



ШВЕЙЦАРСЬКО-УКРАЇНСЬКИЙ
ПРОЄКТ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ ДЛЯ
РОЗВИТКУ ДЕМОКРАТИЧНОЇ
ОСВІТИ

Стратегічні цілі: визначення пріоритетів у відновленні

Ми будемо говорити про наступне:

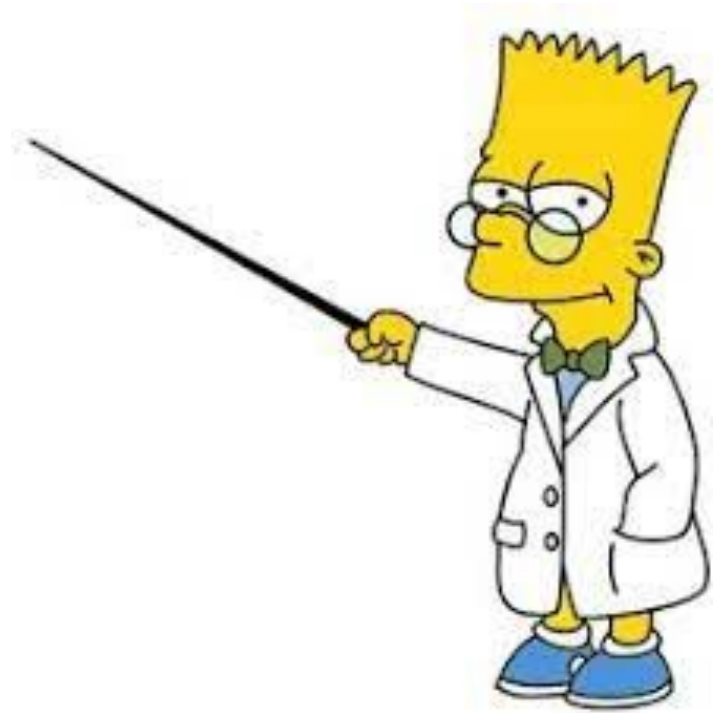
1. Як визначити коротко- та довгострокові цілі.
2. Баланс між нагальними потребами та сталим розвитком.
3. Інструменти SMART для формування цілей

