

ЗАТВЕРДЖЕНО
рішенням засідання Координаційної
ради з розробки Стратегії розвитку
міста Суми до 2027 року від 15 грудня
2017 року.

**ТЕХНІЧНЕ ЗАВДАННЯ
до проекту розробки Стратегії розвитку міста Суми
(Етап 0-7).**

Суми – 2017

ТЕХНІЧНЕ ЗАВДАННЯ
до проекту розробки Стратегії розвитку міста Суми (Етап 0).

1. Назва програми і проекту	Вступ.
2. Номер і назва завдання	Етап 0.
3. Мета та завдання проекту	Визначити методологію та подальші плани розробки Стратегії, зібрати інформацію про стан розвитку громади.
4. Територія, на яку проект матиме вплив	Місто Суми.
5. Кількість населення, на яке поширюватиметься проект	Приблизно 267 тис.
6. Опис проблеми, на вирішення якої спрямований проект	<p>Стратегія місцевого розвитку спрямована на формування сприятливого середовища для розвитку підприємницького сектору, залучення інвестицій, забезпечення соціальних потреб населення, підвищення рівня його життя.</p> <p>При розробці Стратегії розвитку міста необхідно обов'язково враховувати основні цілі (пріоритети) Стратегії економічного та соціального розвитку України; Державної стратегії регіонального розвитку; регіональних стратегій розвитку областей; стратегій розвитку галузей економіки (сфер діяльності) (у разі необхідності). Тобто стратегічний план місцевого розвитку має бути узгоджений із стратегічними цілями вищезазначених стратегічних документів.</p> <p>Стратегічне планування місцевого розвитку спрямоване на вирішення одного з основних завдань будь-якої системи: пошук відповіді на питання про ключові точки, куди необхідно спрямовувати доступні ресурси для того, щоб забезпечити нормальне відтворення і розвиток системи життєдіяльності міста.</p>
7. Очікувані кількісні та якісні результати від реалізації	<ol style="list-style-type: none"> 1. Проведена перша нарада Координаційної ради; 2. Визначені зацікавлені сторони; 3. Узгоджені форми і графік роботи; 4. Сформована Робоча група; 5. Назначений координатор проекту;

проекту, інновації проекту	6. Затверджені опитувальники для соціологічних досліджень (визначено, які дані потрібно буде збирати, джерела цих даних, хто за це відповідатиме); 7. Проведені тренінги з проблем стратегічного планування; 8. Зібрана інформація про стан розвитку громади.			
8. Основні заходи проекту	1. Проведення першої наради Координаційної ради; 2. Визначення зацікавлених сторін; 3. Узгодження форми і графіку роботи; 4. Формування Робочої групи; 5. Призначення координатора проекту; 6. Затвердження опитувальників для соціологічних досліджень (визначення даних, які потрібно буде збирати, джерела цих даних, хто за це відповідатиме); 7. Проведення тренінгів з проблем стратегічного планування; 8. Збір інформації про стан розвитку громади.			
9. Період реалізації проекту (з (місяць / рік) - до (місяць / рік)	Листопад 2017 року – січень 2018 року.			
10. Обсяг фінансування проекту, тис. грн	1 рік	2 рік	3 рік	Разом
11. Джерела фінансування проекту	Місцевий бюджет.			
12. Учасники реалізації проекту та їх функції	Члени координаційної ради. Особи, залучені до розробки Стратегії. Виконавчі органи Сумської міської ради (далі – СМР), комунальні установи, підприємства СМР. Громада міста. Підрядна організація.			
13. Інша інформація щодо проекту (за потреби)				

ТЕХНІЧНЕ ЗАВДАННЯ
до проекту розробки Стратегії розвитку міста Суми (Етап 1).

1. Назва програми і проекту	Соціально-економічний аудит і аналіз місцевої типології.
2. Номер і назва завдання	Етап 1.
3. Мета та завдання проекту	Здійснити соціально-економічний аналіз для того, щоб оформити у вигляді окремого розділу Стратегії – «Профіль громади».
4. Територія, на яку проект матиме вплив	Місто Суми.
5. Кількість населення, на яке поширюватиметься проект	Приблизно 267 тис.
6. Опис проблеми, на вирішення якої спрямований проект	Аналітична частина є основою для визначення конкурентних переваг, викликів та ризиків для міста на відповідний період.
7. Очікувані кількісні та якісні результати від реалізації проекту, інновації проекту	<p>Результати соціально-економічного аналізу оформлюються у вигляді окремого розділу Стратегії – «Профіль громади». Профіль громади – це детально викладений документ, у якому здійснений аналіз та оцінка фактичного стану розвитку міста у динаміці (аналізуються, як правило, п'ять попередніх років).</p> <p>У даному документі міститься інформація про:</p> <ul style="list-style-type: none"> - історію міста (коротко); - географічне розташування, суміжні міста; - ландшафтні особливості рельєфу, характеристику ґрунтів та гідрологію; - природно-ресурсний потенціал, у тому числі кліматичні умови (температурний режим, опади, вологість повітря, вітри, тощо); - демографічну ситуацію; - особливості соціально-економічного розвитку в динаміці за останні п'ять років; - розвиток міста та сільських територій; - планування міста; - рівень життя населення та його ділову активність; - інфраструктуру (транспортну, екологічну, енергетичну, промислову, зв'язку, соціальну);

	<ul style="list-style-type: none"> - особливості господарського комплексу міста – промисловість, будівельний комплекс, транспорт; - розвиток підприємницького середовища; - соціальну інфраструктуру міста (розвиток підприємств комунальних послуг, система освіти, культури, охорони здоров'я, спорту та туризму); - комунальну власність та приватизацію; - ринок землі та земельні відносини; - екологічну ситуацію та охорону навколошнього середовища; - фінансово-бюджетну ситуацію та інвестиційний клімат; - політичну ситуацію; - систему управління місцевим розвитком; - розвинутість мережі та дієвість громадських організацій, органів самоорганізації населення, рівень співпраці влади з громадськими організаціями, приватними структурами; - ступінь відкритості влади, рівень довіри населення до неї; - результати проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації діючої регіональної стратегії. 								
8. Основні заходи проекту	1. Здійснити соціально-економічний аналіз; 2. Оформити узагальнені висновки соціально-економічного аналіз у вигляді окремого розділу Стратегії – «Профіль громади».								
9. Період реалізації проекту (з (місяць / рік) - до (місяць / рік)	Січень 2018 року- квітень 2018 року.								
10. Обсяг фінансування проекту, тис. грн	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left;">1 рік</th> <th style="text-align: center;">2 рік</th> <th style="text-align: center;">3 рік</th> <th style="text-align: right;">Разом</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	1 рік	2 рік	3 рік	Разом				
1 рік	2 рік	3 рік	Разом						
11. Джерела фінансування проекту	Місцевий бюджет.								
12. Учасники реалізації проекту та їх функції	Підрядна організація.								

