b> відповідної регіональної стратегії розвитку					
...					

У клітинках ступінь зв'язку окремих цілей відмічається як ++ (сильний зв'язок) або + (опосередкований зв'язок)



## ФОРМА ДЛЯ ПРОВЕДЕННЯ МОНІТОРИНГУ ПОТЕНЦІЙНИХ РИЗИКІВ

Тип ризику (фінансові, політичні, економічні, демографічні та ін.)	Опис ризика/ наслідки	Відповідальний за управління ризиками	Оцінка ризику на початок періоду		Короткий опис ризику протягом звітного періоду	Дії/ реагування /вжиті заходи протягом звітного періоду	Оцінка ризику на кінець періоду	
			Загальний рівень ризика (високий, низький, середній)	Оцінка динаміки ризика (позитивна стабільна, негативна)			Загальний рівень ризика (високий, низький, середній)	Оцінка динаміки ризика (позитивна стабільна, негативна)

## ПЕРЕЛІК ПРОЄКТІВ МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ ПЛАНУ ЗАХОДІВ

НА \_\_\_\_\_ - \_\_\_\_\_ РОКИ З РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ

\_\_\_\_\_ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ НА \_\_\_\_\_ РОКИ

№	Завдання Стратегії	Проєкт місцевого розвитку	Період реалізації проєкту місце- вого розвитку	Орієнтовний обсяг та джерела фінансування, (тис. грн)				Виконавці	Індикатори результатив- ності
				всього	державний бюджет	місцевий бюджет	інші джерела		
Найменування місцевої програми розвитку (у разі наявності)									

**Додаток 10**  
**до Методичних рекомендацій**

**ОРІЄНТОВНИЙ ФІНАНСОВИЙ ПЛАН**

---

Назва місцевої програми розвитку/ проєкту місцевого розвитку	Вартість, тис. грн				
	1-й рік	2-й рік	3-й рік	4-й рік	Разом
<b>Всього</b>					

## ПЕРЕЛІК ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗАХОДІВ

ПЛАНУ ЗАХОДІВ НА \_\_\_\_\_ РОКИ З РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ

\_\_\_\_\_ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ НА \_\_\_\_\_ РОКИ

№	Завдання Стратегії	Заходи	Період реалізації заходу	Орієнтовний обсяг та джерела фінансування, (тис. грн)				Виконавці	Індикатори результатив- ності
				всього	державний бюджет	місцевий бюджет	інші джерела		
<b>Найменування місцевої програми розвитку (у разі наявності)</b>									

## ЗВІТ

### ПРО РЕЗУЛЬТАТИ ПРОВЕДЕННЯ МОНІТОРИНГУ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ \_\_\_\_\_ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ НА \_\_\_\_\_ РОКИ ЗА 20\_\_ РІК

Ціль Стратегії	Назва показника моніторингу	Базове значення показника у ____ році	Прогнозоване проміжне значення показника у ____ році	Фактичне значення показника у ____ році
Назва стратегічної цілі А				
Назва оперативної цілі А1				
Назва оперативної цілі А2				
Назва оперативної цілі А3				
Назва стратегічної цілі Б				
Назва оперативної цілі Б1				
Назва оперативної цілі Б2				
Назва стратегічної цілі В				
Назва оперативної цілі В1				
Назва оперативної цілі В2				

#### Висновки:

- про поточний стан розвитку громади;
- про досягнення показників;
- про стан виконання запланованих завдань;
- про рівень досягнення цілей Стратегії розвитку територіальної громади;
- про необхідність коригування Стратегії.

## ЗВІТ

### ПРО РЕЗУЛЬТАТИ ПРОВЕДЕННЯ МОНІТОРИНГУ ПЛАНУ ЗАХОДІВ З РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ \_\_\_\_\_ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ ЗА 20\_\_ РІК

№	Завдання Стратегії	Заходи/ проекти місцевого розвитку	Період реалі- зації заходу / проекту місце- вого розвитку	Строк реалі- зації заходу/ проекту місце- вого розвитку		Стан фінансування заходу / проекту місцевого розвитку		Індикатор результатив- ності вико- нання заходу / проекту місце- вого розвитку	Стан виконання
				план	факт	передбаче- ний обсяг фінансу- вання	фактичний обсяг фінансу- вання		
<b>Найменування місцевої програми розвитку (у разі наявності)</b>									



# ДЛЯ НОТАТОК

A series of horizontal dotted lines for writing notes.





Міністерство розвитку  
громад та територій України



ДЕРЖАВНА  
РЕГІОНАЛЬНА  
ПОЛІТИКА