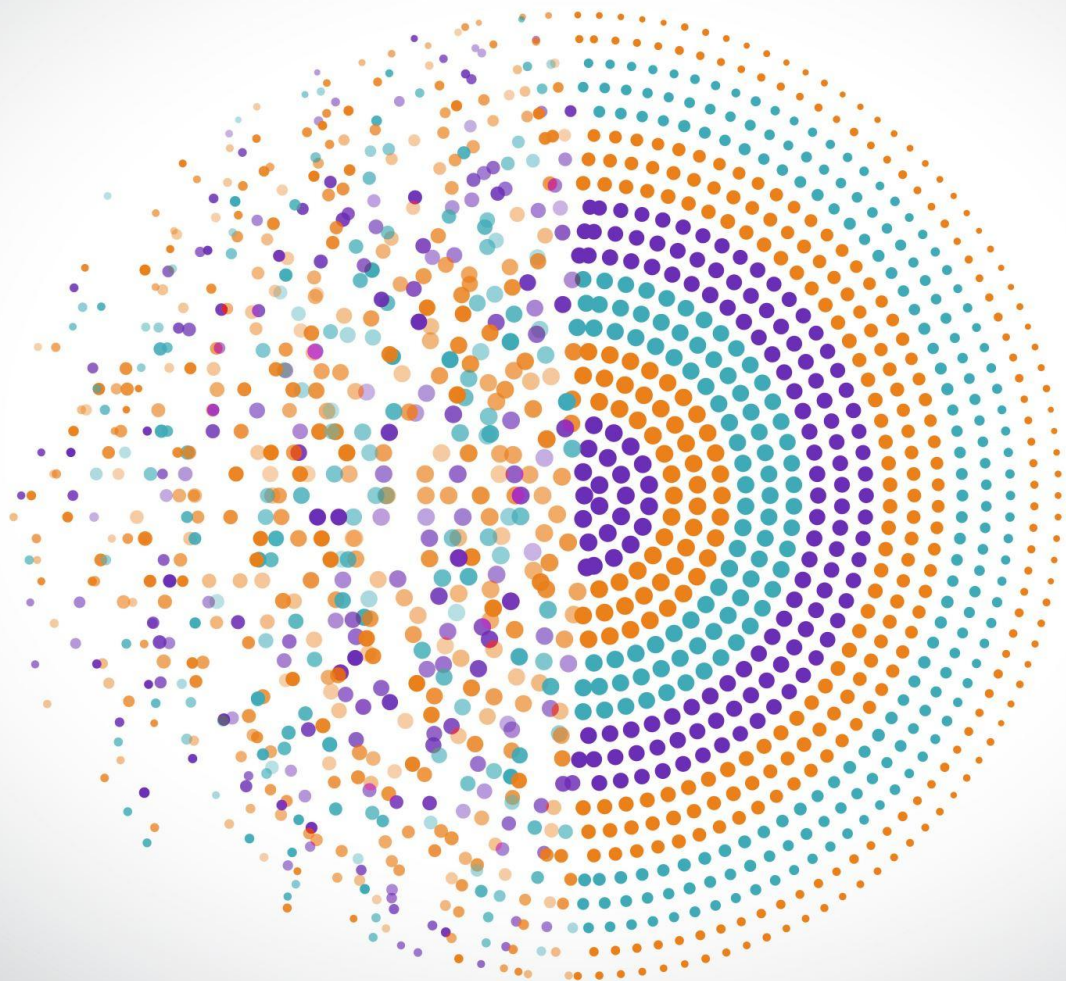


Питання до тренерок/ Очікування від вебінару

НАШІ ПРАВИЛА

1. Турбуємось про себе
2. Піднятої руки
3. Виключений мікрофон
4. Взаємоповаги
5. Активність
- 6...





Як визначити коротко- та довгострокові цілі

ЦІЛІ

```
graph TD; A[ЦІЛІ] --> B[за часовими характеристиками]; A --> C[за відповідною спрямованістю на види діяльності];
```

за часовими
характеристиками

- **коротко-**
- **довгострокові**

за відповідною
спрямованістю на види

- діяльності
- **стратегічні**
 - **оперативні**

СТРАТЕГІЧНІ ТА ОПЕРАТИВНІ ЦІЛІ

Стратегічна ціль – бажаний результат «цілеспрямованої» діяльності у рішенні ключової проблеми та/або реалізації можливості з оптимальним використанням ресурсів.

Кожна стратегічна ціль конкретизується в оперативних цілях.

Оперативні цілі – конкретні, обмежені у часі програми (алгоритми) дій (заходів) щодо досягнення стратегічних цілей.

КОРОТКО- ТА ДОВГОСТРОКОВІ ЦІЛІ

Короткострокові цілі – це **швидкі рішення**, які мають конкретний і вимірюваний результат у найближчій перспективі. Вони спрямовані на оперативне розв'язання актуальних проблем або створення передумов для масштабніших змін.

Довгострокові цілі – це завдання на майбутнє, які передбачають суттєві перетворення у громаді та потребують значних ресурсів, планування та часу. Спрямовані на майбутній розвиток громади, її **стійкість і сталість**.

КОРОТКО- ТА ДОВГОСТРОКОВІ ЦІЛІ

Короткострокові цілі

Встановити 50 контейнерів для роздільного збору сміття до кінця цього року.

Облаштувати пішохідні переходи біля 3 шкіл до вересня цього року.

Провести ямковий ремонт доріг місцевого значення до кінця цього року.

Довгострокові цілі

Модернізувати систему водопостачання та зменшити втрати води на 50% до 2027 року.

Збільшити кількість робочих місць у громаді на 30% до 2030 року шляхом залучення інвесторів.

Розбудувати транспортну інфраструктуру громади до 2030 року шляхом .