13. Інша інформація щодо проекту (за потреби)	<p>Основою для розроблення аналітичної частини є офіційні дані Держстату, інформаційні матеріали соціологічних опитувань тощо. Система показників, необхідних для проведення аналізу стану розвитку міста, визначається головним розробником. Для проведення аналізу стану розвитку міста пропонується використовувати показники, розраховані на 1 особу населення, а також проводити їх порівняння з відповідними показниками суміжних міст та міст з однаковим типом економіки. У процесі підготовки аналітичних матеріалів проекту Стратегії розвитку використовуються картографічні, ілюстраційні та інші матеріали, зокрема економіко-географічні карти та схеми, кадастрові карти, схеми та креслення, фотоматеріали міста.</p> <p>Аналітичні матеріали проекту Стратегії розвитку готуються як щодо міста, так і щодо його окремих частин, що відрізняються специфікою проблем соціально-економічного розвитку. На підставі таких матеріалів визначаються основні тенденції у економічній, соціальній та екологічній сферах міста за останні 5 років.</p> <p>Соціологічний аналіз найчастіше проводиться шляхом опитування населення та підприємців у контексті стратегічного розвитку міста. Для цього розробляється опитувальний лист анкети.</p> <p>Важливу роль у результативності анкетування відіграє організація самого процесу. Він проводиться не стільки з метою отримання абсолютно надійних кількісних даних, скільки з метою виявлення певних тенденцій, переваг у громадській думці міських мешканців, бажано його здійснювати не групою запрошеных фахівців, а членами органів влади, на основі наявної організаційної і матеріально-технічної бази. Анкетування не завершується складанням підсумкового аналітичного звіту, а виступає як основа для формування нових цінностей і перспективних поведінкових установок у людей і консолідації їх у дієздатну територіальну громаду.</p> <p>За результатами анкетування готують підсумковий документ, у структурі якого є такі пункти:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Короткий виклад проблемної ситуації, на вирішення якої було спрямоване анкетування; 2. Опис концепції, мети і завдань анкетування;
---	---

- | | |
|--|---|
| | <p>3. Опис соціально-демографічних характеристик вибірки порівняно зі структурою соціальних груп територіальної громади;</p> <p>4. Перелік питань анкети з коротким описом передбачуваного результату та індикаторів;</p> <p>5. Розподіл відповідей на запитання анкет;</p> <p>6. Приклади нестандартних відповідей, висловів, коментарів, наведені без зміни їх стилістики та відповідей, що повторюються;</p> <p>7. Короткий висновок із кожного запитання про відповідність розподілу відповідей на запитання результату, який спочатку передбачався.</p> <p>8. Загальний висновок за результатами анкетування у відповідності з початковою метою;</p> <p>9. Рекомендації з використання одержаної інформації для ухвалення рішень щодо подальших дій у сфері стратегічного планування розвитку міста.</p> |
|--|---|

Наведене свідчить, що існує тісний зв'язок між аналітичною діяльністю та розробкою Стратегії місцевого розвитку. За допомогою описаних вище процедур можна виявити не лише ключові сильні та слабкі сторони, а й запрограмувати ще на аналітичному етапі принципово важливі стратегічні рішення.

ТЕХНІЧНЕ ЗАВДАННЯ
до проекту розробки Стратегії розвитку міста Суми (Етап 1.2).

1. Назва програми і проекту	Сценарій розвитку.		
2. Номер і назва завдання	Етап 1.2.		
3. Мета та завдання проекту	Опрацювати кілька варіантів сценаріїв розвитку: базовий, оптимістичний та пессимістичний.		
4. Територія, на яку проект матиме вплив	Місто Суми.		
5. Кількість населення, на яке поширюватиметься проект	Приблизно 267 тис.		
6. Опис проблеми, на вирішення якої спрямований проект	Сценарій розвитку є описом послідовності подій від теперішнього до майбутнього стану розвитку міста, що ґрунтуються на припущеннях, які стосуються формування комбінацій сильних та слабких сторін, можливостей та загроз. Необхідною умовою успішності планування, крім об'єктивного аналізу ситуації у місті, є найбільш вірогідні прогнози, побудовані на статистично зафікованих тенденціях і кількісних показниках, з урахуванням особливостей функціонування тих секторів і сфер економіки міста, які є найбільш вагомими для цієї території. Це можливо здійснити на підставі демографічного та економічного прогнозів розвитку міста, а також шляхом обговорення з громадськістю.		
7. Очікувані кількісні та якісні результати від реалізації проекту, інновації проекту	Опрацьовані кілька варіантів сценаріїв розвитку: базовий, оптимістичний та пессимістичний.		
8. Основні заходи проекту	Опрацювання кількох варіантів сценаріїв розвитку: базовий, оптимістичний та пессимістичний. Альтернативні базовому сценарії необхідні для подальшого перегляду, корекції (у разі потреби) цілей Стратегії та Стратегічного бачення.		
9. Період реалізації проекту (з (місяць / рік) - до (місяць / рік)	Грудень 2017 року – січень 2018 року.		
	1 рік	2 рік	3 рік
			Разом

10. Обсяг фінансування проекту, тис. грн				
11. Джерела фінансування проекту	Mісцевий бюджет.			
12. Учасники реалізації проекту та їх функції	Члени координаційної ради. Особи, залучені до розробки Стратегії. Виконавчі органи СМР, комунальні установи, підприємства СМР. Громада міста. Підрядна організація.			
13. Інша інформація щодо проекту (за потреби)				

ТЕХНІЧНЕ ЗАВДАННЯ
до проекту розробки Стратегії розвитку міста Суми (Етап 2).

1. Назва програми і проекту	SWOT-аналіз.
2. Номер і назва завдання	Етап 2.
3. Мета та завдання проекту	<p>1. Провести SWOT-аналіз.</p> <p>1.1. Визначити порівняльні переваги, проблеми розвитку, можливі ризики.</p> <p>1.2. Здійснити порівняння Загроз із Слабкими сторонами.</p> <p>1.3. Провести ретельний аналіз взаємозв'язків усіх елементів за допомогою SWOT-матриці.</p>
4. Територія, на яку проект матиме вплив	Місто Суми.
5. Кількість населення, на яке поширюватиметься проект	Приблизно 267 тис.
6. Опис проблеми, на вирішення якої спрямований проект	<p>Характеристика порівняльних переваг, викликів та ризиків перспективного розвитку міста здійснюється на основі оцінки стартових умов розвитку шляхом SWOT-аналізу.</p> <p>SWOT-аналіз являє собою ефективний метод ідентифікації внутрішніх сильних і слабких сторін і розпізнавання зовнішніх можливостей і загроз. SWOT-аналіз показує, яким чином краще застосувати власні сили і зменшити внутрішні слабкості, оптимально використовуючи зовнішні можливості та усуваючи загрози. SWOT-аналіз зазвичай використовується для виявлення найбільш важливих внутрішніх і зовнішніх факторів, що мають значення для розвитку.</p> <p>SWOT-аналіз є ключовим інструментом для надання основних даних для складення/створення/визначення переліку проектів і програм у галузі розвитку. Цей процес проводиться за багатьма методологіями, але найбільш ефективна – мозкова атака (атаки) (у Робочій групі).</p> <p>SWOT-аналіз відображає соціально-економічні підстави для прокладання стратегічного шляху, спрямованого на досягнення обраних цілей. У цьому сенсі він є містком між існуючим положенням («де ми знаходимось») і</p>

