



## Аналітичний звіт



Підготовлено у рамках  
виконання проекту CISEP

2020

Як Угода про асоціацію з ЄС впливає на сільські громади? / Аналітичний звіт за результатами виконання проєкту інкубатора CiSEP за редакцією Р. Костюкевича. Автори:.....

**Костюкевич Р.М.**, кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту Національного університету водного господарства та природокористування, координатор проєктів ГО «Регіональний центр євроінтеграційних проєктів», координатор робочої групи 6 Української сторони Платформи громадянського суспільства «Україна-ЄС».

Стефінін В.В., Малишівський Т.В.

Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника

[volodymyr.stefinin@pnu.edu.ua](mailto:volodymyr.stefinin@pnu.edu.ua)

Куропась І.С.

ГО «Агенція місцевого економічного розвитку Яворівщини»

[iryna.kuropas@gmail.com](mailto:iryna.kuropas@gmail.com)

Ця публікація підготовлена в рамках проєкту «[Як Угода про асоціацію з ЄС впливає на сільські громади?](#)», що реалізується у рамках проєкту «[Навчання з питань Асоціації з ЄС \(CiSEP\)](#)» за сприяння [Федерального міністерства закордонних справ Німеччини](#). Проєкт реалізовується [Регіональним центром євроінтеграційних проєктів](#) (м. Рівне) у партнерстві з [Агенцією місцевого економічного розвитку Яворівщини](#) (м. Яворів) та [Інститутом реформування та розвитку міста](#) (м. Івано-Франківськ). Зміст цієї публікації є виключною відповідальністю автора і жодним чином не відображає точку зору Федерального міністерства закордонних справ Німеччини.

©Р. Костюкевич



## ЗМІСТ

<b>Передмова</b>	<b>4</b>
<b>Вступ</b>	<b>5</b>
<b>1. Аналіз впливу Угоди про асоціацію з ЄС на розвиток сільських громад</b>	<b>6</b>
<b>1.1. Стан стратегування в сільських громадах</b>	<b>6</b>
Яка ситуація зі стратегуванням у громадах тепер?	7
Чому ж сільські громади так неохоче сприймають кращі європейські практики стратегічного планування?	8
Який юридичний статус стратегій розвитку громад?	9
То чи потрібні стратегії розвитку сільським громадам?	9
Проектна та стратегічна зрілість сільських громад	11
<b>1.2. Можливості і загрози стратегічного розвитку сільських громад, зумовлені процесами євроінтеграції</b>	<b>13</b>
Методологія дослідження	13
Узагальнені результати дослідження	14
Можливості і загрози імплементації Угоди про асоціацію з ЄС на стратегічний розвиток сільських громад у секторальному розрізі	1
01. Юстиція, свобода, безпека, права людини	1
<b>2. Рекомендації щодо врахування процесів імплементації Угоди в стратегуванні сільських громад</b>	<b>2</b>
<b>2.1. Стратегія сталого розвитку</b>	<b>2</b>
Соціально-економічний розвиток громади	3
Візія і місія сільської громади	3
SWOT-аналіз та аналіз стратегічних альтернатив	3
SMART-спеціалізація сільської громади	3
Стратегічні й операційні цілі	3
<b>2.2. План реалізації стратегії сталого розвитку сільської громади та програма соціально-економічного розвитку</b>	<b>4</b>
Підходи до формування портфеля проєктів	4
Рекомендації щодо організації управління портфелем проєктів	4
<b>2.3. Інвестиційний паспорт сільської громади</b>	<b>4</b>
<b>2.4. План просторового розвитку (інтегроване просторове планування)</b>	<b>5</b>
<b>2.5. Комунікативна стратегія сільської громади</b>	<b>5</b>
<b>2.6. План дій щодо сталого розвитку енергії та клімату (SECAP)</b>	<b>10</b>
<b>3. Застосування інструментів місцевої демократії у процесах стратегічного управління</b>	<b>10</b>
<b>3.1. Історії успіху</b>	<b>10</b>
<b>3.2. Корисні посилання</b>	<b>10</b>
<b>Маркетингові стратегії</b>	<b>12</b>

### 3.3. Програми ЄС

12

# Передмова

---

## Вступ

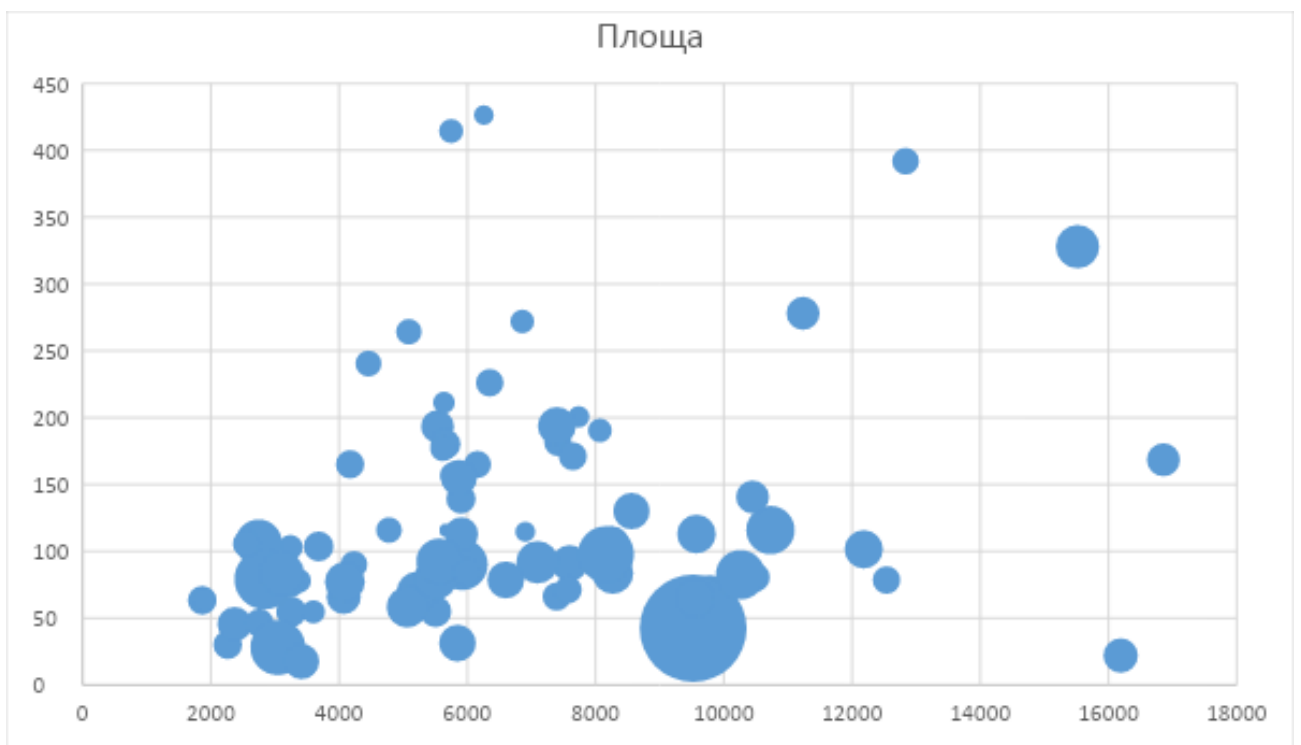
---

# 1. Аналіз впливу Угоди про асоціацію з ЄС на розвиток сільських громад

## 1.1. Стан стратегування в сільських громадах

<https://starosilska-gromada.gov.ua/news/1579160770/>

<https://www.facebook.com/Centersupportsmallcity/posts/997395973978054/>



Громади дуже різні

Густина населення і бюджет на 1 мешканця – чи є залежність?

Чи є залежність інвестицій, чи інших результатуючих показників від того чи були у громад стратегії чи ні?



Укладення Україною Угоди про асоціацію з Європейським Союзом стало ключовим фактором, який запустив системні реформи в механізмах державного менеджменту. Децентралізація влади і ресурсів дала поштовх до розвитку місцевого самоврядування і територіальних громад.

Проте, такий розвиток не вирізняється сталістю процесів. Як наслідок, частина громад ледь зводять кінці з кінцями. Інші ж отримують великі пасивні доходи (*у розумінні – такі, що не зумовлені активними діями громади, а перерозподілом грошових потоків, наприклад, акцизи, плата за землю та ін.*), які не стимулюють до активного фандрейзингу. А значна частина громад так і не прийняли рішення про «добровільне об'єднання».

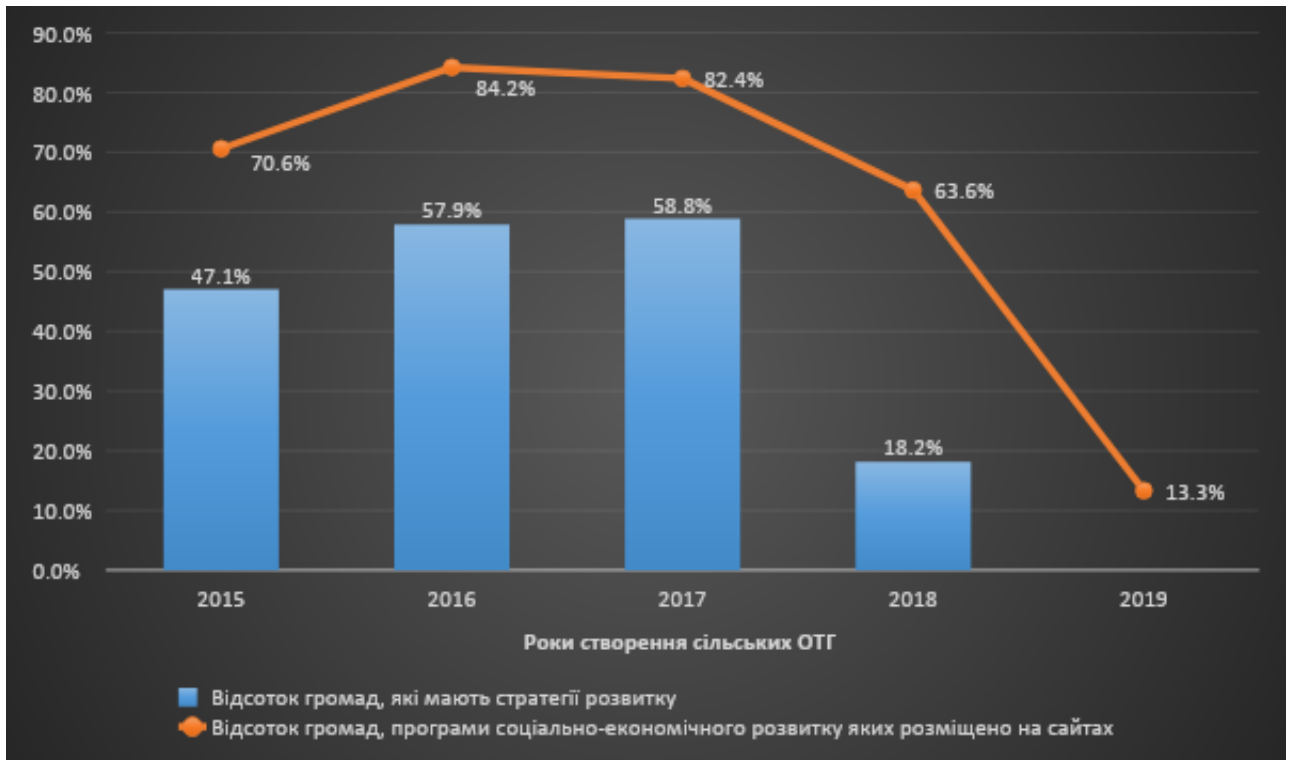
Природньо, що більшість таких громад не мають великого запиту на розробку і запровадження якісних моделей стратегування. Часто такий запит стимулюється зовні. Практики європейського стратегування поширюються через програми міжнародної технічної допомоги (наприклад «U-LEAD з Європою», «Децентралізація приносить кращі результати та ефективність: DOBRE» та ін). Та попри наявність достатніх методичних інструментів побудови дієвих та ефективних систем стратегічного й проектного менеджменту у більшості сільських громад і дотепер немає не лише якісних стратегій розвитку, узгоджених між собою та пріоретизованих програм та зрозумілих і вимірюваних індикаторів їх виконання, а й суспільного запиту на якісне стратегування. Громади ж, які йдуть на співпрацю, не завжди усвідомлюють місце розроблених стратегій розвитку у системі стратегічного планування та зміни в системі управління громадою, які потрібно впровадити, щоб ці стратегії стали органічною складовою у механізмах прийняття рішень.

Тому легко помітити, що очікувані результати багатьох стратегій, розроблених ще у 2015 році і які завершуються у 2020 році, більш за все, не будуть досягнутими. А як показують результати спілкування з мешканцями різних громад про існування таких документів мало хто знає взагалі, а ті, хто і знають, не вважають їх дієвими інструментами у забезпеченні розвитку громади.