ОРІЄНТИРИ

Місцева стратегія розвитку громади

Програма комплексного відновлення громади (ПКВ)

План відновлення та розвитку громади (ПВР)

Мають корелюватися зі стратегіями / ПКВ / ПВР обласного рівня (у разі якщо вони є)

ПЛАНИ ВІДНОВЛЕННЯ І РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

**РОЗРОБЛЯЮТЬСЯ НА ПЕРІОД ДО
до 31 грудня 2027 року**

**з урахуванням пріоритетів,
визначених документами
стратегічного планування**

Методичні рекомендації

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



ЗМІСТ

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





МЕТОДИКА РОЗРОБЛЕННЯ ПРОГРАМИ КОМПЛЕКСНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТЕРИТОРІЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ



ДОВРЕ ПРАКТИКИ

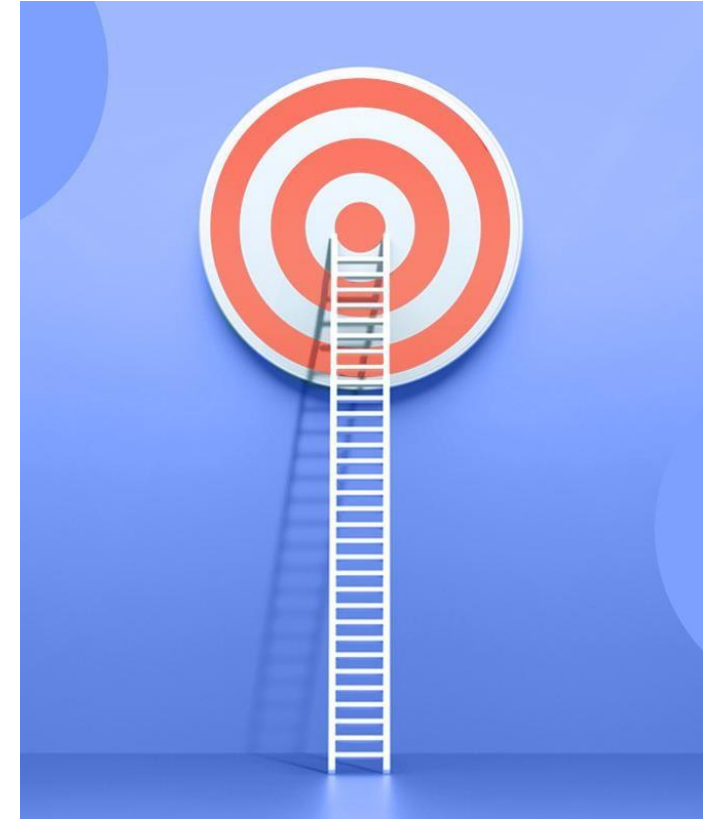


ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ
ЦЕ ДОБРЕ



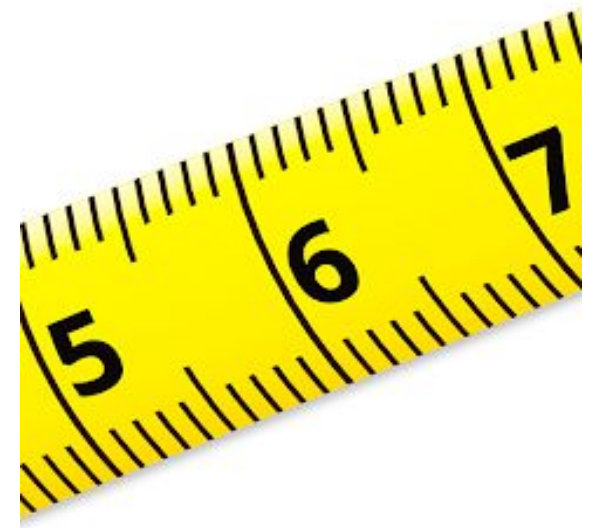
Як визначити цілі відновлення та розвитку громади?