	<p>майбутньою ситуацією («де ми хочемо бути через визначений проміжок часу, користуючись наявними ресурсами»). Таким чином, SWOT-аналіз слід розглядати як дуже важливий крок у процесі розбудови Стратегії. Всі перелічені фактори (SWOT-твірдження) повинні підтверджуватися результатами соціально-економічного аналізу або відображати сформульовані в ньому твердження.</p> <p>SWOT-аналіз допомагає особам, які приймають рішення, і іншим зацікавленим сторонам зосередитися на ключових питаннях, що ведуть до мети, якої треба досягнути. Застосування SWOT-аналізу може допомогти в досягненні максимальних результатів, концентруючи найкращі сильні сторони в тих сферах, де є найбільші шанси на розвиток.</p>
7. Очікувані кількісні та якісні результати від реалізації проекту, інновації проекту	<p>1. Визначені складові SWOT-аналізу:</p> <p>сильні сторони - наявні внутрішні позитивні фактори або ресурси міста, які можуть бути використані для формування конкурентних переваг;</p> <p>слабкі сторони - наявні внутрішні негативні фактори міста, які заважають її розвитку та можуть бути визначені як протилежності сильним чи як відсутність деяких сильних сторін;</p> <p>можливості - позитивні фактори зовнішнього впливу (наявні або найбільш ймовірні), які можна використати для розвитку міста;</p> <p>загрози - негативні фактори зовнішнього впливу (наявні або найбільш ймовірні), які перешкоджають розвитку міста.</p> <p>2. Визначені Результати виконання SWOT-аналізу:</p> <ul style="list-style-type: none"> - порівняльні переваги, на яких мають ґрунтуватися майбутні заходи з розвитку (можливості, що основані на сильних сторонах міста) як результат SWOT-матриці «можливості: сильні сторони» (застосування внутрішніх сильних сторін для використання переваг зовнішніх можливостей). - проблеми розвитку як врахування питань, які необхідно вирішити (слабкі сторони, які можна усунути за допомогою можливостей) як результат SWOT-матриці «слабкі сторони: можливості» (подолання слабких сторін шляхом використання переваг зовнішніх можливостей). - можливі ризики, котрих слід уникати або вплив яких слід зводити до мінімуму шляхом вибору належних стратегічних рішень у результаті SWOT-матриці «загрози, слабкі сторони: можливості» (зменшення впливу загроз, котрі доповнюють слабкі сторони).

	<p>3. Здійснене порівняння загроз із слабкими сторонами.</p> <p>4. Проведений ретельний аналіз взаємозв'язків усіх елементів за допомогою SWOT-матриці.</p> <p>5. Проведена стратегічна сесія для завершення SWOT-аналізу.</p>
8. Основні заходи проекту	<p>1. Класифікувати синтез соціально-економічного аналізу відповідно до чотирьох елементів SWOT. Для того, щоб визначити додаткові можливості та загрози з боку зовнішнього середовища, необхідно оцінити стратегії і плани вищого (національного/міжнародного) рівня у своїх частинах, пов'язаних з SWOT-аналізом. Необхідно оцінити, які стратегічні втручання національного/міжнародного рівня можуть створити нові можливості, які може використовувати наша Стратегія.</p> <p>1.1. Визначення складових SWOT-аналізу:</p> <p>сильні сторони – Що ми маємо в місті такого, чого не мають інші? Що ми робимо, або ми можемо зробити краще ніж інші? Джерела інформації: соціально-економічний аналіз, аналіз зацікавлених сторін;</p> <p>слабкі сторони – У чому ми гірші за інших? Що може суттєво загальмувати наш розвиток? Інформаційні джерела: соціально-економічний аналіз, аналіз зацікавлених сторін;</p> <p>можливості – Які можуть бути знайдені можливості для розвитку міста? Джерела інформації: PEST- аналіз, стратегічні документи вищого рівня, аналіз зацікавлених сторін;</p> <p>загрози – Які зовнішні тенденції можуть перешкоджати нашему розвитку або обмежити його? Джерела інформації: PEST- аналіз, стратегічні документи вищого рівня, аналіз зацікавлених сторін.</p> <p>На основі SWOT-аналізу проведення виявлення логічних взаємозв'язків між внутрішніми (сильні та слабкі сторони) та зовнішніми (можливості та загрози) факторами, які мають стратегічне значення для розвитку міста. Саме ці взаємозв'язки дозволяють сформулювати порівняльні переваги, виклики і ризики, які є основою формулування стратегічних та оперативних цілей розвитку міста на довгострокову перспективу.</p> <p>3. Проведення порівняння загроз із слабкими сторонами.</p> <p>4. Проведення ретельного аналізу взаємозв'язків усіх елементів за допомогою SWOT-матриці.</p>

	4. Збір оцінок, зроблених зацікавленими сторонами щодо сильних та слабких сторін, можливостей і загроз. Думки зацікавлених сторін можуть бути важливими не тільки для отримання додаткових даних, але й для змінення відчуття власності та підтримки з боку місцевих партнерів. 5. Проведення стратегічної сесії для завершення SWOT-аналізу.			
	Результати мають бути збережені для проведення окремих SWOT аналізів щодо економічної, соціальної та екологічної сфери.			
9. Період реалізації проекту (з (місяць / рік) - до (місяць / рік)	Березень 2018 року – червень 2018 року.	2 рік	3 рік	Разом
10. Обсяг фінансування проекту, тис. грн	1 рік			
11. Джерела фінансування проекту	Місцевий бюджет.			
12. Учасники реалізації проекту та їх функції	Члени координаційної ради. Особи, залучені до розробки Стратегії. Виконавчі органи СМР, комунальні установи, підприємства СМР. Громада міста. Підрядна організація.			
13. Інша інформація щодо проекту (за потреби)	При виконанні SWOT-аналізу необхідно слідувати певним принципам для того, щоб досягнути оптимальних результатів. Основні вимоги та методи, які рекомендується використовувати включають: участь, партнерство, репрезентативність, об'єктивність і мозковий штурм (як метод роботи). Важливо, щоб вибір факторів SWOT-аналізу здійснювався на основі консенсусу. Щоб вибрати належну комбінацію стратегій, запропонованих у матриці, слід ураховувати мету планування розвитку (країнам із переходною економікою та громадам, що тяжіють до швидкого розвитку, слід дотримуватися стратегії «сильні сторони-можливості»/стратегії «максі-максі»). Стратегія «сильні сторони - можливості» (безпрограшна стратегія) вказує на зовнішні можливості, які підтримують сильні сторони міста. Це наступальна стратегія, яка застосовується в			

	<p>ситуації, коли міста ще вигодовує свої позиції і, отже, максимально концентрується на напрямках, де можливості підтримують сильні сторони.</p> <p>Філософію SWOT-аналізу можна резюмувати наступним чином: спиратися на сильні сторони, усувати слабкі сторони та використовувати можливості.</p>
--	--

ТЕХНІЧНЕ ЗАВДАННЯ
до проекту розробки Стратегії розвитку міста Суми (Етап 3).