## **Яка ситуація зі стратегуванням у громадах тепер?**

У рамках проєкту «Як Угода про асоціацію з ЄС впливає на сільські громади», що реалізується у рамках Інкубатора проєктів CiSEP, що підтримується Інститутом європейської політики та Міністерством закордонних справ Німеччини, було проведено аналіз стратегічних документів 79 сільських ОТГ Івано-Франківської, Львівської та Рівненської областей.

У результаті виявлено, що залежність між часом створення сільських громад та наявністю стратегічних документів відсутня. Тобто майже половина громад, утворених 4-5 років тому, функціонують без стратегій розвитку, а відповідно без чіткої візії і суспільного розуміння способів її досягнення (див. рис. 1).



**Рис. 1. Наявність стратегічних документів на офіційних сайтах сільських ОТГ у розрізі часу створення громад**

*Джерело: Розроблено авторами за результатами дослідження, проведеного у рамках проєкту «Як Угода про асоціацію з ЄС впливає на сільські громади».*

## **Чому ж сільські громади так неохоче сприймають кращі європейські практики стратегічного планування?**

Причин, насправді, є кілька. Є об'єктивні чинники, пов'язані з кадровим потенціалом новоутворених органів місцевого самоврядування, відсутністю практики і культури стратегування та проєктного менеджменту.

Але є й інші фактори, які не менше впливають на готовність органів місцевого розробляти стратегії, а найголовніше - спрямовувати ресурси на досягнення стратегічних цілей. До таких належить інституційна основа стратегічного планування.

В основі планування соціально-економічного розвитку громади лежить модель програмно-цільового управління. В статтях 26, 27, 64 ЗУ «Про місцеве самоврядування» до повноважень ОМС віднесено розроблення програм соціально-економічного розвитку, а також зазначено, що видатки місцевих бюджетів мають спрямовуватися на їх реалізацію [2]. А в частині перші статті 10 Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» передбачено, що держава здійснює фінансову підтримку добровільного об'єднання територіальних громад сіл, селищ, міст і приєднання до об'єднаних територіальних громад шляхом надання об'єднаній територіальній громаді коштів у вигляді

субвенцій на формування відповідної інфраструктури згідно з планом соціально-економічного розвитку такої територіальної громади.

Поряд із доброю ідеєю цей механізм не виконує своєї функції ні на державному, ні на регіональному, ні на місцевому рівнях. Адже практично неможливо знайти програми, цілі яких були б досягнуті. Більше того, жодної відповідальності за невиконання програмних цілей ніхто не несе (ні політичної, ні юридичної).

Проте, практично усі сільські громади розробляють ці програми. Адже вони потрібні для обґрунтування видатків з місцевих бюджетів. Саме це призводить до того, що програми соціально-економічного розвитку не виконують своєї основної функції – планування середньострокового і довгострокового розвитку громади. Оскільки відповідальності за невиконання програми немає, проте є відповідальність за витрачання коштів на видатки, не передбачені програмою, то сільські ради вписують у ці програми все, що можливо. А тому говорити про якийсь продуманий процес планування складно.

Одним із підтвердженням цієї думки є те, що майже половина усіх програм розробляється лише на 1 рік (див. рис. 2).

## **Який юридичний статус стратегій розвитку громад?**

У структурі стратегічних документів розвитку громади стратегії розвитку стоять осторонь. В ЗУ «Про місцеве самоврядування» та ЗУ «Про добровільне об'єднання територіальних громад» про такі інструменти планування розвитку громади взагалі не йдеться.

Згадка про стратегії місцевих громад є в п.2 статті 16 ЗУ «Про засади державної регіональної політики», яким встановлено механізм розроблення регіональних стратегій, де зазначено, що «міські, селищні, сільські ради можуть розробляти та затверджувати з урахуванням Державної стратегії регіонального розвитку України стратегії розвитку міст, селищ та сіл» [3].

Визначення, що собою являє стратегія ОТГ, надано в «Методичних рекомендаціях щодо формування і реалізації прогностичних та програмних документів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади» [4]. Проте в тексті документу йдеться лише про те, як розробляти програми соціально-економічного розвитку.

Тому правовий статус таких стратегій з позиції ОМС залишається не визначеним. Як наслідок стратегії розвитку не сприймаються як обов'язкові документи стратегічного розвитку.

## **То чи потрібні стратегії розвитку сільським громадам?**

Попри те, що нормативно-правова база щодо стратегій розвитку сільських громад є достатньо розмитою, ми вважаємо, що цей інструмент є необхідним і ключовим елементом в системі стратегічного розвитку громади.

Стратегія – це візійний документ, який повинен давати відповіді на запитання:

- ~ Якою ми бачимо громаду у довгостроковій перспективі?
- ~ Чи є у нас потенціал перетворити громаду відповідно до цього бачення?

| ~ *Що нам може завадити?*

Цей документ має сенс, якщо бачення, яке у ньому прописане через візію, стратегічні, операційні цілі та індикатори їх досягнення, **розуміє і поділяє більшість мешканців громади**. За таких умов стратегія стає орієнтиром, на який будуть опиратися усі плани і дії органів місцевого самоврядування, бізнесу та різних груп населення. Адже немає сенсу будувати якісь плани та започатковувати певну діяльність, якщо вона не відповідатиме стійкому стратегічному баченню громади.

Для органів місцевого самоврядування стратегія надає можливості провадити системні зміни в громаді, які за відсутності стратегічного бачення і розуміння його мешканцями призводили б до опору. Адже люди з більшою готовністю будуть терпіти тимчасові негаразди, якщо вони зрозуміють і повірять у вигоди, які отримають у майбутньому.

З іншої сторони стратегія захищає громаду і є запобіжником від прийняття місцевою владою рішень, що будуть іти в розріз стратегічним цілям.

Але ці всі вигоди від наявності стратегії будуть можливими лише тоді, коли вона буде легітимною в очах мешканців і сприйматиметься ними як частина їх власного майбутнього. А для цього потрібно провадити ефективну комунікацію з мешканцями не лише на етапі розроблення стратегії, а й у процесі її реалізації. Щоб зрозуміти, як це робити, доцільно ознайомитися із рекомендаціями, що наведені у публікації Ірини Куропась «[Комунікаційна стратегія громади: тренд чи необхідність?](#)». Адже у разі, якщо стійке бачення майбутнього громади не сформоване у більшості мешканців, то така стратегія не потрібна.

За наявності стратегії сталого розвитку, що відповідає наведеним вище умовам, програма соціально-економічного розвитку повинна відповідати на запитання:

- ~ *Як ми маємо йти до встановлених у стратегії цілей?*
- ~ *Що для цього треба робити і що серед усього є пріоритетним?*
- ~ *Як, коли і скільки ресурсів потрібно залучати?*
- ~ *Як ми будемо вимірювати швидкість і правильність руху?*
- ~ *Хто і як буде відповідати за відхилення, чи сповільнення руху?*

Оскільки будь-яка програма пов'язана з ресурсними обмеженнями, то ключовою компетентністю органу місцевого самоврядування буде уміння збалансовувати різні параметри проєктів у портфелях. Тому без застосування якісних практик проєктного менеджменту тут не обійтись.

Якщо громада має розроблену, прийняту і визнану громадою стратегію, то при розробленні програм соціально-економічного розвитку (або планів реалізації стратегій) можна більше покладатися на професійність фахівців, та рухатися вперед навіть тоді, коли у різних важливих стейкхолдерів буде різне бачення способів досягнення цілей. У сільського голови та виконавчого комітету (як центрів прийняття рішень) буде достатньо стратегічної влади для просування власного варіанту шляху і акумулювання під нього ресурсів.

Загалом для забезпечення сталого розвитку ці два інструменти стратегічного планування та управління (стратегія і програма) є органічним доповненням один одного. І відсутність чи неякісне застосування хоча б одного із них ставить під загрозу будь-яку модель розвитку громади.

Адже стратегія без якісної програми – це мрії, які можуть ніколи не відбутися. А програма без зрозумілої стратегії – це рух заради руху. Адже немає значення, з якою швидкістю ми рухаємося, якщо ми не знаємо куди йдемо.

## **Проектна та стратегічна зрілість сільських громад**

Децентралізація, що відбувається у результаті проведення адміністративної реформи, призвела до перенесення центрів прийняття стратегічних рішень на рівень громад. Реформування системи місцевого самоврядування відбувається з урахуванням моделей, що застосовуються у країнах Європейського Союзу та відповідають Європейській хартії місцевого самоврядування, ратифікованої Україною у 1997 році<sup>1</sup> [1]. Проте, в більшості країн Європейського Союзу змінення місцевого самоврядування відбувалося еволюційно і синхронно із процесами розвитку громадянського суспільства, а утворені системи управління увібрали в себе кращі практики менеджменту на рівні громад.

В Україні, поряд із задекларованою добровільністю утворення об'єднаних територіальних громад (ОТГ), процеси децентралізації відбуваються стрімкими темпами і часто «підштовхуються» планами, що формуються в обласних державних адміністраціях та затверджуються в центральних органах виконавчої влади. Це призвело до утворення дисбалансів між потребами нових моделей менеджменту в органах місцевого самоврядування та спроможністю місцевих адміністрацій їх реалізовувати. В нових умовах господарювання для забезпечення ефективності процесів управління органи місцевого самоврядування (ОМС) повинні володіти комплексом індивідуальних та організаційних компетентностей, серед яких ключовими є:

- ~ *стратегічне планування та стратегічне управління;*
- ~ *фандрайзинг;*
- ~ *управління портфелями проєктів, програмами і проєктами.*

Проте розвиток компетентностей стратегічного і проєктного управління (насамперед на організаційному рівні) потребує багато часу та належного кадрового потенціалу, якого в багатьох сільських громадах немає. Це пов'язано, насамперед, із процесами внутрішньої та зовнішньої трудової міграції, зумовленої низьким рівнем соціально-економічного розвитку сільських громад. Крім цього, частина органів місцевого самоврядування, що утворені в результаті виборів в новоутворених громадах, не мають достатньої практики стратегічного й проєктного менеджменту.

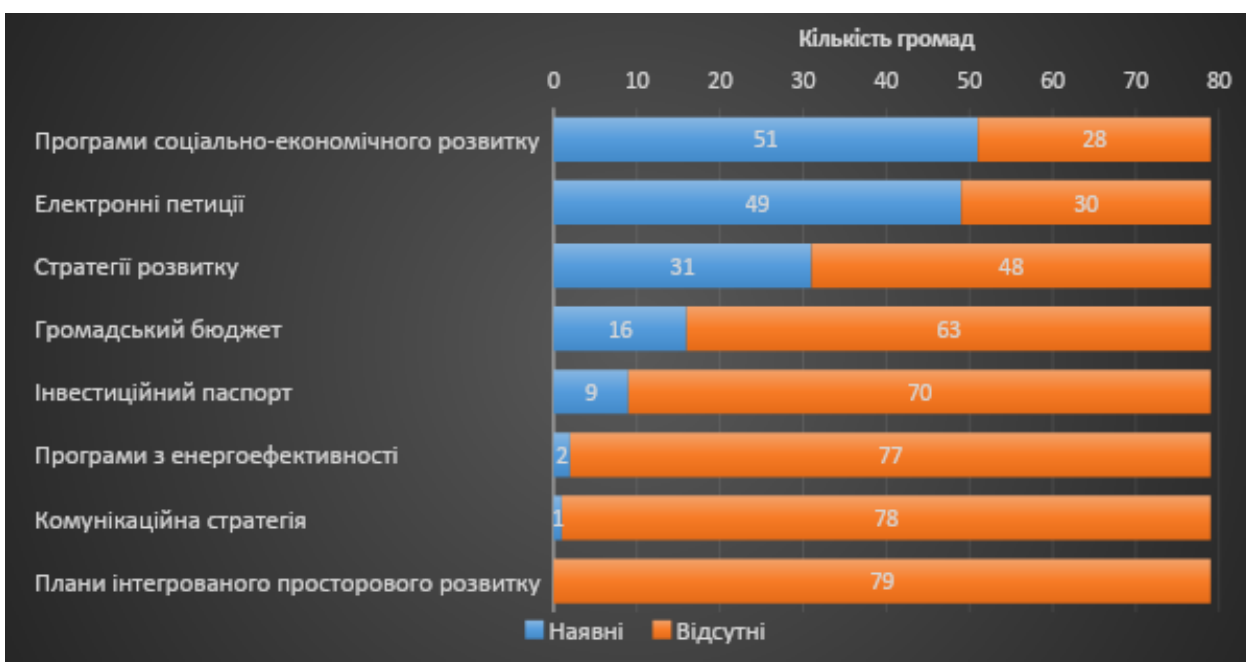
Значну допомогу у створенні дієвих систем управління в громадах надають програми «U-LEAD з Європою» та «Децентралізація приносить кращі результати та ефективність: DOBRE», у рамках яких проводяться навчальні заходи, спрямовані на поширення методів, кращих практик демократичного урядування у сільських громадах, надається консультативна підтримка та створено цілі цикли навчальної літератури. Та попри наявність достатніх методичних інструментів побудови дієвих та ефективних систем стратегічного й проєктного менеджменту у більшості сільських громад і дотепер немає не лише якісних стратегій розвитку, узгоджених між собою та пріоретизованих програм та зрозумілих і вимірюваних індикаторів їх виконання, а й суспільного запиту на якісне стратегування. Аналіз стратегічних документів 79 сільських ОТГ Івано-Франківської, Львівської та

<sup>1</sup> *Європейська хартія місцевого самоврядування, м. Страсбург, 15.10.1085 р. Хартію ратифіковано Законом України № 452/97-ВР від 15.07.97. – url: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_036](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036).*

Рівненської областей, що був проведений у рамках проєкту «Як Угода про асоціацію з ЄС впливає на сільські громади», що реалізується у рамках Інкубатора проєктів CISEP, що підтримується Інститутом європейської політики та Міністерством закордонних справ Німеччини, підтверджує висловлену гіпотезу (див. рис. 1).