1. Аналіз потреб громади – опитування мешканців, оцінка актуальних проблем.
2. Розподіл пріоритетів – які питання потребують негайного вирішення, а які – поступових змін.
3. Оцінка ресурсів – чи вистачає фінансування та людських ресурсів на реалізацію цілі.
4. Встановлення SMART-критеріїв – кожна ціль має бути конкретною, вимірюваною, досяжною, актуальною та обмеженою у часі.



За якими критеріями можна оцінити необхідність цілей ?

1. **Актуальність** (релевантність, відповідність стратегічним та плановим документам громади, інтересам ЦА тощо)
2. **Ефективність** (співвідношення витрачених ресурсів і того, наскільки реалізація цієї ідеї задовольнить потреби ЦА, створить сприятливі можливості для розвитку)
3. **Здійсненність** (можливість реалізувати цю ідею в умовах, що склалися)
4. **Охоплення** (Яку кількість людей зачіпає дана проблема?)



Як здійснити розподіл пріоритетів у

квадраті Дікарта

Що буде, якщо це
відбудеться?

Що буде, якщо це **НЕ**
відбудеться?

Чого **НЕ** буде, якщо
це відбудеться?

Чого **НЕ** буде, якщо
це **НЕ** відбудеться?

Як здійснити розподіл пріоритетів у

Аналіз проблем громади?

Оцінка актуальності: Які проблеми найбільше впливають на мешканців?

Оцінка терміновості: Що потрібно вирішити негайно, а що можна відкласти?

Оцінка ресурсоемності: Скільки коштів, часу та зусиль потрібно для вирішення?

Приклад: Водопостачання є критичною проблемою, бо вода непридатна для пиття – це терміновий пріоритет.

Будівництво парку – важливе, але менш нагальне завдання.

Як здійснити розподіл пріоритетів у

Матриця Ейзенхауера громаді?

Важливість / Терміновість	Важливо	Не дуже важливо
Терміново	Виконати негайно (критичні питання: екологія, медицина, інфраструктура)	Делегувати або знайти прості рішення
Не дуже терміново	Планувати стратегічно (освіта, довгострокові інвестиції)	Відкласти або переглянути

~~Встановлення ліхтарів на небезпечних перехрестях~~ → **Висока важливість + Висока терміновість** → Виконати одразу.

Створення інноваційного хабу → **Висока важливість + Низька терміновість** → Запланувати на 3-5 років.

Як здійснити розподіл пріоритетів у

Консультації з громадою?

Консультації з громадськістю

Залучення мешканців через:

- Опитування та онлайн-анкетування
- Громадські слухання
- Робочі групи з активістами та бізнесом

Як здійснити розподіл пріоритетів у громаді?

SWOT-аналіз

Розподіл пріоритетів через **аналіз сильних та слабких сторін** громади:

S (Сильні сторони) – що добре працює?

W (Слабкі сторони) – що потребує покращення?

O (Можливості) – які перспективи зростання?

T (Загрози) – що може перешкодити розвитку?