1. Назва програми і проекту	Конкурентні переваги.			
2. Номер і назва завдання	Етап 3.			
3. Мета та завдання проекту	Визначити конкурентні переваги.			
4. Місто, на яку проект матиме вплив	Місто Суми.			
5. Кількість населення, на яке поширюватиметься проект	Приблизно 267 тис.			
6. Опис проблеми, на вирішення якої спрямований проект	Аналіз стратегії «сильні сторони – можливості» (стратегії «максі-максі») на основі SWOT-матриці дозволяє отримати показники для визначення порівняних переваг. Конкурентні переваги це – найсильніші ресурси й потенціали для цілеспрямованого розвитку. Кожна можливість, що виникає зі SWOT-аналізу, охоплена одною чи кількома сильними сторонами, повинна розглядатися як основа для визначення порівняних переваг і як складова стратегічних напрямків.			
7. Очікувані кількісні та якісні результати від реалізації проекту, інновації проекту	Визначені конкурентні переваги (природні, загальні, унікальні) із матриці сильних сторін і можливостей.			
8. Основні заходи проекту	Визначення конкурентних переваг (природні, загальні, унікальні) із матриці сильних сторін і можливостей.			
9. Період реалізації проекту (з (місяць / рік) - до (місяць / рік)	Липень 2018 року.			
10. Обсяг фінансування проекту, тис. грн	1 рік	2 рік	3 рік	Разом
11. Джерела фінансування проекту	Місцевий бюджет.			

12. Учасники реалізації проекту та їх функції	<p>Члени координаційної ради.</p> <p>Особи, залучені до розробки Стратегії.</p> <p>Виконавчі органи СМР, комунальні установи, підприємства СМР.</p> <p>Громада міста.</p> <p>Підрядна організація.</p>
13. Інша інформація щодо проекту (за потреби)	<p>Стратегічне фокусування є інструментом стратегічного планування, який використовується для визначення та відбору конкурентних переваг. Через стратегічне фокусування визначаються ключові акценти Стратегії – вибираючи перспективні конкурентні переваги з одного боку і найбільш важливі проблеми з іншого.</p> <p>Визначені переваги можуть бути класифіковані наступним чином:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Природні переваги пов'язані з факторами, які надані природою, а не зроблені людьми; - Загальні переваги пов'язані з соціально-економічними факторами, які є результатом діяльності людини, але існують також на інших містах; - Унікальні переваги відрізняють місто від інших, і не можуть бути легко скопійовані іншими - зазвичай, вони представляють собою поєднання природних і загальних переваг. <p>Порівнюючи й аналізуючи конкурентні переваги, які місто має в порівнянні з іншими, можемо зробити певні висновки щодо стратегічних напрямків, можливих стратегій і пріоритетів у сфері розвитку. Через стратегічне фокусування визначаються потенційні унікальні переваги, які може мати місто щодо економічного розвитку, соціального розвитку, захисту навколошнього середовища, інфраструктури тощо. Стратегічне фокусування може здійснюватися через проведення стратегічних сесій з метою зосередження уваги на двох основних питаннях:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Що є найбільш перспективним? Що таке конкурентна перевага міста (особливо з точки зору місцевої економіки, освіти, культури тощо)? - Що є найбільш критичним в нашому місті? Що може поставити під загрозу/перешкоджати розвитку? Що ми зобов'язані вирішити в наступному періоді?

ТЕХНІЧНЕ ЗАВДАНЯ
до проекту розробки Стратегії розвитку міста Суми (Етап 4)

1. Назва програми і проекту	Бачення.
2. Номер і назва завдання	Етап 4.
3. Мета та завдання проекту	Затвердити Цінності Бачення та Місію.
4. Місто, на яку проект матиме вплив	Місто Суми.
5. Кількість населення, на яке поширюватиметься проект	Приблизно 267 тис.
6. Опис проблеми, на вирішення якої спрямований проект	<p>Система цілей Стратегії місцевого розвитку складається з таких елементів:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Стратегічне бачення – довгостроковий горизонт (10–15 років). 2. Пріоритети місцевого розвитку – довгостроковий горизонт (10–15 років). 3. Стратегічні цілі – середньостроковий горизонт (3–5 років). 4. Оперативні цілі – короткостроковий горизонт (1–3 роки). <p>Загальна вказівка на те, як досягти Бачення (виконати Місію), виводиться, головним чином, із SWOT-матриці. На основі даних діагностики початкового стану розвитку міста (Профілю громади) та узагальнення уявлень основних суб'єктів територіального розвитку щодо моделі бажаного майбутнього формується Стратегічне бачення.</p> <p>Бачення розвитку є поворотним пунктом в процесі розробки стратегії. З цього моменту припиняється аналіз ситуації і починається формульовання того, що ми хочемо досягти зі стратегічної точки зору, заснованої на висновках.</p> <p>Стратегічне бачення окреслює різносторонній оптимістичний погляд на розвиток міста в майбутньому і</p>

є основою тих завдань, виконання яких буде визначено місцевою стратегією.

Бачення – це оптимістична картина або цілі, які є у людей щодо реального розвитку їхньої громади. Воно має надихати і спрямовувати кожну людину на шляху до спільної мети в майбутньому і надати сенс всім заходам в розвитку. Бачення є дороговказом до бажаного і можливого майбутнього, до місця, куди хочемо прийти. Визначення Бачення ґрунтуються на потенціалі розвитку й надає уявлення про стратегічні напрямки. Бачення повинно визначатися на довгостроковий період – приблизно 20 років – але повинно містити всі відповідні цінності, що їх громада узгодила як порівняні переваги й можливості, застосовувані на шляху до досягнення свого Бачення.

Елементи Бачення слід проаналізувати, щоб визначити, що саме потрібно або очікується як досягнення в межах строків реалізації майбутньої стратегії (Цінності Бачення).

Бачення виступає інтегруючим чинником, як на етапі планування, так і впровадження стратегії. Досягнення стану, описаного в баченні, – це найбільш віддалена мета, до якої ми прямуємо, досягаючи чергових цілей.

Надзвичайно важливо забезпечити широке залучення місцевої громадськості до процесу обговорення Стратегічного бачення. Дієвими формами організації громадської участі є:

- «гарячий» телефон, громадські приймальні;
- опитування, фокус-групи;
- громадські слухання;
- робочі і тематичні групи з підготовки рекомендацій;
- інтерактивні теле- і радіодебати;
- місцевий референдум;
- голосування через ЗМІ.

Реалізаціяожної з цих форм передбачає організацію діалогу різних груп громадян, влади, представників бізнесу, ЗМІ, громадських організацій, молодіжних об'єднань і окремих громадян.