З рис. 1. видно, що залежність між часом створення сільських громад та наявністю стратегічних документів відсутня. Тобто майже половина громад, утворених 4-5 років тому, функціонують без стратегій розвитку, а відповідно без чіткої візії і суспільного розуміння способів її досягнення.

Привертає увагу факт, що серед усіх інструментів стратегічного менеджменту, найбільш затребуваними є програми соціально-економічного розвитку (див. рис. 2). Проте лише частина з них стосується середньострокових горизонтів планування (2-4 роки), а 45% з усіх програм, розміщених на офіційних сайтах сільських ОТГ (всього 51 програма) мають термін дії лише 1 рік.



**Рис. 2. Наявність стратегічних документів на офіційних сайтах сільських громад Івано-Франківської, Львівської та Рівненської областей**

*Джерело: Розроблено авторами за результатами дослідження, проведеного у рамках проєкту «Як Угода про асоціацію з ЄС впливає на сільські громади».*

Наявність програм соціально-економічного розвитку зумовлена не внутрішнім суспільним запитом та когось роду стратегічні документи, а законодавчо закріпленими нормами в статтях 26, 27, 64 ЗУ «Про місцеве самоврядування», відповідно до яких до повноважень ОМС належить розроблення таких програм, а видатки місцевих бюджетів мають спрямовуватися на їх реалізацію [2]. Потрібно також зауважити, що в тексті даного закону немає жодного слова «стратегія». І лише в п.2 статті 16 ЗУ «Про засади державної регіональної політики», яким встановлено механізм розроблення регіональних стратегій, зазначено, що «міські, селищні, сільські ради можуть розробляти та затверджувати з урахуванням Державної стратегії регіонального розвитку України стратегії розвитку міст, селищ та сіл» [3].

Визначення, що собою являє стратегія ОТГ, надано в «Методичних рекомендаціях щодо формування і реалізації прогнозних та програмних документів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади» [4], хоча практично весь документ спрямований на роз'яснення структури програми соціально-економічного розвитку. Оскільки правовий статус стратегій розвитку залишається не визначеним, то багатьма ОМС вони не сприймаються як необхідні елементи у системі стратегування.

Проте такий підхід ставить під загрозу можливості стратегічного розвитку громад. Особливо це стосується тих громад, які потребують прийняття складних стратегічних рішень. Адже відсутність чіткої візії, стратегічних й операційних цілей практично унеможлиблює ефективний процес комунікації з різними стейкхолдерами, що можуть зазнати певних втрат у короткостроковій перспективі. З іншого боку, наявність стратегічних документів без наявності суспільного запиту на їх виконання створює лише ілюзію якісного стратегування. Прикладом цього, є результати десятків завершених регіональних і місцевих стратегій та програм соціально-економічного розвитку, що не зумовили системні зміни в громадах. В свою чергу, суспільний запит не може з'явитися без розуміння критичної маси людей потреби у якісному стратегуванні і застосування системного підходу до управління програмами і проєктами.

Тому, на нашу думку, розвиток культури стратегування та проєктного менеджменту є запорукою сталості розвитку систем управління на місцевому рівні.

### **Список посилань:**

- 1.
2. *Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 р. - url: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>.*
3. *Про засади державної регіональної політики: Закон України» від 05.02.2015 р. №156-VIII. – url: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/156-19>.*
4. *Методичні рекомендації щодо формування і реалізації прогнозних та програмних документів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади: Затверджено наказом Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України 30.03.2016 № 75. – url: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0075858-16>.*

## **1.2. Можливості і загрози стратегічного розвитку сільських громад, зумовлені процесами євроінтеграції**

### **Методологія дослідження**

1. Аналіз за Імпакт-факторами.
2. Залучення експертів
3. Формули

4.

## ***Узагальнені результати дослідження***



## Можливості і загрози імплементації Угоди про асоціацію з ЄС на стратегічний розвиток сільських громад у секторальному розрізі

### 01. Юстиція, свобода, безпека, права людини

Стаття Угоди	Нормативний документ ЄС	Нормативно-правовий акт України	Терміни імплементації	Можливості
III.14		<a href="#">Національна стратегія у сфері прав людини</a>	31.12.2020	Створення умов для розвитку підприємницької діяльності впливатиме на економічну спроможність та фінансову стабільність
III.14			31.12.2020	Забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків, підвищенню соціально-економічної активності жінок
III.14			31.12.2020	Забезпечення права на охорону здоров'я сприятиме розвитку здоров'я у сільських громадах
III.14			31.12.2020	Забезпечення права на працю та соціальний захист підвищить соціального захисту жителів сільських громад
III.16		<a href="#">Стратегія державної міграційної політики України на період до 2025 року</a>	31.12.2015	Повернення та реінтеграція українських мігрантів у сільські громади, створення необхідних умов, передбачених "Стратегією державної міграційної політики України на період до 2025 року" (ціль 3)
III.16		Не прийнято	31.12.2020	Зменшення контрабанди стимулюватиме легальну зайнятність, проживають у сільській місцевості транскордонних регіонів
III.14		Не прийнято	31.12.2020	Створення умов для забезпечення прав, розвитку культурної спадщини, корінних народів сприятиме соціально-економічному розвитку сільської місцевості

Стаття Угоди	Нормативний документ ЄС	Нормативно-правовий акт України	Терміни імплементації	Загрози
III.16		<a href="#">Стратегія державної міграційної політики України на період до 2025 року</a>	31.12.2015	Відтік робочої сили із сільських населених пунктів внаслідок адміністративних бар'єрів для свободи пересування населення (ціль 1 Стратегії); 2) Розвиток можливостей для тимчасового легального працевлаштування за кордоном (напряму 1 цілі 2)
III.19		<a href="#">Національний план заходів з виконання другої фази Плану дій щодо лібералізації Європейським Союзом візового режиму для України</a>	31.12.2014	Трудова міграція сільського населення в країни ЄС (сезонно)

### 03. Підприємництво

Стаття Угоди	Нормативний документ ЄС	Нормативно-правовий акт України	Терміни імплементації	Можливості
V.378 - 379		<a href="#">Розпорядження КМУ "Про затвердження плану заходів щодо дерегуляції господарської діяльності та покращення бізнес-клімату, плану дій"</a>	31.12.2016	Покращення умов провадження підприємницької і господарської діяльності внаслідок дерегулювання і лібералізації у сільському, воєнному, будівництві, охороні здоров'я тощо, що сприятиме підвищенню привабливості та створенню умов для залучення іноземних інвестицій

		<a href="#">щодо підвищення позиції України в рейтингу Світового банку "Ведення бізнесу" ("Doing Business")</a>		
V.378 - 379		Угоду ратифіковано ВРУ	31.12.2016	Розвиток малого експортно орієнтованого бізнесу у сільських громадах завдяки доступу до Європейської мережі підприємств, обміну досвідом за допомогою програми Еразм+, кордоном, обміну досвідом за допомогою програми Еразм+, підприємців, інформації щодо ведення підприємницької діяльності, онлайн-портали Your europe business portal, Trade helpdesk, Trade collaboration platform, а також участі у конкурсах для малих підприємств (до 900 млн євро)
V.401		Не прийнято	31.12.2017	Створення консолідованого представницького об'єднання малих підприємств бізнесу створить можливості для лобювання інтересів та потреб сільських громадах.
V.401		<a href="#">Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року</a>	31.12.2016	Отримання державної підтримки розвитку туризму у сільських громадах відповідності до "Стратегії розвитку туризму та курортів"
V.10.379		Не прийнято	31.12.2025	Розвиток промисловості у сільських громадах, у тому числі через державно-приватного партнерства.
V.401		Не прийнято	31.12.2015	Участь у програмах транскордонного співробітництва з рідними країнами сприятиме залученню інвестицій та відновлення місцевих підприємств
IV.10.262, 263, 267		<a href="#">ЗУ Про державну допомогу суб'єктам господарювання</a>	31.12.2018	Отримання державної допомоги на розвиток підприємств у сільських галузях економіки, що відповідають критеріям допустимості державної допомоги.

Стаття Угоди	Нормативний документ ЄС	Нормативно-правовий акт України	Терміни імплементації	Загрози
IV.10.262, 263, 267		<a href="#">ЗУ Про державну допомогу суб'єктам господарювання</a>	31.12.2018	Зменшення обсягів державної допомоги у сферах, що підлягають державній допомозі та заважають конкуренції

#### 04. Політичний діалог, національна безпека та оборона

Стаття Угоди	Нормативний документ ЄС	Нормативно-правовий акт України	Терміни імплементації	Можливості
II.4,6		<a href="#">ЗУ Про добровільне об'єднання територіальних громад, ЗУ «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України (щодо реформи міжбюджетних відносин)»</a>	31.12.2015	Отримання субвенцій з бюджетів вищих рівнів державної влади на розвиток інфраструктури, що відповідатиме реальним потребам розвитку сільських громад
II.4,6		<a href="#">ЗУ "Про місцеві вибори"</a>	31.12.2015	Гендерно збалансоване представництво у місцевих органах влади створить та забезпечить реалізацію прав жінок та чоловіків, передумови для активізації їх соціально-економічної та культурної діяльності, що стане одним із факторів розвитку громади
II.4,14		Не встановлено	31.12.2015	Залучення ресурсів для розвитку громад за допомогою ефективного фандрейзингу та участі у програмі обміну знаннями з кращими практиками розвитку громад та самоврядування в країнах ЄС

Стаття Угоди	Нормативний документ ЄС	Нормативно-правовий акт України	Терміни імплементації	Загрози
II.4,6		<a href="#">ЗУ Про добровільне об'єднання територіальних громад, ЗУ «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України (щодо реформи міжбюджетних відносин)»</a>	31.12.2015	Незбалансованість обсягів субвенцій і потребами сільських громад, що може призвести до системних соціально-економічних проблем

## 05. Громадське здоров'я

Стаття Угоди	Нормативний документ ЄС	Нормативно-правовий акт України	Терміни імплементації	Можливості
V.22.427		<a href="#">Концепція реформи фінансування системи охорони здоров'я</a>	31.12.2020	Розвиток сільської медицини (підвищення рівня фінансування), зумовлений застосуванням підходів ЄС щодо первинної медичної допомоги та запровадження солідарного медичного страхування

## 06. Оподаткування

Стаття Угоди	Нормативний документ ЄС	Нормативно-правовий акт України	Терміни імплементації	Можливості
V.4.351, 352, A-XXVIII		<a href="#">Постанова КМУ Про виконання Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони</a>	01.12.2019	Поліпшення адміністрування податків при збільшенні прозорості бізнесу, що сприятиме зростанню надходжень до місцевих бюджетів.
V.4.351, 352, A-XXVIII		Не прийнято	01.12.2019	Зменшення контрабанди підакцизних товарів та шахрайства призведе до скорочення тіншових економік, зростання податкової бази та збільшення частини місцевих бюджетів.
V.4.351, 353, A-XXVIII	Dir:2003/96/ЄС	<a href="#">Порядок зарахування частини акцизного податку з виробленого в Україні та ввезеного на митну територію України пального до загального фонду бюджетів місцевого самоврядування у 2020 році</a>	31.12.2021	Збільшення надходжень у місцеві бюджети за рахунок зарахування до них частини акцизного податку з ввезеного пального та приведення розмірів акцизів до встановлених у ЄС

Стаття Угоди	Нормативний документ ЄС	Нормативно-правовий акт України	Терміни імплементації	Загрози
V.4.351, 352, A-XXVIII		<a href="#">Постанова КМУ Про виконання Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони</a>	01.12.2019	Виведення "тіні" може призвести до закриття малого і мікро підприємництва, які мають низьку економічну ефективність.
V.4.351, 352, A-XXVIII		Не прийнято	01.12.2019	Запровадження дієвих заходів зі зменшення контрабанди підакцизних товарів може зумовити локальне зменшення сукупного споживання.