SWOT-аналіз

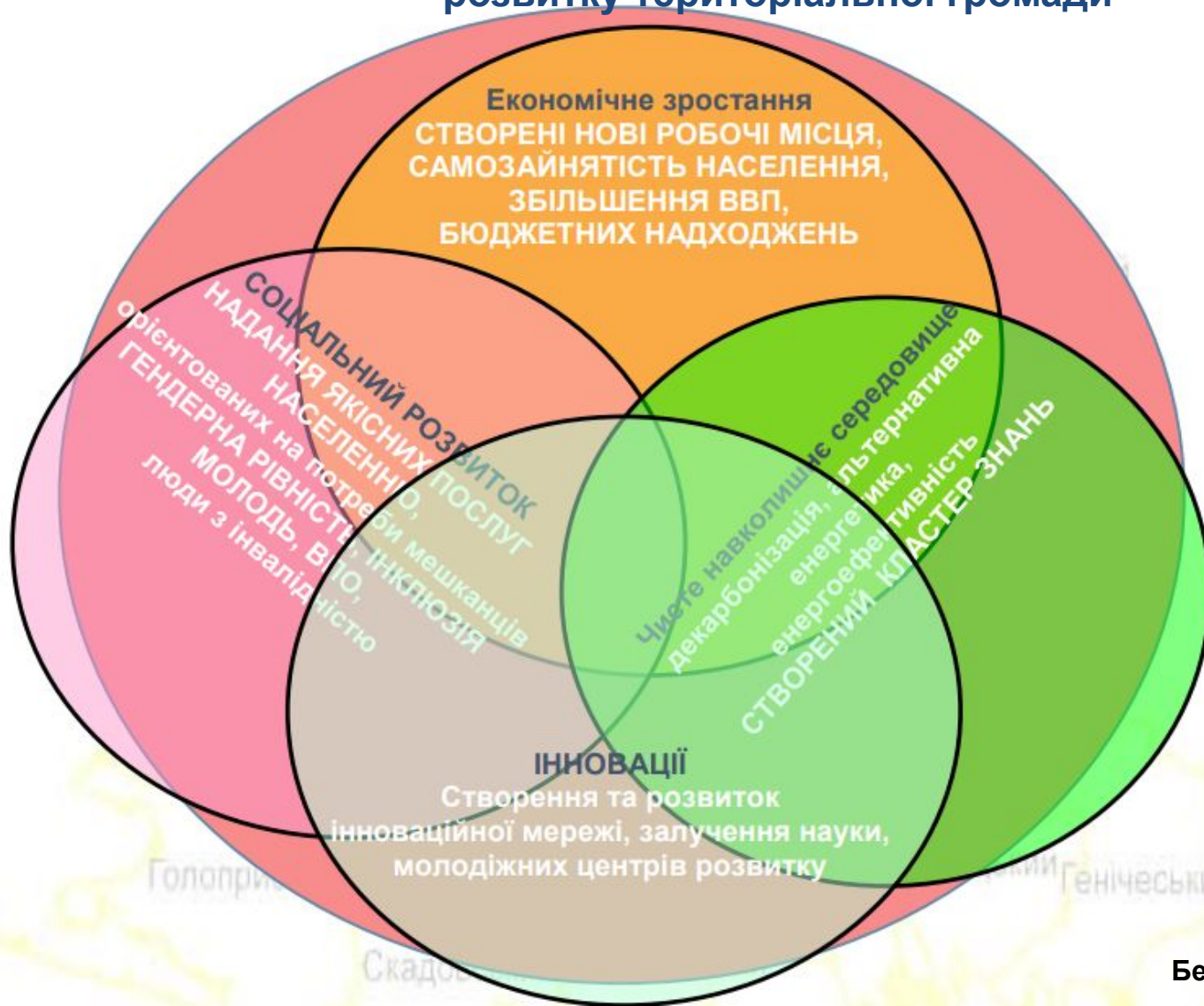
	Корисно для досягнення цілі	Шкодить to achieving the objective
Внутрішні власності організації	S Сильні сторони	W Слабкості
Зовнішні власності оточення	O Можливості	T Загрози

На основі SWOT-аналізу побудовано SWOT-матриці зв'язків, які доповнюють традиційний аналіз. Матриці дозволяє виявити взаємозв'язки між різними факторами.

1. Між «сильними сторонами» і «можливостями», що визначають конкурентні переваги громади;
2. Між «слабкими сторонами» і «можливостями», що визначають виклики громади;
3. Між «слабкими сторонами» і «загрозами», що визначають ризики, які можуть виникнути перед ТГ

Приклад: Якщо громада має сильний туристичний потенціал (S), але погану інфраструктуру (W), то одним із пріоритетів має бути розвиток дорожньої мережі.