Стратегічне бачення має бути реалістичним, специфічним, достатньо амбітним та бажаним для

	територіальної громади. Воно затверджується депутатами місцевої ради. Загальна вказівка на те, як досягти Бачення (виконати Місію), виводиться, головним чином, із SWOT-матриці. Бачення слід описати максимум трьома реченнями. Бачення має бути привабливим; досяжним; зрозумілим (яке можна уявити).								
7. Очікувані кількісні та якісні результати від реалізації проекту, інновації проекту	<ol style="list-style-type: none"> Сформована Заява про Бачення та Місія. Проведений аналіз Бачення і його цінностей. Узгоджені Цінності Бачення та Місія. Затверджені Цінності Бачення та Місія. 								
8. Основні заходи проекту	<ol style="list-style-type: none"> Формування Заяви про Бачення та Місії. Проведення аналізу Бачення і його цінностей. Узгодження Цінностей Бачення та Місії. Затвердження Цінностей Бачення та Місії депутатами СМР. 								
9. Період реалізації проекту (з (місяць / рік) - до (місяць / рік)	Липень 2018 року.								
10. Обсяг фінансування проекту, тис. грн	<table border="1"> <tr> <td>1 рік</td> <td>2 рік</td> <td>3 рік</td> <td>Разом</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	1 рік	2 рік	3 рік	Разом				
1 рік	2 рік	3 рік	Разом						
11. Джерела фінансування проекту	Місцевий бюджет.								
12. Учасники реалізації проекту та їх функції	<p>Члени координаційної ради. Особи, залучені до розробки Стратегії. Виконавчі органи СМР, комунальні установи, підприємства СМР. Громада міста. Підрядна організація.</p>								
13. Інша інформація щодо проекту (за потреби)	<p>Аналіз Бачення і його цінностей. Необхідно відповісти на наступні запитання: Де ми знаходимось зараз? (існуюче положення) Де ми хочемо бути? (ціль) Як нам потрапити туди, де ми хочемо бути? (загальний сценарій) Коли ми можемо туди потрапити? (строки) Що для цього потрібно? (ресурси) У цілому текст Бачення аналізується згідно з вищевикладеними запитаннями. У цій вправі перевіряється рівень реальності досягнення цілей (чи можливо досягти цілі, поставленої у Баченні, у</p>								

встановлений строк із наявними ресурсами та можливостями й на основі існуючої ситуації).

Загальне правило перевірки правильності формування Стратегічного бачення таке: якщо можна застосувати до іншого міста, то це неправильно сформоване бачення. Тобто, Стратегічне бачення повинно відбивати ту унікальність міста, яка не може бути скопійована іншими містами, і досягнення саме його дасть змогу бути конкурентоспроможним у майбутньому. Пошук унікальності здійснюється на етапі аналітичної роботи та остаточно оформлюється після широких обговорень з громадськістю. Якщо унікальність міста буде знайдена і стратегічне бачення буде сформовано правильно, то жодна зміна місцевого керівництва, жодна зміна зовнішніх умов не змінять рух у напряму цілеспрямованого розвитку громади. Унікальність є природною, аполітичною характеристикою міста.

Стратегічне бачення може мати ширший часовий горизонт ніж Стратегія. Так, Стратегічне бачення може формуватися на 20 років, а сама Стратегія розроблятися лише на 10 років. Після завершення терміну її дії на основі аналізу досягнень і проблемних моментів її реалізації та вже сформованого Стратегічного бачення розроблятиметься нова Стратегія. Такий підхід створює умови для спадковості програмних документів і забезпечення сталості стратегічних рішень.

Можна організувати спеціальний конкурс, щоб сформувати Бачення. Такий підхід залучає широкі кола зацікавлених осіб, і одночасно з цим інформує про процес розробки Стратегії та формує відчуття участі та власності з боку місцевих суб'єктів. Організувати стратегічну сесію. Бажано сформувати привабливу, легко зрозумілу і помітну назву Бачення, яка може бути використана у рекламних цілях. Бачення грає центральну роль у розробці Стратегії розвитку.

Воно слугить основою для формування стратегічних цілей, опосередковано визначає вибір напрямів розвитку і компонентних цілей, а також відбір програм з проектами та заходами по досягненню цих цілей.

ТЕХНІЧНЕ ЗАВДАННЯ
до проекту розробки Стратегії розвитку міста Суми (Етап 5).

1. Назва програми і проекту	Стратегічні напрямки.
2. Номер і назва завдання	Етап 5.
3. Мета та завдання проекту	Визначити стратегічні напрямки (пріоритети) та провести аналіз їх сталості.
4. Територія, на яку проект матиме вплив	Місто Суми.
5. Кількість населення, на яке поширюватиметься проект	Приблизно 267 тис.
6. Опис проблеми, на вирішення якої спрямований проект	<p>Стратегічні напрямки (пріоритети) – це перший крок від аналітичної бази Стратегії до стратегічних рішень. На основі результатів аналітичного етапу та Стратегічного бачення розробляються пріоритети, стратегічні цілі та оперативні завдання.</p> <p>При визначенні напрямків (далі – пріоритетів) слід пам'ятати, що Стратегія є вибором, тобто обираючи певний пріоритет, ми автоматично від чогось відмовляємося. Саме тому пріоритетів не може бути дуже багато, бажано визначити їх три. В умовах обмежених ресурсів на досягнення інших все одно не вистачить коштів. Такий підхід означає, що пріоритети повинні належати до найважливіших цілей у світлі Стратегічного бачення місцевого розвитку, бути прозорими та зрозумілими. Тому визначаючи пріоритети, варто відповісти на такі запитання:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Чи реалізація визначених пріоритетів приведе до досягнення Стратегічного бачення майбутнього розвитку міста? - Чи правильно визначена загальна кількість пріоритетів (для грунтовної роботи за багатьма напрямами може не вистачити ресурсів)? - Чи достатньо чітко сформульовано пріоритети? - Чи можливо для кожного пріоритету визначити якийсь кількісний індикатор, яким можна буде вимірювати поступ? - Чи не суперечать один одному певні пріоритети?