## 07. Енергетика

Стаття Угоди	Нормативний документ ЄС	Нормативно-правовий акт України	Терміни імплементації	Можливість
V.4.351, 352, A-XXVIII		<a href="#">Постанова КМУ Про виконання Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони</a>	01.12.2019	Поліпшення адміністрування податків при прозорості бізнесу, що сприятиме зростанню надходжень до місцевих бюджетів.
V.4.351, 352, A-XXVIII		Не прийнято	01.12.2019	Зменшення контрабанди підакцизних товарів та шахрайства призведе до скорочення тіншових економік, зростання податкової бази та збільшення частини місцевих бюджетів.
V.4.351, 353, A-XXVIII	Dir:2003/96/ЄС	<a href="#">Порядок зарахування частини акцизного податку з виробленого в Україні та ввезеного на митну територію України пального до загального фонду бюджетів місцевого самоврядування у 2020 році</a>	31.12.2021	Збільшення надходжень у місцеві бюджети зарахування до них частини акцизного податку з ввезеного пального та приведення розмірів до встановлених у ЄС

Стаття Угоди	Нормативний документ ЄС	Нормативно-правовий акт України	Терміни імплементації	Загрози
337, A-XXVII	<a href="#">Dir:2009/28/ЄС</a>	не прийнято	31.12.2020	Деградація земель сільськогосподарського призначення внаслідок неконтрольованого і незбалансованого використання земель для виготовлення біопалива, які використовуються для виробництва біопалива.
337, A-XXVII	<a href="#">Dir:2009/28/ЄС</a>	не прийнято	31.12.2020	Запровадження технічних вимог до виробництва біопалива та біорідин із скороченням обсягів газів може призвести до зменшення обсягів сільськогосподарських культур, що використовуються для виробництва біопалива.

## 08. Гуманітарна політика

Стаття Угоди	Нормативний документ ЄС	Нормативно-правовий акт України	Терміни імплементації	Можливі впливи
V.26.443-444		<a href="#">НАЦІОНАЛЬНА СТРАТЕГІЯ сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2016 - 2020 роки</a>	31.12.2016	Посилення участі громадянського суспільства сільських громад
V.24.439		<a href="#">Про схвалення Концепції реформування системи забезпечення населення культурними послугами</a>		Завдяки реалізації концепції покращити інфраструктура, якість послуг у сфері культури в громадах
V.25.441		<a href="#">Національна стратегія з оздоровчої рухової активності в Україні на період до 2025 року «Рухова активність – здоровий спосіб життя – здорова нація»</a>	31.12.2016	Створення умов до оздоровчої рухової активності здорового способу життя у сільських громадах шляхом розвитку спортивної інфраструктури
V.24.437-440		<a href="#">Розпорядження КМУ від 1 лютого 2016 р. № 119-р "Про схвалення Довгострокової стратегії розвитку української культури – стратегії реформ"</a>	31.10.2015	Запровадження нових форм діяльності культурних центрів народної творчості та культурних закладів з урахуванням досвіду держав – членів ЄС в сучасних інформаційних технологіях.
V.24.440		не прийнято	31.12.2020	Соціально-культурний розвиток громад з використанням потенціалу бібліотек як соціальних інститутів на засадах на основі універсального доступу до інформації та широкого застосування інформаційно-комунікаційних технологій
V.24.437,451		<a href="#">Угода між Урядом України та Європейською Комісією про участь України у програмі "Креативна Європа"</a>	31.10.2015	Розвиток креативних індустрій у сільських громадах базуватиметься на комерціалізації історичної спадщини, використовуючи досвід ЄС

Стаття Угоди	Нормативний документ ЄС	Нормативно-правовий акт України	Терміни імплементації	Загрози
337, A-XXVII	<a href="#">Dir:2009/28/ЄС</a>	не прийнято	31.12.2020	Деградація земель сільськогосподарського призначення в неконтрольованого і незбалансованого вирощування культурних біопалива, які виснажують ґрунти
337, A-XXVII	<a href="#">Dir:2009/28/ЄС</a>	не прийнято	31.12.2020	Запровадження технічних вимог до виробництва і використання біорідин із скороченням обсягів викидів парникових газів м зменшення обсягів виробництва сільськогосподарських культур, використовуються у якості біопалива

## 09. Сільське господарство

Стаття Угоди	Нормативний документ ЄС	Нормативно-правовий акт України	Терміни імплементації	Можливі впливи
V.17.405, A-XXXVIII	R-C:834/2007; R-EC:889/2008	<a href="#">Порядок (детальні правила) органічного виробництва та обігу органічної продукції (затверджений Постановою КМУ № 970)</a>	06.06.2020	Розвиток експортно-орієнтованого бізнесу з високою доданою вартістю. Українські виробники продукції отримають можливості виходу на європейський ринок.
<i>Програми підтримки секторальної політики ЄС</i>		<a href="#">Угода про фінансування Програми підтримки секторальної політики - Підтримка регіональної політики України (Контракт на реформу сектора)</a>	22.11.2017	Залучення інвестиційних ресурсів ЄС у конкурсах програми секторальної підтримки регіонального розвитку "Сільський розвиток"
V.17.405, A-XXXVIII	Dir:66/401/ЄС	<a href="#">ЗУ "Про насіння і садивний матеріал"</a>	31.12.2018	Запровадження реєстрів системи насінництва та впорядкування обігу насіння забезпечить розвиток високотехнологічного сільськогосподарського виробництва

Стаття Угоди	Нормативний документ ЄС	Нормативно-правовий акт України	Терміни імплементації	Загрози
V.17.405, A-XXXVIII	Rec-EC:2010/C200/01	Не прийнято	31.12.2019	Після прийняття стратегії забезпечення співіснування генетично-модифікованих культур з традиційним землеробством у короткостроковій перспективі мінуси обсяги виробництва неорганічної продукції, оскільки тіньовий ринок продукції з ГМО.

## 10. Освіта, навчання, молодь

Стаття Угоди	Нормативний документ ЄС	Нормативно-правовий акт України	Терміни імплементації	Можливості
V.23.434		Не прийнято	31.12.2018	Молодь отримає можливості для розвитку і самореалізації в громадах завдяки створенню і забезпеченню функціонування молодіжних центрів та формування ефективної мережі.
V.23.435	Rec-EC:2006/962/ЄС, Rec-C:2008/C111/01	Не прийнято	31.12.2018	Розвиток людського капіталу у сільських громадах для дорослих до навчання упродовж життя, що створить соціально-економічного розвитку громад.

## 12. Державні закупівлі

Стаття Угоди	Нормативний документ ЄС	Нормативно-правовий акт України	Терміни імплементації	Можливості
IV.8.153, A-XXI-G	Dir:2014/24/ЄС, Dir:2014/23/ЄС	Не прийнято	31.12.2020	Залучення інвестиційних ресурсів для розвитку громад шляхом укладання договорів концесії та застосування процедур інноваційних закупівель.
IV.8.150, A-XXI-A		Не прийнято		Застосування електронних засобів в процедурах публічних закупівель з дотриманням принципів та стандартів ЄС призведе до підвищення прозорості процесу закупівель і зменшення корупційних ризиків.

Стаття Угоди	Нормативний документ ЄС	Нормативно-правовий акт України	Терміни імплементації	Загрози
IV.8.150, A-XXI-A		Не прийнято		Відсутність фахівців із проведення електронних закупівель у громадах буде призводити до підготовки неякісних тендерних пропозицій і спричинити поширення шахрайства.

## 15. Транспорт, транспортна інфраструктура, поштові та кур'єрські послуги

Стаття Угоди	Нормативний документ ЄС	Нормативно-правовий акт України	Терміни імплементації	Можливості
V.7.369		<a href="#">Національна транспортна стратегія України 2030</a>	2020	Покращення доступу сільського населення до якісної транспортної інфраструктури сприятиме соціально-економічному розвитку громад.

## 16. Соціальна політика та трудові відносини

Стаття Угоди	Нормативний документ ЄС	Нормативно-правовий акт України	Терміни імплементації	Можливість
V.21.420		<a href="#">ЗУ Про соціальні послуги</a>	31.12.2019	Запровадження європейських стандартів соціальних послуг буде сприяти більшій витраті бюджетних коштів, суттєво покращити якість та захищеності осіб, які їх отримують.
V.21.420		<a href="#">Про Національну стратегію реформування системи інституційного догляду та виховання дітей на 2017-2026 роки та план заходів з реалізації її I етапу</a>	31.05.2017	Створення ефективної та спроможної системи зростання дітей у сім'ї забезпечить створення соціальних умов для жителів сільських громад, вирішенню демографічних проблем.
V.21.424, A-XL	Dir:89/391/ЄЕС	не прийнято	31.10.2017	Запровадження стандартів безпеки й охорони праці відповідно до стандартів ЄС призведе до зростання витрат на праці робітничих професій у сільському будівництві та інших видах економічної діяльності, сприятиме зменшенню трудової міграції населення.

Стаття Угоди	Нормативний документ ЄС	Нормативно-правовий акт України	Терміни імплементації	Загрози
V.21.424, A-XL	Dir:89/391/ЄЕС	не прийнято	31.10.2017	Запровадження стандартів безпеки й охорони праці відповідно до стандартів ЄС збільшить собівартість сільськогосподарського виробництва та потребуватиме додаткових інвестицій для модернізації технологічних процесів, що може стати значною тягарем для невеликих фермерських господарств.
V.21.424, A-XL	Dir:97/81/ЄС	не прийнято	31.10.2017	Підвищення стандартів соціального і правового захисту працівників, які працюють за умов неповної зайнятості спричинить додаткові видатки з місцевих бюджетів громад.

## 16. Соціальна політика та трудові відносини

Стаття Угоди	Нормативний документ ЄС	Нормативно-правовий акт України	Терміни імплементації	Можливість
V.3.346		<a href="#">Стратегія реформування системи управління державними фінансами на 2017-2020 роки; Про затвердження плану заходів з реалізації Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2017-2020 роки</a>	31.12.2016	Впровадження стратегічного та середньтермінового бюджетного планування на місцевому рівні сприятиме раціональному розподілу ресурсів відповідно до пріоритетів. Продовження процесів бюджетної децентралізації та підвищення ефективності контролю та аудиту підвищить ефективність використання ресурсів сільських громад.

## 17. Управління державними фінансами

Стаття Угоди	Нормативний документ ЄС	Нормативно-правовий акт України	Терміни імплементації	Можливість
V.3.346		<a href="#">Стратегія реформування системи управління державними фінансами на 2017-2020 роки; Про затвердження</a>	31.12.2016	Впровадження стратегічного та середньтермінового бюджетного планування на місцевому рівні сприятиме раціональному розподілу ресурсів відповідно до пріоритетів.