Приклад поєднання стратегічного бачення та вибору пріоритетів при розробці плану відновлення та розвитку територіальної громади



Бериславська міська територіальна громада

ПРИКЛАД

ЯК ВИЗНАЧАТИ ПРІОРИТЕТИ В ПЛАНІ ВІДНОВЛЕННЯ

1. Завдання і заходи етапу «Невідкладне реагування»

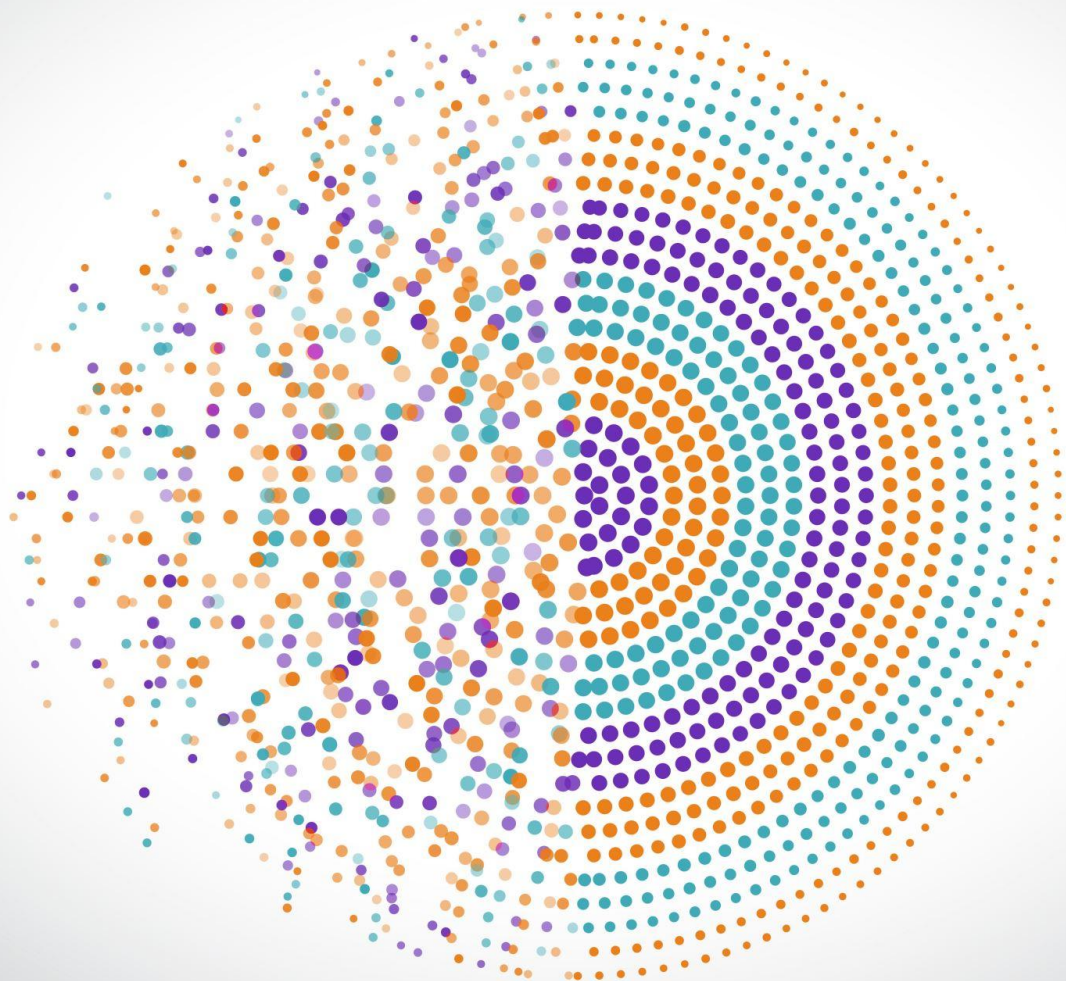
термінове забезпечення гуманітарних потреб, критично важливих функцій для збереження життя мешканців/мешканок

2. Завдання і заходи етапу «Відновлення»

забезпечення надання повного обсягу послуг (у тому числі соціальних, адміністративних, комунальних) населенню на рівні, який був забезпечений до 24 лютого 2022 року

3. Завдання і заходи етапу «Розвиток»

рух громади до стану, визначеного у баченні



**Баланс між
нагальними
потребами та
сталим
розвитком**

Баланс між короткостроковими та довгостроковими цілями дозволяє ефективно розподіляти ресурси громади, щоб не тільки реагувати на поточні виклики, але й формувати стабільне майбутнє.