7. Очікувані кількісні та якісні результати від реалізації проекту, інновації проекту	1. Встановлені стратегічні напрямки за допомогою SWOT-матриці, Бачення та конкурентних переваг. 2. Проведений аналіз сталості визначених стратегічних напрямків за допомогою аналізу притягуваних і відштовхувальних факторів. 3. Встановлені стратегічні напрямки за допомогою SWOT-матриці, Бачення та конкурентних переваг (зі змінами, внесеними за результатами аналізу притягуваних і відштовхувальних факторів).			
8. Основні заходи проекту	1. Встановлення стратегічних напрямків за допомогою SWOT-матриці, Бачення та конкурентних переваг. 2. Проведення аналізу сталості визначених стратегічних напрямків за допомогою аналізу притягуваних і відштовхувальних факторів. 3. Встановлення стратегічних напрямків за допомогою SWOT-матриці, Бачення та конкурентних переваг (зі змінами, внесеними за результатами аналізу притягуваних і відштовхувальних факторів).			
9. Період реалізації проекту (з (місяць / рік) - до (місяць / рік)	Серпень (перша половина) 2018 року.			
10. Обсяг фінансування проекту, тис. грн	1 рік	2 рік	3 рік	Разом
11. Джерела фінансування проекту	Місцевий бюджет.			
12. Учасники реалізації проекту та їх функції	Члени координаційної ради. Особи, залучені до розробки Стратегії. Виконавчі органи СМР, комунальні установи, підприємства СМР. Громада міста. Підрядна організація.			
13. Інша інформація щодо проекту (за потреби)	Аналіз притягуваних і відштовхувальних факторів зазвичай застосовують як інструмент досліджень ринку для визначення впливу характеристик продукту на цільову групу клієнтів. Використання цього інструменту в процесі планування означає визначення можливих стримуючих факторів і підтримуючих факторів у впливі одного рішення на потенційний успіх іншого рішення. Враховуючи масштаб такого аналізу, можна своєчасно визначити потенційні ризики успішного впровадження взаємопов'язаних стратегічних рішень, щоб мати			

	<p>змогу переорієнтувати рішення або пом'якшити негативний вплив за допомогою належного втручання. Для аналізу взаємного втручання стратегічних рішень можуть застосовуватися наступні засоби:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Визначення притягуваних факторів (можливих негативних впливів середовища чи потенційних ризиків) для кожної з конкурентних переваг та стратегічних напрямків. - Перевірка потенційного впливу визначеного ризику зі SWOT-матриці (матриці загроз і можливостей) на конкурентні переваги та стратегічні напрямки.
--	--

ТЕХНІЧНЕ ЗАВДАНЯ
до проекту розробки Стратегії розвитку міста Суми (Етап 6).

1. Назва програми і проекту	Дерево цілей. Стратегічні, конкретні та оперативні цілі.
2. Номер і назва завдання	Етап 6.
3. Мета та завдання проекту	Сформувати «дерево цілей» стратегії місцевого розвитку.
4. Місто, на яку проект матиме вплив	Місто Суми.
5. Кількість населення, на яке поширюватиметься проект	Приблизно 267 тис.
6. Опис проблеми, на вирішення якої спрямований проект	<p>Стратегічне бачення являє собою відображення (узагальнення) найбільш загальних та тривалих уявлень про майбутнє розвитку міста та життя його населення. На основі визначених порівняльних переваг, викликів і ризиків, а також Стратегічного бачення формуються стратегічні, оперативні цілі та завдання стратегії.</p> <p>Стратегічні цілі – описані у формальному вигляді орієнтири, яких бажано досягти в довгостроковому періоді. Для визначення стратегічних цілей використовується комплексний підхід, тобто створюється система цілей, яка має відображати потреби міста, відповідати стратегічному баченню, досягнення яких сприятиме комплексному розв’язанню кількох проблем розвитку. З урахуванням принципу реалістичності кількість стратегічних цілей не може бути більше п’яти.</p> <p>Стратегічні цілі народжуються на основі концепції (бачення) розвитку та визначених стратегічних напрямів, представляють першу трансформацію і конкретизацію Бачення і акцентів. Вони встановлюють основні напрямки для досягнення Бачення і ототожнюють кінцеві результати, які повинні бути досягнуті до кінця стратегічного періоду.</p> <p>Визначення стратегічних цілей – метод дерева цілей. Цей метод полягає у прив’язуванні проблем, які представлені за допомогою дерева проблем, до пропозицій конкретних</p>

	<p>рішень. Формулюємо цілі, які є відповіддю на визначені нами раніше проблеми і потреби, упорядковані за важливістю і взаємними зв'язками – що є причиною, а що наслідком. Формулюючи цілі, визначаємо, яку саме потребу або проблему вирішить досягнення даної цілі. Формується так зване дерево цілей, яке визначає стратегічні й операційні цілі. Як необхідно формувати цілі? Кожну ціль в стратегії треба визначати за методом SMART.</p> <p>Для прийняття обґрунтованого остаточного рішення щодо визначення пріоритетів, стратегічних і оперативних цілей місцевого розвитку необхідно провести додатковий аналіз загальнодержавних, регіональних, галузевих стратегій, генеральної схеми планування території України та схем планування території міста та території області, середньострокових загальнодержавних, регіональних галузевих та місцевих прогнозів і програм.</p> <p>Також потрібно провести консультації з фахівцями та зацікавленими сторонами, тобто тими людьми, групами, організаціями, що мають інтерес до процесу та результатів стратегії (незалежно від того, позитивні чи негативні для них ці результати) або можуть самі впливати на стратегію та реалізацію її в позитивному чи негативному розумінні цього слова. Вони, як правило, проводяться шляхом фокус-груп та індивідуальних глибинних інтерв'ю. Основними зацікавленими сторонами є представники структурних підрозділів органів місцевого самоврядування, ключові місцеві підприємства та організації, науковці та експерти з різних сфер діяльності, найактивніші громадські організації.</p>
7. Очікувані кількісні та якісні результати від реалізації проекту, інновації проекту	<ol style="list-style-type: none"> 1. Визначені стратегічні цілі; 2. Визначені конкретні (пріоритетні) цілі; 3. Сформоване «дерево цілей»; 4. Конференція, форум або засідання щодо стратегічних і пріоритетних цілей.
8. Основні заходи проекту	<ol style="list-style-type: none"> 1. Визначення стратегічних цілей; 2. Визначення конкретних (пріоритетні) цілей; 3. Формування «дерева цілей»; 4. Проведення стратегічних сесій, форумів щодо стратегічних і пріоритетних цілей.

9. Період реалізації проекту (з (місяць / рік) - до (місяць / рік)	Серпень 2018 рік.			
10. Обсяг фінансування проекту, тис. грн	1 рік	2 рік	3 рік	Разом
11. Джерела фінансування проекту	Місцевий бюджет.			
12. Учасники реалізації проекту та їх функції	<p>Члени координаційної ради.</p> <p>Особи, залучені до розробки Стратегії.</p> <p>Виконавчі органи СМР, комунальні установи, підприємства СМР.</p> <p>Громада міста.</p> <p>Підрядна організація.</p>			
13. Інша інформація щодо проекту (за потреби)	<p>На основі результатів аналітичного етапу та Стратегічного бачення розробляються пріоритети, стратегічні цілі та оперативні завдання. Визначеню цілей місцевої Стратегії допомагає використання методу аналізу причин і наслідків. При цьому визначаються головні проблеми, що заважають реалізації обраного пріоритету.</p> <p>Для кожної проблеми визначають, що є наслідком (проявом) її існування, а що – основними причинами її появи. Наші дії мають спрямовуватись не на боротьбу з наслідками проблеми, а на усунення її причин. Саме тому основні причини трансформуються в стратегічні цілі. Далі експертним шляхом та базуючись на результатах аналізу розвитку міста визначаються докорінні причини, що призвели до появи основних причин. Докорінні причини трансформуються в оперативні цілі.</p> <p>При проведенні даного аналізу важливо пам'ятати, що для головної проблеми визначається не більше трьох основних причин, а для основної причини – не більше трьох–четирьох докорінних причин. Інакше аналіз надзвичайно ускладнюється, а увага розробників стратегії концентрується на дріб'язкових причинах.</p> <p>Стратегічні цілі – це дуже глобальні довгострокові задачі, вони є відповідями на запитання: куди нам слід рухатись (стратегічні напрямки та Бачення) з урахуванням наших ресурсів (SWOT-аналіз, матриця, конкурентні переваги)?</p>			

Сукупність двох-п'яти стратегічних цілей є результатом усіх попередніх етапів.