		<a href="#">плану заходів з реалізації Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2017-2020 роки</a>		пріоритетів. Продовження процесів децентралізації та підвищення ефективного контролю та аудиту підвищить ефективність ресурсів сільських громад
--	--	---	--	---

## 18. Навколишнє природне середовище та цивільний захист

Стаття Угоди	Нормативний документ ЄС	Нормативно-правовий акт України	Терміни імплементації	Можливості
V.6.363	Dir:2001/42/ЄС	<a href="#">ЗУ "Про стратегічну екологічну оцінку"</a>	12.10.2018	Стратегічні документи сільських громад (стратегії, цільові плани, містобудівна документація) будуть розроблятися з урахуванням сприяння сталому розвитку шляхом забезпечення охорони безпеки життєдіяльності населення та охорони його здоров'я
V.6.365.a, A-XXX	Dir:1999/31/ЄС	не прийнято	31.10.2020	Будуть впорядковані місця захоронення відходів шляхом існуючих сміттєзвалищ на основі проведеної інвентаризації відходів, їх технічних характеристик та інформації про відходи на основі застосування стандартів управління відходами
V.6.365.a	Dir:2008/98/ЄС	<a href="#">Національна стратегія управління відходами в Україні до 2030 року</a>	31.10.2017	Запровадження ефективних механізмів управління відходами шляхом залучення органів місцевого самоврядування до розробки регіональних планів управління відходами на основі застосування поширених у ЄС стандартів і практик управління відходами стосуються роздільного збору, перероблення та утилізації
<a href="#">V.6.365.a,</a>	<a href="#">Dir:2003/4/ЄС</a>	не прийнято	31.10.2016	Механізми захисту навколишнього природного середовища будуть працювати ефективніше завдяки активній участі громадян, яка отримує доступ до інформації щодо навколишнього середовища та розвитку електронних засобів подання скарг
<a href="#">V.6.363,</a>	<a href="#">Dir:92/43/ЄС</a>	<a href="#">Не впроваджено в освітні програми</a>	31.10.2016	Населення сільських громад братиме активну участь у навколишньому природному середовищі завдяки розробці культурних програм
V.6.363	Dir:91/676/ЄС	не прийнято	31.10.2017	Зменшення забруднення річок від забруднення нітратів з сільськогосподарських джерел
V.6.365.a	Dir:2011/92/ЄС	<a href="#">ЗУ "Про оцінку впливу на довкілля"</a>	18.12.2017	Завдяки запровадженню механізмів оцінки впливу на довкілля громади будуть захищені від створення на їх території інших об'єктів, що будуть шкодити здоров'ю людей та довкіллю
V.6.364	Dir:2007/60/ЄС	План заходів щодо реалізації Концепції управління ризиками виникнення надзвичайних ситуацій техногенного та природного характеру	31.10.2016	Підвищення безпеки населення сільських громад завдяки застосуванню європейських стандартів управління ризиками для зменшення мінімізації соціально-економічних наслідків повеней та інших надзвичайних ситуацій

Стаття Угоди	Нормативний документ ЄС	Нормативно-правовий акт України	Терміни імплементації	Загрози
V.6.365.a, A-XXX	Dir:1999/31/ЄС	не прийнято	31.10.2020	Для реалізації планів очистки існуючих місць захоронення відходів потрібні будуть капіталовкладення, фінансування чи субвенції з яких потрібно буде робити з місцевих бюджетів



## 19. Митні питання

Стаття Угоди	Нормативний документ ЄС	Нормативно-правовий акт України	Терміни імплементації	Можливості
IV.5.84, Додаток XV	<a href="#">R-C:952/2013</a>	не прийнято	31.12.2018	Якісна організація митного контролю забезпечить розвидів малого і середнього експортно-орієнтованого бізнесу в прикордонних громадах

Стаття Угоди	Нормативний документ ЄС	Нормативно-правовий акт України	Терміни імплементації	Загрози
IV.5.84, Додаток XV	<a href="#">R-C:952/2013</a>	не прийнято	31.12.2018	Зменшення можливостей для контрабанди у прикордонних громадах призведе до зменшення доходів населення та посилення бідності

## 20. Енергоефективність та ЖКГ

Стаття Угоди	Нормативний документ ЄС	Нормативно-правовий акт України	Терміни імплементації	Можливості
V.1.338, A-XXVII	Dir:2010/31/ЄС	<a href="#">ЗУ "Про енергетичну ефективність будівель", ДБН В.2.2-Х:201Х «Житлові будинки. Основні положення»</a>	31.10.2017	Здійснення комплексної термомодернізації будівель на основі застосування стандартів енергоефективності ЄС
V.1.338, A-XXVII	Dir:2012/27/ЄС	<a href="#">Про Національний план дій з енергоефективності на період до 2020 року, ЗУ "Про фонд Енергоефективності"</a>	31.12.2015	Впровадження енергетичного менеджменту, а також налагодження системи сертифікації будівель і впровадження енергоаудиту дозволить сільським громадам використовувати ресурси місцевих бюджетів

Стаття Угоди	Нормативний документ ЄС	Нормативно-правовий акт України	Терміни імплементації	Загрози
IV.5.84, Додаток XV	<a href="#">R-C:952/2013</a>	не прийнято	31.12.2018	Зменшення можливостей для контрабанди у прикордонних громадах призведе до зменшення доходів населення та посилення бідності

## 21. Санітарні та фітосанітарні заходи

Стаття Угоди	Нормативний документ ЄС	Нормативно-правовий акт України	Терміни імплементації	Можливості
IV.4.64, A-V	Dir:2001/110/ЄС	<a href="#">Про затвердження Вимог до меду</a>	31.12.2017	Зростання експортного потенціалу виробництва меду внаслідок приведення його до вимог ЄС
IV.4.64, A-V	R-EC:853/2004 (секція IX додатка III)	не прийнято	31.12.2018	Розвиток сімейних молочних ферм, темп яких відповідатимуть вимогам ЄС щодо продукції тваринного походження
IV.4.64, A-V	Rec-EC:2010/C 200/01		31.12.2018	Запровадження ефективного контролю за наявністю ГМО в традиційних продуктах забезпечить підвищення якості сільськогосподарської продукції та експортного потенціалу
IV.4.64, A-V	R-EC:178/2002	<a href="#">Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів</a>	31.12.2016	Приведення вимог до безпечності харчових продуктів до стандартів ЄС сприятиме розвитку орієнтованого бізнесу у сільському господарстві та агропереробці

IV.4.64, A-V	R-EC:854/2004	<a href="#">Про державний контроль за дотриманням законодавства про харчові продукти, корми, побічні продукти тваринного походження, здоров'я та благополуччя тварин</a>	2017	Розвиток експортно орієнтованого тваринництва, підвищення стандартів виробництва, зберігання продукції тваринного походження
IV.4.64, A-V	R-C:338/97	не прийнято	31.12.2018	Збереження навколишнього середовища, дикої фауни і флори на територіях сільськогосподарського призначення

Стаття Угоди	Нормативний документ ЄС	Нормативно-правовий акт України	Терміни імплементації	Загрози
IV.4.64, A-V	R-EC:37/2005		31.12.2016	Зменшення обсягів експортно не орієнтованого тваринництва, підвищення операційних витрат та необхідності здійснення інвестицій в удосконалення технологічних процесів
IV.4.64, A-V	R-EC:853/2004 (секція IX додатка III)	не прийнято	31.12.2018	Зменшення поголів'я ВРХ і доходів домашніх господарств

## 23. Захист прав споживачів

Стаття Угоди	Нормативний документ ЄС	Нормативно-правовий акт України	Терміни імплементації	Можливості
V.20.417, A-XXXIX	Dir:90/314/ЄЕС	не прийнято	2017	Розвиток експорту туристичних послуг у сфері зеленого туризму

Стаття Угоди	Нормативний документ ЄС	Нормативно-правовий акт України	Терміни імплементації	Загрози
V.20.417, A-XXXIX	Dir:90/314/ЄЕС	не прийнято	2017	Зменшення обсягів туристичних послуг внаслідок неможливості виконання вимог щодо якості туристичних послуг

## Інформація про експертів

ПРИЗВИЩЕ ТА ІНІЦІАЛИ ЕКСПЕРТА	НАЗВА ОРГАНІЗАЦІЇ	НАСЕЛЕНИЙ ПУНКТ	ПОСАДА
<b>АБРАМОВА І. В.</b>	Житомирський національний агроекологічний університет	Житомир	доцент
<b>Білозерова Л.А.</b>	Інформаційний портал GreenPost, проєкт "Популярно про інтелектуальну власність"	Київ	журналістка
<b>Блоконь М.В.</b>	ХарPI НАДУ при Президентові України	Харків	Доцент кафедри права та європейської інтеграції
<b>БОЛТІВЕЦЬ С.І.</b>	Державний інститут сімейної та молодіжної політики України	Київ	Завідувач відділу розвитку молодіжної політики
<b>БОРАТИНСЬКА І. В.</b>	КНП "Гощанська ЦРЛ"	смт. Гоща	завідувач терапевтичним відділенням
<b>БРАТУСЬ Я.</b>	ГО "Центр соціального розвитку "Ініціатива"	Запоріжжя	програмний менеджер, засновник, заступник голови
<b>Виногородська Є.С</b>	НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ПРАВА ІМЕНІ КНЯЗЯ ВОЛОДИМИРА ВЕЛИКОГО	Київ	Студентка магістратури
<b>Вольф О.О.</b>	БО "Асоціація паліативної та хоспісної допомоги"	Київ	Голова правління
<b>Воронцова Т.В.</b>	ГО "Рівне-такмед"	Рівне	Голова ГО
<b>Галушко О.В.</b>	ДУ "Державний інститут сімейної та молодіжної політики"	Київ	старший науковий співробітник
<b>Галушко О.В.</b>	ДУ "Державний інститут сімейної та молодіжної політики"	Київ	старший науковий співробітник
<b>Галушко О.В.</b>	ДУ "Державний інститут сімейної та молодіжної політики"	Київ	старший науковий співробітник
<b>Галушко О.В.</b>	ДУ "Державний інститут сімейної та молодіжної політики"	Київ	старший науковий співробітник
<b>Галушко О.В.</b>	ДУ "Державний інститут сімейної та молодіжної політики"	Київ	старший науковий співробітник
<b>Галушко О.В.</b>	ДУ "Державний інститут сімейної та молодіжної політики"	Київ	старший науковий співробітник
<b>Галушко О.В.</b>	ДУ "Державний інститут сімейної та молодіжної політики"	Київ	старший науковий співробітник
<b>Галушко О.В.</b>	ДУ "Державний інститут сімейної та молодіжної політики"	Київ	старший науковий співробітник
<b>Галушко О.В.</b>	ДУ "Державний інститут сімейної та молодіжної політики"	Київ	старший науковий співробітник
<b>Галушко О.В.</b>	ДУ "Державний інститут сімейної та молодіжної політики"	Київ	старший науковий співробітник
<b>Галушко О.В.</b>	ДУ "Державний інститут сімейної та молодіжної політики"	Київ	старший науковий співробітник
<b>Галушко О.В.</b>	ДУ "Державний інститут сімейної та молодіжної політики"	Київ	старший науковий співробітник

Галушко О.В.	ДУ "Державний інститут сімейної та молодіжної політики"	Київ	старший науковий співробітник
Галушко О.В.	ДУ "Державний інститут сімейної та молодіжної політики"	Київ	старший науковий співробітник
Галушко О.В.	ДУ "Державний інститут сімейної та молодіжної політики"	Київ	старший науковий співробітник
Галушко О.В.	ДУ "Державний інститут сімейної та молодіжної політики"	Київ	старший науковий співробітник
Галушко О.В.	ДУ "Державний інститут сімейної та молодіжної політики"	Київ	старший науковий співробітник
Галушко О.В.	ДУ "Державний інститут сімейної та молодіжної політики"	Київ	старший науковий співробітник
Галушко О.В.	ДУ "Державний інститут сімейної та молодіжної політики"	Київ	старший науковий співробітник
Галушко О.В.	ДУ "Державний інститут сімейної та молодіжної політики"	Київ	старший науковий співробітник
Галушко О.В.	ДУ "Державний інститут сімейної та молодіжної політики"	Київ	старший науковий співробітник
Галушко О.В.	ДУ "Державний інститут сімейної та молодіжної політики"	Київ	старший науковий співробітник
Галушко О.В.	ДУ "Державний інститут сімейної та молодіжної політики"	Київ	старший науковий співробітник
Галушко О.В.	ДУ "Державний інститут сімейної та молодіжної політики"	Київ	старший науковий співробітник
Галушко О.В.	ДУ "Державний інститут сімейної та молодіжної політики"	Київ	старший науковий співробітник
Галушко О.В.	ДУ "Державний інститут сімейної та молодіжної політики"	Київ	старший науковий співробітник
Гармаш І.І.	Центр мистецтв "Арт-Простір"	Запоріжжя	Президент
Германюк Н. А.	"Майдан-Захід" ГО Протидії Корупції	смт Маневичі, Волинська область	заступник голови правління
Головченко В. О.	Миколаївський прес-клуб	Миколаїв	Член правління
Гречаник Б.В.	Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу	Івано-Франківськ	доцент кафедри публічного управління та адміністрування
Гречаник Б.В.	Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу	Івано-Франківськ	доцент кафедри публічного управління та адміністрування
Гречаник Б.В.	Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу	Івано-Франківськ	доцент кафедри публічного управління та адміністрування
Гречаник Б.В.	Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу	Івано-Франківськ	доцент кафедри публічного управління та адміністрування
Гуристюк Юрій Євгенович	КНП "Гоцанська ЦРЛ"	смт. Гоца	завідувач хірургічним відділенням
Держак Н.О.	Східноукраїнський національний університет ім. В.Даля	Сєвєродонецьк, Луганська область	доцент