1. Розподіл пріоритетів за терміновістю та впливом

Важливість / Терміновість	Важливо	Не дуже важливо
Терміново	Виконати негайно	Делегувати або знайти прості рішення
Не дуже терміново	Планувати стратегічно	Відкласти або переглянути

Практична справа: ремонт аварійних доріг, модернізація лікарень, облаштування укриття, озеленення вулиць, обрізка дерев вздовж доріг, запровадження інструментів участі, створення центрів культурних послуг

Нагальні проблеми вирішуються швидко, але стратегічні цілі не ігноруються.

2. Співвідношення коротко- та довгострокових цілей громади

Приклади поєднання

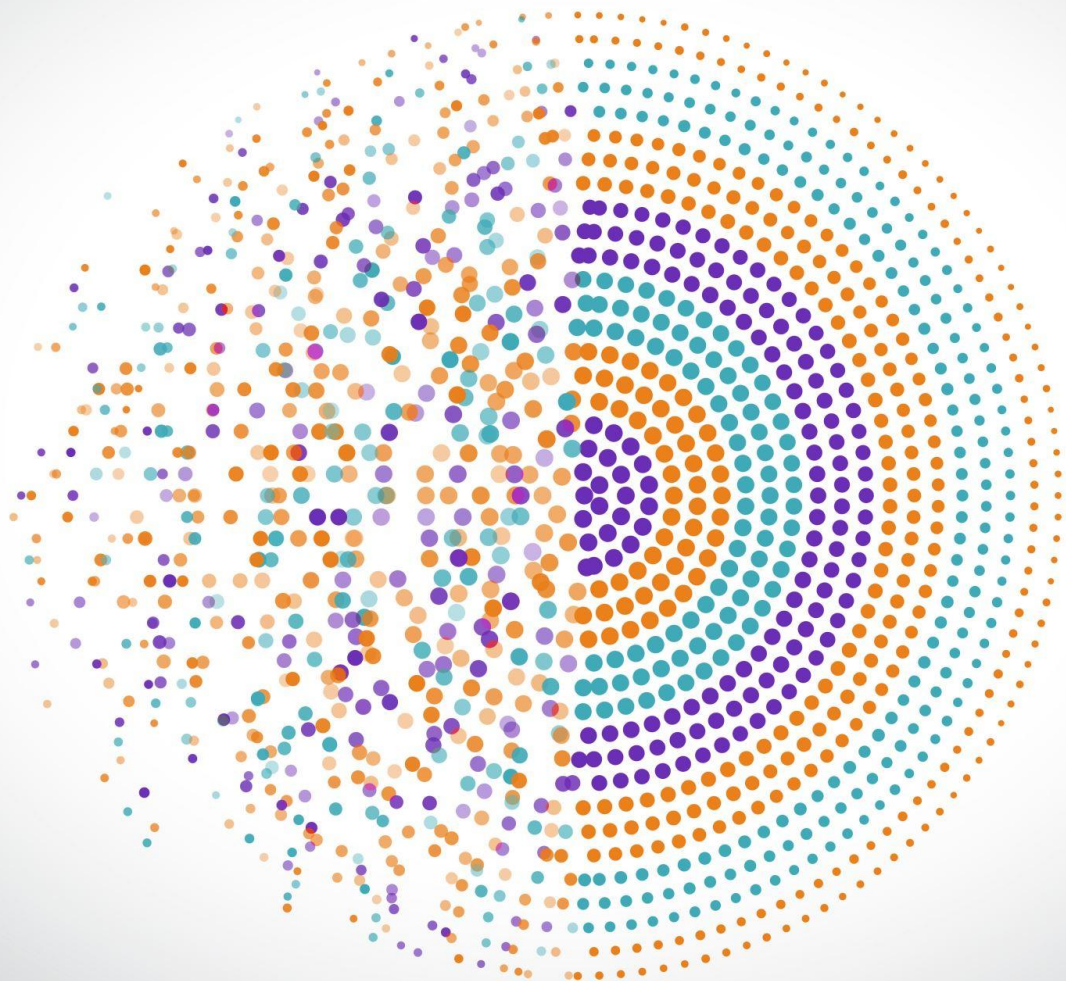
Сфера	Короткострокова дія (нагальні потреби)	Довгостроковий розвиток (сталий розвиток)
Дороги та транспорт	Ремонт найнебезпечніших ділянок доріг, облаштування пішохідних переходів	Планування нових транспортних магістралей, будівництво об'їзних шляхів
Екологія	Встановлення контейнерів для роздільного збору сміття	Запуск програми зменшення пластикових відходів, будівництво сміттєпереробного заводу
Енергозбереження	Закупівля енергоефективного освітлення для вулиць	Термомодернізація бюджетних установ, перехід громади на відновлювану енергетику
Освіта	Ремонт школи та закупівля нових меблів	Запуск ІТ-центрів, навчальні програми для молоді, створення хабів для підприємців
Економіка	Підтримка малого бізнесу через субсидії та гранти	Залучення інвесторів, розвиток індустріального парку, стимулювання експорту