Цей процес є дуже технічним і може бути описаний так: Соціально-економічний аналіз надає інформацію для SWOT-аналізу та складення мапи міста (типології, характеристик регіону). Цей аналіз, разом із SWOT-матрицею, дає в результаті конкурентні переваги (можливості, які підкріплені сильними сторонами), викили (слабкі сторони, які можуть бути усунені повністю або частково шляхом використання можливостей) та ризики (крім визначених ризиків, ризиками можуть бути слабкі сторони, що доповнюють спостережувані загрози). Обрана Стратегія порівнюється з Баченням та Місією стратегії. У цій мозковій атаці визначаються технічно коректні варіанти рішень, котрі треба приймати при визначенні стратегічних цілей. Виконавши всі попередні етапи, ми можемо включити їхні результати у взаємопов'язане та узгоджене рішення.

Стратегічні цілі призначені для конкретизації пріоритетів у середньостроковій перспективі та мають відповідати певним вимогам, а саме:

1. Бути конкретними. Формульовання цілей у конкретних формах створює вихідну точку відліку для прийняття у подальшому правильних рішень щодо розвитку міста. Завдяки цьому можна більш обґрунтовано визначити, наскільки ефективно діють суб'єкти економічної діяльності у напряму досягнення Стратегічного бачення та Misiї.
2. Цілі мають бути вимірюваними, тобто сформульованими в такий спосіб, щоб можна було встановити чіткі показники вимірювання досягнення стратегічних цілей.
3. З огляду на специфіку та багатоаспектність функціонування міста множинні цілі розвитку мають бути взаємно узгодженими, тобто дії та рішення, які необхідні для досягнення однієї мети, не повинні перешкоджати реалізації інших цілей. В іншому випадку це може привести до виникнення конфліктної ситуації між суб'єктами діяльності, відповідальними за досягнення тих чи інших встановлених цілей. Крім того, стратегічні цілі розвитку міста мають бути повністю узгодженими зі стратегічним Баченням і Misiєю.
4. Стратегічні цілі повинні бути реалістичними. Недосяжні або частково досяжні цілі призводять до негативних наслідків. Наприклад, зниження рівня мотивації основних

суб'єктів територіальної громади ефективно працювати над реалізацією стратегічного плану, зниження конкурентоспроможності міста в цілому.

5. Цілі мають бути обмежені у часі, тобто мати конкретний горизонт прогнозування та планування, який встановлюється на тривалий або короткотривалий проміжки часу.

Оперативні (конкретні) цілі є найбільш конкретними, що дозволяє пов'язати стратегічну діяльність з поточною та з бюджетним плануванням.

Конкретні цілі – це реалістичні та вимірювані цілі, які, за наявних ресурсів і у встановлений строк, призводять до досягнення стратегічних цілей та наближають розвиток до Бачення. На цьому рівні дерева стратегічних цілей слід також розглянути питання щодо використовуваної термінології. «Пріоритет», як термін для другого рівня цілі призводить до загального розуміння, що цю ціль слід досягати до інших втручань (наприклад, ціль щодо дорожньої інфраструктури має буде досягнута до державного втручання в сфері будівництва промислового парку, тому що розширення агломерація потребує транспортних засобів).

Дерево цілей є результатом висновків, зроблених на основі довго-, середньо- та короткострокових цілей майбутніх зусиль у напрямку розвитку. Форма дерева цілей дає чітку картину всіх елементів стратегії розвитку, їх взаємозв'язків та ієрархії.

Стратегічні цілі – останній елемент, яким завершується робота з підготовки стратегічної платформи. У якості відправної точки для практичної реалізації Стратегії стратегічна платформа повинна бути схвалена місцевим партнерством. Для цього проект стратегічної платформи потрібно надати для ознайомлення існуючим і потенційним членам місцевої групи партнерства, з проханням представити свої коментарі, зауваження та пропозиції. Доцільно організувати презентацію проекту Стратегії через місцеві ЗМІ та/або інші канали комунікації. Після отримання коментарів та внесення необхідних поправок до проекту документа слід провести нараду Координаційної ради для затвердження проекту. Нарешті, проект документа подається на розгляд та затвердження депутатам СМР.

ТЕХНІЧНЕ ЗАВДАННЯ
до проекту розробки Стратегії розвитку міста Суми (Етап 7).

1. Назва програми і проекту	Операційна частина. Компонентні плани.
2. Номер і назва завдання	Етап 7.
3. Мета та завдання проекту	Підготувати компонентні плани.
4. Територія, на яку проект матиме вплив	Місто Суми.
5. Кількість населення, на яке поширюватиметься проект	Приблизно 267 тис.
6. Опис проблеми, на вирішення якої спрямований проект	<p>Існує проста формула в стратегічному плануванні: Ефективність = планування х виконання. Якщо планування слабке, або якщо не вдається реалізація, то ефект прикладених зусиль буде ледь помітним. Численні стратегії не були успішно реалізовані через відсутність механізмів виконання. На основі сформованої стратегічної платформи базується практична реалізація стратегічних концепцій, які у свою чергу, можуть здійснитися через виконання операційного плану, що складається з компонентних планів і плану їх реалізації (з проектами та заходами їх реалізації).</p> <p>Компонентні плани є центральною частиною процесу розробки Стратегії, яка поєднує перспективи довгострокові (стратегічні) і короткострокові (операційні).</p> <p>Три компоненти – економічний розвиток, соціальний розвиток та захист навколошнього середовища – є основою місцевого розвитку.</p> <p>Підготовка плану для кожного компоненту потребує проведення відповідних стратегічних сесій за участю членів команди розробників. Кожна стратегічна сесія повинна включати компетентних та зацікавлених представників від державного, приватного та громадського сектору, і також має бути посилена лідерами громадської думки і експертами у відповідних сферах. Варто залучати представників групи</p>