ДЕРЖАК Н.О.	Східноукраїнський національний університет ім. В.Даля	Сєверодонецьк, Луганська область	доцент
ДЕРІЙ ЖАННА	ГО Чернігів Європейський	Чернігів	експертка
Десятко Л. І.	ГО "Екологія та соціальний захист"	Липовець Вінницької області	Голова правління
Донченко К.А.	Дослідницька група Proof Analytics	Полтава	експерт
Донченко К.А.	Дослідницька група Proof Analytics	Полтава	експерт
ДРАБИК О.О.	ФОП "ДРАБИК О.О."	Львів	засновниця
ДРАБИК О.О.	ФОП "ДРАБИК О.О."	Львів	засновниця
ДРАБИК О.О.	ФОП"ДРАБИК О.О."	Львів	засновниця
ДРАБИК О.О.	ФОП"ДРАБИК О.О."	Львів	засновниця
ДРАБИК О.О.	ФОП "ДРАБИК О.О.,"	Львів	засновниця
Дурман М.О.	Херсонський національний технічний університет	Херсон	доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування
Дурман М.О.	Херсонський національний технічний університет	Херсон	доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування
Дурман М.О.	Херсонський державний технічний університет	Херсон	доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування
Дурман М.О.	Херсонський національний технічний університет	Херсон	доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування
Дурман М.О.	Херсонський національний технічний університет	Херсон	доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування
Дурман М.О.	Херсонський національний технічний університет	Херсон	доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування
Дурман М.О.	Херсонський національний технічний університет	Херсон	доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування
Дурман М.О.	Херсонський національний технічний університет	Херсон	доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування
Дурман О.Л.	Херсонський національний технічний університет	Херсон	доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування

<b>Дурман О.Л.</b>	Херсонський національний технічний університет	Херсон	доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування
<b>Дурман О.Л.</b>	Херсонський національний технічний університет	Херсон	доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування
<b>Дурман О.Л.</b>	Херсонський національний технічний університет	Херсон	доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування
<b>Дурман О.Л.</b>	Херсонський національний технічний університет	Херсон	доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування
<b>Дурман О.Л.</b>	Херсонський національний технічний університет	Херсон	доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування
<b>Дурман О.Л.</b>	Херсонський національний технічний університет	Херсон	доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування
<b>Захарець А.Л.</b>	Національний університет водного господарства та природокористування	Рівне	Начальник відділу з питань запобігання та виявлення корупції
<b>Казіміров Д.В.</b>	Сіверський інститут регіональних досліджень	Чернігів	Помічник директора
<b>Кирилюк А.І</b>	Рівненська обласна дитяча лікарня	Рівне	заступник головного лікаря
<b>Кобілянська Алла Валеріївна</b>	ОО Содействие межкультурному сотрудничеству	Одеса	Старший економіст
<b>Кобушко І.М.</b>	Сумський державний університет	Суми	професор
<b>Козяр-Грицак Галина Володимирівна</b>	КНП "Гоцанська центральна районна лікарня"	сmt. Гоца	Головний лікар
<b>Костюкевич А.М.</b>	Національний університет водного господарства та природокористування	Рівне	доцент
<b>Костюкевич А.М.</b>	Національний університет водного господарства та природокористування	Рівне	доцент
<b>Костюкевич Р.М.</b>	Національний університет водного господарства та природокористування, ГО «Регіональний центр євроінтеграційних проєктів»	Рівне	Доцент, координатор проєктів
<b>Кристочук Михайло Євгенович</b>	Національний університет водного господарства та природокористування	Рівне	Завідувач кафедри транспортних технологій і технічного сервісу
<b>Криховець-Хом'як Лілія Ярославівна</b>	ГО "Солстіла", Тернопільський обласний комунальний інститут післядипломної педагогічної освіти	Тернопіль	голова, методист відділу методики навчальних предметів та професійного розвитку педагогів

Куропась І.	АМЕР Яворівщини	Яворів	проектний менеджер
Куропась І.	АМЕР Яворівщини	Яворів	проектний менеджер
Лазаренко О.О.	Всеукраїнська Фундація Захист Прав Дітей	Київ	віце-президент
Лазаренко О.О.	Всеукраїнська Фундація Захист Прав Дітей	Київ	віце-президент
Лопата М. О.	ГО "Центр інноваційних досліджень"	Львів	Виконавчий директор
Лопата М. О.	НУ "Львівська політехніка", ГО "Центр інноваційних досліджень"	Львів	Асистент, Виконавчий директор
Міхальова ва Ірина	ГО Черкаська обласна асоціація розвитку підприємництва	Черкаси	Співголова
Мазаєва О.А.	ГО "ТО "Нівроку"	Тернопіль	юрист
Мазаєва О.А.	ГО "ТО "Нівроку"	Тернопіль	юрист
Мазаєва О.А.	ГО "ТО "Нівроку"	Тернопіль	юрист
Мазаєва О.А.	ГО "ТО "Нівроку"	Тернопіль	юрист
Мандина Володимир Володимирович	КНП "Гощанська ЦРЛ"	смт. Гоща	завідувач травматологічним відділенням
Мандина Любов Степанівна	КНП "Гощанська ЦРЛ"	смт. Гоща	завідувач інфекційним відділенням
Матвійок Михайло Володимирович	КНП "Гощанська ЦРЛ"	смт. Гоща	завідувач реанімаційним відділенням
Мельник Л.М.	Хмельницький обласний інститут післядипломної педагогічної освіти	Хмельницький	викладачка
Мельник Л.М.	ГР "Майдан Хмельниччини"	Хмельницький	координатор з гуманітарних питань
Микитин Т.М.	Рівненський державний гуманітарний університет	Рівне	доцент
Микитин Т.М.	Рівненський державний гуманітарний університет	Рівне	доцент
Микола Орлов	ЗЕОН	Здолбунів	засновник, експерт
Мирна Н.В.	Харківський регіональний інституту державного управління НАДУ при Президентіві України	Харків	доцент кафедри права та європейської інтеграції
Наконечна Катерина Сергіївна	КНП "Гощанська ЦРЛ"	смт. Гоща	завідувач приймального відділення
Носаль Віра Павлівна	КНП "Гощанська ЦРЛ"	смт. Гоща	завідувач клініко-діагностичної лабораторією

Озерський Ігор Володимирович	Чорноморський національний університет імені Петра Могили	Миколаїв	Професор кафедри цивільного та кримінального права процесу
Озерський Ігор Володимирович	Чорноморський національний університет імені Петра Могили	Миколаїв	Професор кафедри цивільного та кримінального права процесу
Опанасенко Олег Анатолійович	Комфорт та якість	Прилуки	голова правління
Опанасенко Олег Анатолійович	Комфорт та якість	Прилуки	голова правління
Опанасенко Олег Анатолійович	Комфорт та якість	Прилуки	голова правління
Павелко Валентина Олександрівна	КНП "Гоцанська ЦРЛ"	смт. Гоца	завідувач поліклінічних відділенням
Пасічник Ю. В	Національний науковий центр "Інститут аграрної економіки"	Київ	провідний науковий співробітник
Перетяцько Ю.Ю.	ГО "Схід-Дій"	с.Новоукраїнка, Мар'їнський р-н., Донецька обл.	керівник
Перетяцько Ю.Ю.	ГО "Схід-Дій"	с.Новоукраїнка, Мар'їнський р-н., Донецька обл.	керівник
Перетяцько Ю.Ю.	ГО "Схід-Дій"	с.Новоукраїнка, Мар'їнський р-н., Донецька обл.	керівник
Печалін О.В.	Спілка підприємців Стіна	Вінниця	голова правління
Плець І.І.	ДВНЗ "ПРИКАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТЕФАНИКА"	Івано-Франківськ	Доцент кафедри фінансів
Плець І.І.	ДВНЗ "Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника"	Івано-Франківськ	Доцент кафедри фінансів
Плець І.І.	ДВНЗ "Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника"	Івано-Франківськ	Доцент кафедри фінансів
Плець І.І.	ДВНЗ "Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника"	Івано-Франківськ	Доцент кафедри фінансів
Плець І.І.	ДВНЗ "Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника"	Івано-Франківськ	Доцент кафедри фінансів
Плець І.І.	ДВНЗ "Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника"	Івано-Франківськ	Доцент кафедри фінансів
Потопальська І.В.	Міська рада	Новоград-Волинський	Головний спеціаліст відділу підтримки муніципальних ініціатив і інвестицій, підприємницької



			діяльності, економічного аналізу та планування міської ради
<b>Потопальська І.В.</b>	Міська рада	Новоград-Волинський	Головний спеціаліст відділу підтримки муніципальних ініціатив і інвестицій, підприємницької діяльності, економічного аналізу та планування міської ради
<b>Процишин Ростислав Йосипович</b>	КНП "Гоцанська ЦРЛ"	смт. Гоца	завідувач акушерсько-гінекологічним відділенням
<b>Процишина Ірина Євстафіївна</b>	КНП "Гоцанська ЦРЛ"	смт. Гоца	завідувач дитячим відділенням
<b>Рєпін В.В.</b>	Харківська обласна організація професійної спілки підприємців	Дергачі, Харківська область	Голова
<b>Рєпін В.В.</b>	Харківська обласна організація професійної спілки підприємців	Дергачі, Харківська область	Голова
<b>Рєпін В.В.</b>	Харківська обласна організація професійної спілки підприємців	Дергачі, Харківська область	Голова
<b>Рєпін В.В.</b>	Харківська обласна організація професійної спілки підприємців	Дергачі, Харківська область	Голова
<b>Рєпін В.В.</b>	Харківська обласна організація професійної спілки підприємців	Дергачі, Харківська область	Голова
<b>Рєпін В.В.</b>	Харківська обласна організація професійної спілки підприємців	Дергачі, Харківська область	Голова
<b>Рєпін В.В.</b>	Харківська обласна організація професійної спілки підприємців	Дергачі, Харківська область	Голова
<b>Рєпін В.В.</b>	Харківська обласна організація професійної спілки підприємців	Дергачі, Харківська область	Голова
<b>Рєпін В.В.</b>	Харківська обласна організація професійної спілки підприємців	Дергачі, Харківська область	Голова
<b>Рєпін В.В.</b>	Харківська обласна організація професійної спілки підприємців	Дергачі, Харківська область	Голова
<b>Рєпін В.В.</b>	Харківська обласна організація професійної спілки підприємців	Дергачі, Харківська область	Голова
<b>Рєпін В.В.</b>	Харківська обласна організація професійної спілки підприємців	Дергачі, Харківська область	Голова
<b>Рожок С.В.</b>	Центр розвитку громад "Перспектива"	Ніжин	Голова ГО
<b>Рожок С.В.</b>	ГО "Центр розвитку громад "Перспектива"	Ніжин	Голова ГО

Рожок С.В.	ГО "Центр розвитку громад "Перспектива"	Ніжин	Голова ГО
Руслана Бурова	ГО "МАРТ"	Чернігів	директорка
Садницький В.Й.	Суходільський ЗЗСО	с.Суходіл	вчитель іноземної мо
Садовець В.Ф.	Комунальне підприємство "Рівненська обласна дитяча лікарня" Рівненської обласної ради	Рівне	Заступник головного лікаря
Свірський В. С.	Івано-Франківський навчально-науковий інститут менеджменту Тернопільського національного економічного університету	Івано-Франківськ	доцент кафедри міжнародної економіки маркетингу і менеджменту
Свірський В. С.	Івано-Франківський навчально-науковий інститут менеджменту Тернопільського національного економічного університету	Івано-Франківськ	доцент кафедри міжнародної економіки маркетингу і менеджменту
Слуцька А.В.	БО БФ "Воля"	Умань, Черкаська обл.	Голова Правління
Слуцька А.В.	БО БФ "Воля"	Умань, Черкаська обл.	Голова Правління
Слуцька А.В.	БО БФ "Воля"	Умань, Черкаська обл.	БО БФ "Воля"
Соколова Вікторія Вікторівна	Харківського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України	Харків	Аспірант/ молодший науковий співробітник
Соколова Вікторія Вікторівна	Харківський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України	Харків	Аспірант/ молодший
Стефінін В.В.	ГО "Інститут реформування та розвитку міста"	Івано-Франківськ	Голова правління
Стефінін В.В.	ГО "Інститут реформування та розвитку міста"	Івано-Франківськ	Голова правління
Стефінін В.В.	ГО "Інститут реформування та розвитку міста"	Івано-Франківськ	Голова правління
Стефінін В.В.	ГО "Інститут реформування та розвитку міста"	Івано-Франківськ	Голова правління
Стефінін В.В.	ГО "Інститут реформування та розвитку міста"	Івано-Франківськ	Голова правління
Стефінін В.В.	ГО "Інститут реформування та розвитку міста"	Івано-Франківськ	Голова правління
Стефінін В.В.	ГО "Інститут реформування та розвитку міста"	Івано-Франківськ	Голова правління
Стефінін В.В.	ГО "Інститут реформування та розвитку міста"	Івано-Франківськ	Голова правління
Стефінін В.В.	ГО "Інститут реформування та розвитку міста"	Івано-Франківськ	Голова правління
Стефінін В.В.	ГО "Інститут реформування та розвитку міста"	Івано-Франківськ	Голова правління