Реалізація короткострокових цілей повинна створювати основу для досягнення довгострокових стратегічних завдань.

Взаємозв'язок цілей

Довгострокова ціль: Розбудувати стале енергетичне постачання через альтернативні джерела (сонячні та вітрові станції) до 2030 року.

Короткострокова ціль: Забезпечити відновлення електропостачання у 90% населених пунктів до кінця року.



Інструменти SMART для формування цілей

SMART-ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ



Specific – конкретні



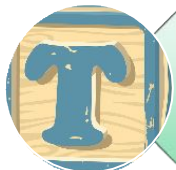
Measurable – вимірювальні



Achievable – досяжні



Relevant – доречні



Time-bound – визначені у часі

Приклади SMART-цілей для громади

НЕПРАВИЛЬНО	ПРАВИЛЬНО
Покращити екологічну ситуацію	Зменшити рівень забруднення повітря на 20% до 2027 року шляхом модернізації системи опалення у школах
Запровадити сортування сміття в територіальній громаді	Збільшити рівень сортування сміття серед домогосподарств до 60% до 2026 року шляхом встановлення контейнерів для роздільного збору та проведення інформаційних кампаній.
Скоротити рівень енергоспоживання бюджетних установ	Скоротити рівень енергоспоживання бюджетних установ на 25% до 2028 року шляхом впровадження енергоефективних технологій та утеплення будівель.

Приклад SMART-цілі з балансом нагальності та сталого розвитку

Короткострокова ціль:

Відремонтувати 5 км основних доріг у громаді до кінця 2025 року шляхом залучення бюджетних коштів та співфінансування з місцевими підприємствами.

Довгострокова ціль:

Зменшити аварійність на дорогах громади на 40% до 2030 року шляхом комплексної модернізації дорожньої мережі, покращення громадського транспорту та розбудови велосипедної інфраструктури.

Практична вправа

Сформулювати короткострокові цілі для територіальної громади із використанням SMART-критеріїв.

Презентувати в чат.

ВИСНОВКИ

Нагальні потреби та сталий розвиток не повинні конкурувати між собою – вони мають бути інтегровані у спільну стратегію громади.

Пріоритети потрібно розподіляти через аналіз терміновості та впливу на громаду.

Короткострокові заходи повинні бути "будівельними блоками" для реалізації довгострокових цілей.

Щорічний перегляд пріоритетів допоможе адаптуватися до змін та коригувати план розвитку громади.

Сесія

питання - відповіді

**Дякуємо
увагу**