	зацікавлених сторін. Для економічного розвитку – представників бізнес-сектору, для соціального розвитку – представників уразливих груп, для плану захисту навколошнього середовища – фахівців екологів.								
7. Очікувані кількісні та якісні результати від реалізації проекту, інновації проекту	Підготовлений компонентний план.								
8. Основні заходи проекту	<p>1. Здійснення підготовки компонентного плану.</p> <p>1.1. Компонентне фокусування – визначення конкурентних переваг і важливих питань;</p> <p>1.2. Визначення цілей компонентів;</p> <p>1.3. Програмування (у тому числі регіональних, місцевих проектів та проектів транскордонного співробітництва):</p> <ul style="list-style-type: none"> • своєчасна та точна ідентифікація цільових заходів/послуг/втручань та бенефіціарів та діапазону/переліку необхідних програмних заходів; • виявлення вузьких місць, які вимагають негайних заходів, щоб сприяли місцевому розвитку; • генерування проектів і заходів з усунення виявленіх вузьких місць; • вибір пріоритетних проектів і заходів та їх групування у відповідні програми. <p>1.4. Оцінка очікуваних досягнень за допомогою індикаторів;</p> <p>1.5. Розробка фінансового плану.</p>								
9. Період реалізації проекту (з (місяць / рік) - до (місяць / рік)	Підготовка з січня 2018 року. Серпень – жовтень 2018 року.								
10. Обсяг фінансування проекту, тис. грн	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left; padding: 2px;">1 рік</th> <th style="text-align: left; padding: 2px;">2 рік</th> <th style="text-align: left; padding: 2px;">3 рік</th> <th style="text-align: left; padding: 2px;">Разом</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center; padding: 2px;"></td> </tr> </tbody> </table>	1 рік	2 рік	3 рік	Разом				
1 рік	2 рік	3 рік	Разом						
11. Джерела фінансування проекту	Місцевий бюджет.								
12. Участники реалізації проекту та їх функції	<p>Члени координаційної ради.</p> <p>Особи, залучені до розробки Стратегії.</p> <p>Виконавчі органи СМР, комунальні установи, підприємства СМР.</p> <p>Громада міста.</p> <p>Підрядна організація.</p>								

13. Інша інформація щодо проекту (за потреби)	<p>Компонентне фокусування в основному базується на тих же принципах і кроках, що і стратегічне фокусування. Результатом повинен бути SWOT-аналіз і визначення конкурентних переваг і перешкод для трьох компонентів: місцева економіка, соціальний розвиток та захист навколошнього середовища. Компонентне фокусування передбачає визначення компонентних цілей, які б відповідали стратегічним цілям зі стратегічного рівня.</p> <p>Програмування. В подальшому для компонентних планів повинен бути розроблений план реалізації, що буде складатися з відповідних програм, до яких увійдуть конкретні проекти і заходи. Ці проекти і заходи призначенні для вирішення найважливіших питань, подолання виявлених вузьких місць і розвитку потенціалу в цільових сferах. Через програмування починається практична підготовка плану реалізації Стратегії. Програмування є частиною процесу планування, в якому, керуючись рамками визначених стратегічних та оперативних цілей, визначаються проекти і заходи, які призводять до досягнення цих цілей, а потім подібні проекти і заходи групуються у відповідні програми.</p> <p>Зібрани проекти ідеї обробляють і уточнюють, корегують, вносять до програм, що відповідають визначенім і затвердженим стратегічним цілям і завданням компонентів.</p> <p>Після програмування проводиться оцінка очікуваних досягнень (результати-продукти/підсумки, результати-наслідки, впливи) з індикаторами на різних рівнях.</p> <p>Визначення стратегічних цілей здійснюється з урахуванням принципу збалансованого еколого-економічного та людського розвитку. Кожна стратегічна ціль включає оперативні цілі, які містять конкретні завдання.</p> <p>Дляожної з передбачених оперативних цілей визначаються:</p> <ul style="list-style-type: none"> • обґрутування вибору оперативної цілі; • опис завдань, які передбачаються для її досягнення;
---	---

	<ul style="list-style-type: none"> система індикаторів (критеріїв) досягнення оперативної цілі. <p>Основні завдання мають відповідати стратегічним та оперативним цілям і спрямовуватися на розв'язання основних проблем та використання можливостей, визначених у аналітичній частині Стратегії. Аналіз відповідності положень Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020» здійснюється шляхом порівняння їх стратегічних та оперативних цілей.</p> <p>Проект Стратегії подається на затвердження місцевій раді. План заходів розробляється відповідно до цілей і завдань Стратегії та з урахуванням припущень щодо доступності відповідних фінансових ресурсів для його реалізації.</p> <p>План заходів має включати:</p> <ul style="list-style-type: none"> вступ з коротким описом підстав, методики та процесу підготовки плану заходів; інформацію про головного розробника та інституційне забезпечення реалізації плану заходів; програми місцевого розвитку, які спрямовані на реалізацію передбачених Стратегією завдань, конкретизовані в технічних завданнях на проекти місцевого розвитку, з визначенням орієнтовних обсягів і джерел їх фінансування, відповідальних виконавців та строків виконання; перелік технічних завдань на проекти місцевого розвитку, структурованих за програмами місцевого розвитку; систему моніторингу та оцінки результативності реалізації плану заходів, що містить перелік щорічних індикаторів (кількісних та/або якісних), які характеризують результативність реалізації програм місцевого розвитку та проектів місцевого розвитку, що реалізуються в рамках цих програм. <p>Програма місцевого розвитку (далі - програма) розробляється за такою структурою:</p> <ul style="list-style-type: none"> опис актуальних проблем або потреб, які відповідають тематиці програми та вирішення яких здійснюватиметься через реалізацію проектів місцевого розвитку, включених до неї; перелік технічних завдань на проекти місцевого розвитку, включених до програми, з визначенням
--	---

	<p>місцевого спрямування кожного проекту, строку його впровадження, джерел фінансування та індикаторів (показників) оцінки ефективності його реалізації;</p> <ul style="list-style-type: none"> • очікувані результати реалізації програми; • орієнтовний фінансовий план (прогноз потреб у фінансуванні проектів місцевого розвитку, включених до програми); • опис передумов для ефективного впровадження проектів місцевого розвитку та ризиків, які можуть загрожувати успішному виконанню програми. <p>Відбір технічних завдань на проекти для включення їх у перелік технічних завдань передбачає такі етапи:</p> <ul style="list-style-type: none"> • створення експертних груп; • розміщення у засобах масової інформації та на офіційних веб-сайтах повідомлення про початок збору експертними групами пропозицій щодо технічних завдань на проекти, яке містить вимоги щодо оформлення пропозицій, строки та способи їх подання; • аналіз, систематизація та попередній відбір експертними групами пропозицій щодо технічних завдань на проекти для включення їх у перелік технічних завдань відповідно до завдань Стратегії та тематики програм; • проведення експертними групами громадського обговорення пропозицій щодо технічних завдань на проекти, які пропонуються для включення у перелік технічних завдань та консультацій (за необхідності) із суб'єктами місцевого розвитку та іншими заінтересованими сторонами для узгодження позицій; • подання експертними групами на розгляд Координаційній раді або робочій групі у разі її створення узгодженого переліку технічних завдань на проекти, структурованого відповідно до завдань Стратегії та тематики програм, для включення їх у план заходів.
--	--

Міський голова

О.М. Лисенко