СТЕФІНІН В.В.	ГО "Інститут реформування та розвитку міста"	Івано-Франківськ	Голова правління
СТЕФІНІН В.В.	ГО "Інститут реформування та розвитку міста"	Івано-Франківськ	Голова правління
СТЕФІНІН В.В.	ГО "Інститут реформування та розвитку міста"	Івано-Франківськ	Голова правління
СТЕФІНІН Володимир Володимирович	ГО "Інститут реформування та розвитку міста"	Івано-Франківськ	Голова правління
СТЕФІНІН Володимир Володимирович	ГО "Інститут реформування та розвитку міста"	Івано-Франківськ	Голова правління
СТЕФІНІН Володимир Володимирович	ГО "Інститут реформування і розвитку міста"	Івано-Франківськ	Голова правління
СТЕЦІВ В.В.	Громадська організація Фундація допомоги дітям з особливими потребами "ТИ НЕ САМ "	Рівне	Голова ГО "Ти не сам" м. Рівне
ФЕДІНА (ШЕРЕМЕТЬЄВА) ЛАРИСА	НКРЗІ	Київ	начальник юридичного відділу
ФРОЛЕНКОВА Н.А.	НУВГП	Рівне	доцент кафедри менеджменту
ХОЖИЛО І.І.	Дніпропетровський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України	Дніпро	професор кафедри державного управління та місцевого самоврядування
ЧАБАК Л.	Сіверський інститут регіональних досліджень	Чернігів	Директор проєктів
ШИШОЛІК НАТАЛІА ВОЛОДИМИРІВНА	ГО "Осіб з інвалідністю "Довіра"	смт Маневичі, Волинська область	Голова
ШПЕКТОРЕНКО ІГОР ВАЛЕНТИНОВИЧ	Дніпропетровський регіон. ін-т держ. управління Нац. академії держ. упр. при Президентові України	Дніпро	професор кафедри державного управління та місцевого самоврядування
ЩУР Р.І.	ДВНЗ "Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника"	Івано-Франківськ	доцент кафедри фінансів
ЩУР Р.І.	ДВНЗ "Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника"	Івано-Франківськ	доцент кафедри фінансів
ЩУР Р.І.	ДВНЗ "Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника"	Івано-Франківськ	доцент кафедри фінансів
ЩУР Р.І.	ДВНЗ "Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника"	Івано-Франківськ	доцент кафедри фінансів
ЩУР Р.І.	ДВНЗ "Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника"	Івано-Франківськ	доцент кафедри фінансів
ЮЩИШИН С.Ю.	ГО "Медіа-центр "Ервеюей"	Рівне	керівник
ЮЩИШИН С.Ю.	ГО "Рівненський клуб бігу"	Рівне	президент
ЯКОВЛЕВА Н.М.	Team Europe Kharkiv	Харків	експертка

<b>Янківський Анатолій Віталійович</b>	КНП "Гощанська ЦРЛ"	сmt. Гоща	заступник головного лікаря
--	---------------------	-----------	-------------------------------

## Додаток 1. Можливості і загрози, вказані зовнішніми експертами:

Прізвище та ініціали експерта	Якщо Ви бачите додаткові загрози та/або можливості для сільських громад, пов'язані з імплементацією Угоди про асоціацію, то вкажіть їх тут та оцініть їх імовірність
Воронцова Т.В.	Недостатнє фінансування ГО
БОЛТІВЕЦЬ Сергій Іванович	"Оптимізація", що означає припинення фінансування сільських шкіл, дитсадків, клубів, бібліотек, а з цим місцевих закладів вищої освіти призводить до неспинної еміграції молоді до країн-членів ЄС. Каталізатором масової еміграції, крім іншого, є примус молоді до обов'язкового ЗНО при вступі до ЗВО, які в основному вже втратили свій моральний авторитет і суспільну роль в Україні
Озерський Ігор Володимирович	Лише ментальні та відсутність фаховості.
Германюк Н. А.	<p>Відтік робочої сили із сільських населених пунктів, внаслідок імплементації Угоди з Європейським Союзом, в Україні, не є критичним, або загрозливим, як для України, так і для країн Європейського Союзу, де в переважній більшості ці люди і працюють в даний час.</p> <p>Українці як нація сформувала свою ідентичність та підтвердила, неодноразово, свою любов до землі, свого краю та коріння, тому, помилкою буде вважати, що українці масово виїдуть в Європейський Союз та більше не повернуться.</p> <p>Єдиним фактором не повернення українців в Україну, може бути, виключно, жорстке порушення прав людини та небезпека в збереженні приватної власності і як наслідок - укорінення в країні трудового перебування та діяльності .</p> <p>Фактори ризику в Україні- країні що обороняється від агресивних дій сусідньої держави вже сьомий рік, Російська Федерація за розмірами посідає друге місце в світі, а її владні структури, мають надзвичайно потужні ресурси та вплив у багатьох країнах світу, не можуть не впливати на розвиток подій в Україні, на формування недовіри до державних інституцій, та зомбування категорію людей (з низьким інтелектуальним розвитком) робітничих професій як в Україні так і далеко за її межами.</p> <p>Трудова міграція з України в країни Європейського Союзу є абсолютно прогнозованою та передбачуваною, хоча ризик хаотичного розвитку подій мають від 2-9% в найближчому році, через непрофесійність та популізм нової влади.</p> <p>Громадянське суспільство, що є фундаментом основних процесів в країні, за останніх 6-10 років еволюціонувало та продовжує свій Європейський вектор розвитку, тому різких кроків в найближчих 2 роки не повинно бути.</p> <p>Проведені в 2019 році, фахівцями нашої організації опитування, дали можливість побачити та визначити найбільш болючі точки не задоволення працівників (опитувані громадяни України, що протягом останніх 5-7 років працювали в країнах ЄС).</p> <p>Попри значне зниження оплати праці та підвищення вимог в інтенсивності виконання роботи та відпрацювання годин, що в більшості випадків були понаднормовими, відсутність трудового стажу та відсутність пенсійного забезпечення в майбутньому в Україні після повернення, через неврегульованість чи відтягування імплементації законодавства в цій сфері є значимими факторами незадоволення трудовим міграційним процесом.</p> <p>Узагальнюючи, необхідно зазначити, що Євроінтеграційний процес по своїй суті є рухливим, тому, у зв'язку з подіями 2020 року, є всі шанси отримати позитивні результати в подоланні цієї проблеми, вже найближчим часом.</p>
Захарець А.Л.	Загрози- це в першу чергу відтік робочої сили, а можливості- це в першу чергу отримання доходів за рахунок залучення в аграрний сектор іноземних інвестицій
Ющишин С.Ю.	Розвиток засобів масової комунікації в сільській місцевості дасть можливість зробити сільські громади більш інвестиційно привабливими, забезпечать сталий розвиток та утвердження принципів свободи слова.
Мазаєва О.А.	Однією з основних причин міграції, в тому числі трудової, за кордон в країні та у сільських громадах зокрема є відчуття незахищеності через відсутність належного

	судового захисту, відсутність справді правоохоронних органів та профанації боротьби з корупцією. Позитивні реальні зміни у кожному з цих напрямків з високою імовірністю сприяли б зменшенню міграції та активізації підприємницької діяльності.
Прізвище та ініціали експерта	Вкажіть загрози та/або можливості для сільських громад, пов'язані з імплементацією розділу 02 "Технічні бар'єри у торгівлі" Угоди про асоціацію та оцініть їх імовірності
БОЛТІВЕЦЬ Сергій Іванович	Технічні бар'єри у торгівлі не вичерпуються технічним оснащенням, технічними умовами та стандартами і безпосередньо пов'язані з системою ставлень, рівнем технічної і гуманітарної освіченості сільської молоді. Ця обставина зобов'язує мене заявити, що ця проблема не вивчалась і це потребує спеціального дослідження.
Соколова Вікторія Вікторівна	Висока імовірність - 50-89% загрози. Зобов'язання України узгодити національне законодавство у сфері ТБТ з європейським містить як позитивні ефекти, так і виклики для українського бізнесу. Сільська громада більш уразлива в цієї ситуації, тому що перехід на фактично міжнародні технічні регламенти, що визнаються в ЄС та багатьох інших країнах світу, з одного боку покращить доступ українських виробників на міжнародні ринки та стимулюватиме експорт, з іншого боку перехід на нові принципи технічного регулювання, стандарти та оцінки відповідності вимагатиме від виробників відповідних суттєвих витрат на адаптацію до нових умов.
Прізвище та ініціали експерта	Якщо Ви бачите додаткові загрози та/або можливості для сільських громад, пов'язані з імплементацією Угоди про асоціацію, то вкажіть їх тут та оцініть їх імовірність
БОЛТІВЕЦЬ Сергій Іванович	Результатом розвитку малого експортно орієнтованого бізнесу у сільських громадах завдяки доступу до Європейської мережі підприємств, бізнес-стажування за кордоном, обміну досвідом за допомогою програми Еразмус для молодих підприємців, інформації щодо ведення підприємницької діяльності через онлайн-портали Your europe business portal, Trade helpdesk, European cluster collaboration platform, а також участі у конкурсах для малого бізнесу (доступно 900 млн євро) стане в тому числі закономірна масова еміграція молодих учасників до країн-членів ЄС, що значною мірою зробить безперспективним сільське підприємництво в Україні
Печалін О.В.	відсутність інституції з розвитку бізнесу в ОТГ - дуже висока
Гречаник Б.В.	Зростатимуть загрози для функціонування (для подальшого існування) неконкурентоспроможних суб'єктів господарювання, насамперед, на рівні сіл і селищ
Прізвище та ініціали експерта	Якщо Ви бачите додаткові загрози та/або можливості для сільських громад, пов'язані з імплементацією Угоди про асоціацію, то вкажіть їх тут та оцініть їх імовірність
БОЛТІВЕЦЬ Сергій Іванович	Загрозою є майже тотальна ізольованість сільської молоді у політичному діалозі країни, учасниками якого, за нашими даними, є 0,7 % всіх членів молодіжної громадських організацій і рухів. Натомість сільська молодь є лідером серед у практичному забезпеченні національної безпеки та оборони України на російському фронті, особливо це стосується загиблих військовослужбовців. Ця проблема не вивчалась і не розглядалась в жодному науковому дослідженні останніх 5 років, однак складається враження, що значний, якщо не основний тягар втрат російсько-української війни несе сільська молодь. Цим самим села позбуваються молодих чоловіків, збільшується кількість вдів і дітей, що ростуть сиротами.
Прізвище та ініціали експерта	Якщо Ви бачите додаткові загрози та/або можливості для сільських громад, пов'язані з імплементацією Угоди про асоціацію, то вкажіть їх тут та оцініть їх імовірність
БОЛТІВЕЦЬ Сергій Іванович	Загрозою є нерозуміння положень Угоди, що втілюється в хибних уявленнях про єдиноподібний розвиток медицини, а особливо сільської медицини в усіх або чи не усіх країнах-членах ЄС. Поширені в ЄС підходи не названі, а тому не можуть бути ні схвалені, ні заперечені, ні оцінені. Запровадження солідарного медичного страхування при відсутності грошей у сільської молоді через тотальне безробіття

	молоді сільських громад дорівнює позбавленню сільської молоді доступу до будь-якої чи майже будь-якої медичної допомоги, підвищенню смертності серед молоді на селі.
Ющишин С.Ю.	Розробка та реалізація стратегії розвитку масового спорту сільських громад дозволить забезпечити профілактику громадського здоров'я сільського населення.
Вольф О.О.	Однією з головних загроз для сільських громад у контексті імплементації положень Угоди про асоціацію з ЄС є технічні та організаційні складнощі щодо організації у сфері безпеки та якості донорської крові та її компонентів, а також надання послуг з трансфузії компонентів крові в лікувальних закладах, а також боротьба з тютюнопалінням і вживання алкогольних напоїв. Фінансування саме цих видів діяльності в сільській місцевості буде під питанням. Можливості виникають для неурядових організацій, які працюють у сфері громадського здоров'я і які можуть сприяти побудові логістичних зв'язків у контексті служби крові.
Хожило І.І.	На мою думку існують такі загрози: 1.Складна макророзрахункова ситуація в Україні. 2.Визнання в сфері громадського здоров'я первинної медичної допомоги як державного пріоритету потребує захисту в межах бюджетного розподілу, щоб реформа стаціонарної допомоги не змістила фокус від важливості фінансування послуг на первинній ланці. 3.Органи місцевого самоврядування повинні відігравати більш активну роль як власники медичних установ у сільській місцевості та органи їх фінансування, разом з НацСлужбою Здоров'я України. 4. Можливість призупинення медичної реформи.
Слущка А.В.	Можливості створити більш професійну та добре укомплектовану медичну базу в кожному госпітальному окрузі. Висока мотивація лікарів, завдяки створеним для них умовам в громадах, що прагнуть залучити до себе на роботу кращих спеціалістів. Ризики вбачаю в тому, що не завжди можливо виконання умови щодо гарних доріг та наявності транспорту для швидкої доставки пацієнта до ПМСД.
Прізвище та ініціали експерта	Якщо Ви бачите додаткові загрози та/або можливості для сільських громад, пов'язані з імплементацією Угоди про асоціацію, то вкажіть їх тут та оцініть їх імовірність
БОЛТІВЕЦЬ Сергій Іванович	На жаль, імплементація Угоди ігнорує практики оподаткування, що здійснюються в країнах-членах ЄС в сфері молодіжної політики цих країн. Зокрема, це скасування будь-якого оподаткування молоді, застосовуване у Польщі, Литві, Великобританії, інших країнах Європи, індивідуальне фінансування кожної молодої людини на культурні витрати - придбання книг, проїзд до бібліотек, оплата проживання на час участі у культурних, освітніх, спортивних заходах і т.д. Окреме місце займає скасування оподаткування у забезпеченні молоді житлом, предметами облаштування свого самостійного сімейного життя.
Свірський В. С.	Зростанню податкових надходжень до місцевих бюджетів сприятиме не так поліпшення адміністрування податків, як формування загалом іншої податкової культури та свідомості жителів громад. Оскільки це доволі довготривалий процес, то його імовірність низька - 10-49%
Мазаєва О.А.	Станом на сьогодні тисячі гектарів землі, які належать сільським громадам, без оформлення документів віддано орендарям за корупційний "відкат". Відповідно бюджети сільських громад коштів за користування цією землею не отримують, земельний податок не сплачується. Інвентаризація землі могла б з великою імовірністю допомогти суттєвому наповненню бюджетів сільських громад.
Прізвище та ініціали експерта	Якщо Ви бачите додаткові загрози та/або можливості для сільських громад, пов'язані з імплементацією Угоди про асоціацію, то вкажіть їх тут та оцініть їх імовірність
БОЛТІВЕЦЬ Сергій Іванович	Імплементація Угоди в Україні унеможливорює практика монополізації відновлювальних джерел енергії і земель сільськогосподарського призначення шляхом їх концентрації у власності олігархів, яких Україна власними силами поки неспроможна позбутись. Сільські громади не мають інструментів впливу на олігархів, подібних до тих, які були надані країнами-союзниками Німеччині у

	звільненні її від олігархів Третього райху засобами Міжнародного Нюрнберзького трибуналу.
Прізвище та ініціали експерта	Якщо Ви бачите додаткові загрози та/або можливості для сільських громад, пов'язані з імплементацією Угоди про асоціацію, то вкажіть їх тут та оцініть їх імовірність
БОЛТІВЕЦЬ Сергій Іванович	Прямою загрозою є протидія імплементації Угоди в галузі гуманітарної політики з боку олігархів, що контролюють виконавчу, законодавчу, судову владу України і засоби масової інформації. Всі олігархи зацікавлені в дегуманітаризації політики держави, особливо в молодіжній сфері, щодо сільського населення з метою його депопуляції для вивільнення земель від людей, які на них проживають, з метою заволодіння ними і наступного використання або перепродажу.
Слущька А.В.	З серпня 2019 по грудень 2019 року нашою організацією БО БФ "Воля" було вивчено питання розвитку культури та креативних індустрій в сільських територіальних громадах Черкаської області. Маємо досить успішні приклади використання нових можливостей, пов'язаних з УА. Відкриття музичних шкіл, клубів за інтересами, туристичних локацій, раціонального використання приміщень та задоволення інтересів членів громади завдяки поєднанню приміщень бібліотек з фітнес-залом. Та інше. Маємо авторські теле-, радіо- програми та друковані матеріали українською та англійською мовою на цю тему.
Прізвище та ініціали експерта	Якщо Ви бачите додаткові загрози та/або можливості для сільських громад, пов'язані з імплементацією Угоди про асоціацію, то вкажіть їх тут та оцініть їх імовірність
БОЛТІВЕЦЬ Сергій Іванович	Загрозою є втеча найбільш інтелектуально розвиненої молоді з аграрних спеціальностей і сільськогосподарського виробництва, що унеможливує будь-які заходи з розвитку сільського господарства на рівні стандартів якості ЄС.
Пасічник Ю. В	Сільські громади нині мало пов'язані із пунктами угоди, тому в найближчу перспективу це не відобразиться
Прізвище та ініціали експерта	Якщо Ви бачите додаткові загрози та/або можливості для сільських громад, пов'язані з імплементацією Угоди про асоціацію, то вкажіть їх тут та оцініть їх імовірність
Фроленкова Н.А.	Полегшення доступу жителів сільських громад до вищої освіти та можливості набуття необхідних фахових компетенцій внаслідок розвитку дистанційних форм навчання та системи визнання результатів неформальної освіти - висока імовірність
Мельник Л.М.	Територальні громади мають розробити стратегію розвитку, в якому будуть враховуватися пріоритете, що пов'язані з Імплементацією Угоди та етапами синхронізації кроків, що впливають з розділів та узгоджуються з тактиками Програми розвитку конкретної територіальної громади.
Лопата М. О.	Збільшаться можливості людей середнього віку підвищувати свою компетентність, а також здобувати нові професійні навички. Сільська молодь натомість отримує шанс максимально наблизити свій рівень освіти до рівня освіти у містах, обласних центрах. Водночас, існує великий вплив негативних еміграційних процесів населення сільської місцевості, особливо молоді, у великі міста та закордон, що суттєво може вплинути на імплементацію Угоди про асоціацію з ЄС.
Садницький В.Й.	Масовий виїзд молоді до міста у пошуку роботи
Озерський Ігор Володимирович	Первинна загроза в тому, що молодь якнайшвидше хоче вирватися з сільського ритму життя, а тому для початку розвинена інфраструктура для потенційних можливостей молодих фахівців.
БОЛТІВЕЦЬ Сергій Іванович	Запити суспільства через нереалізованість життєво важливих потреб сільської молоді протягом попередніх десятиліть, і дедалі більше виявляються найбільш динамічно, охоплюючи значно ширше й більш спеціалізоване коло проблем, які підлягають законодавчому регулюванню у державній молодіжній політиці України. Так, до певною мірою усталених напрямків державної молодіжної політики, які охоплювали проблеми зайнятості і законодавчих механізмів життєзабезпечення, працевлаштування сільської молоді хоча б на етапі надання першого робочого місця, піднесення освіченості сільської молоді засобами як інституційної



	<p>формальної освітньої системи, так і неформальної та інформальної освіти - традиційної для України просвіти всіх дорослих дюдей, освіти на робочому місці та в громадських осередках, здоров'я і житла, додалися і стрімко постали проблеми загальносуспільного усвідомлення концептуальних засад молодіжного патріотизму, нереалізованого старшими поколіннями; законодавчого регулювання патріотичного виховання, розвитку і становлення особистості молодої людини; внутрішньої та зовнішньої міграції молоді, мобільності у вимушеній зміні місць мешкання, а отже – житлової мобільності, цивільно-військово-цивільних перетворень статусу молодих людей, пов'язану з мобілізацією для участі у бойових діях і поверненням до життя в змінених за цей час як умовах, так і, враховуючи набуті психофізичні особливості здоров'я, наслідків перенесених захворювань, травм і ушкоджень тощо. Основні загрози полягають у подальшому цілеспрямованому нищенні сільської гуманітарної інфраструктури: сільських клубів, сільських бібліотек, сільських фельдшерсько-акушерських закладів, сільських лікарень і поліклінік, сільських дитсадків, сільських шкіл, сільських спортивних закладів, стадіонів, спортивних майданчиків та інших унікальних сільських закладів гуманітарного призначення. Це змінює орієнтацію молоді з продовження життєвої місії їхніх батьків на виїзд з місцевості, життєві перспективи якої скорочуються і знищуються зусиллями держави.</p>
Криховець-Хом'як Лілія Ярославівна	<p>Це спонукає до зростання особистої відповідальності кожної особистості за свої дії в соціальній, економічній, екологічній складовій розвитку своєї території, та відповідальності в аспекті моральності тощо</p>
Гречаник Б.В.	<p>Зростає вірогідність того, що найбільш освічена (а також найбільш суспільно активна) молодь виїжджатиме зі своїх сіл і селищ за кордон (у країни ЄС)</p>
Шпекторенко Ігор Валентинович	<p>Надто низкий рівень професійної компетентності та досвіду у голів громад, виконавчого апарату рад та депутатського корпусу.</p>
Держак Н.О.	<p>Міграційні загрози, продовження військових дій в Луганській та Донецькій областях</p>
Держак Н.О.	<p>Міграція, продовження військових дій в регіоні</p>
Куропась І.	<p>загрозою є незнання англійської мови, яка є дуже необхідною при проходженні багатьох спеціалізованих навчань, написання грантових заявок тощо</p>
Слущка А.В.	<p>Бачу можливості з одного боку, тому що створюються опорні школи з кращим оснащенням, а відповідно більшими можливостями для молоді отримати якісну освіту. В той же час в зв'язку з закриттям малокомплектних шкіл частина дітей приміських громад надає перевагу навчанню в місті.</p>
Лазаренко О.О.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Відсутність рівних можливостей для реалізації потенціалу молоді внаслідок зруйнованої інфраструктури села.</li> <li>2. Культурні бар'єри, що існують на сьогодні внаслідок сегрегації сільської молоді, зокрема тієї частини, що залишається в селі.</li> </ol>
Прізвище та ініціали експерта	<p>Вкажіть загрози та/або можливості для сільських громад, пов'язані з імплементацією розділу 11 "Фінансовий сектор" Угоди про асоціацію та оцініть їх імовірності</p>
БОЛТІВЕЦЬ Сергій Іванович	<p>3) Висока імовірність - 50-89%, покликана фінансовою неспроможністю сільської молоді, а відтак відсутністю сформованих навиків розуміння вартості грошей у їх співвідношенні до людського життя. З'ясована особливість цього явища шляхом аналізу мотивів убивств сільською криміналізованою або морально дезорганізованою молоддю третього покоління осіб - бабусь, дідусів, близьких родичів, сусідів, знайомих в своєму або сусідніх селах. Середня вартість пограбувань становила суми від 200 до 3000 гр., що еквівалентно розумінню ними вартості людського життя. Фінансова грамотність молоді, як вона формується в країнах-членах ЄС, не еквівалентна в її імплементації для засвоєння сільською молоддю в Україні черед відсутність доступу молоді не тільки до використання електронних платіжних засобів, але й грошових купюр, тобто доступу до будь-яких грошей і джерел їх отримання, крім батьків, а при безробітті батьків - шляхом обману або пограбувань пенсіонерів. Ця проблема потребує окремого наукового дослідження в галузі економічної психології сільської молоді.</p>
Драбик О.О.	<p>Недостатній рівень фінансування для сільських громад - 3)</p>

Прізвище та ініціали експерта	Якщо Ви бачите додаткові загрози та/або можливості для сільських громад, пов'язані з імплементацією Угоди про асоціацію, то вкажіть їх тут та оцініть їх імовірність
БОЛТІВЕЦЬ Сергій Іванович	Державні закупівлі в Україні здійснюються виключно на основі корупційних домовленостей, що усуває сільські громади, а особливо молодь, від чесності у здійсненні цього процесу, оскільки сам факт тендеру є свідченням корупційної домовленості. Значною мірою застосування і пропаганда тендеру і в країнах-членах ЄС є пропагандою алібі в правових викриттях, а не проявом чесності. Для дотримання моральних принципів ЄС необхідне скасування тендерних процедур будь-яких закупівель сільських громад і розвиток на цій основі довіри до сільської молоді, яка цілковито виправдає себе.
Гречаник Б.В.	Додаткові можливості та загрози, які відкриваються (з'являються) для сільських громад із застосуванням електронних засобів в процедурах публічної закупівлі з дотриманням принципів та стандартів ЄС, знаходяться між собою в жорсткодeterminованій оберненій залежності: більше використання можливостей "автоматично" знижує рівень загроз. І навпаки
Прізвище та ініціали експерта	Вкажіть загрози та/або можливості для сільських громад, пов'язані з імплементацією розділу 13 "Наука, технології та інновації, космос" Угоди про асоціацію та оцініть їх імовірності
БОЛТІВЕЦЬ Сергій Іванович	3) Висока імовірність - 50-89% Сільські громади усунути від участі у науковому житті систематичними репресіями Кабінету Міністрів України, Міністерства освіти та науки України, які полягають у ліквідації закладів освіти і науки в сільській місцевості. В цих органах влади вважається гарним тоном презирливе ставлення до села, сільських громад і їх проблем, особливо в галузі освіти а тим більше - розвитку науки для потреб сільських громад. Частка науково-дослідних робіт, що фінансувалась з державного і місцевих бюджетів, в темах яких згадуються поняття "сільський" і похідні від поняття "село, селище, селище міського типу" становить за останні 5 років 0,2%. Це свідчить про дискримінацію сільських мешканців як механізм державної гуманітарної політики, спрямований на ігнорування села, сільських мешканців і їхніх громад з метою повного винищення і вивільнення займаних ними земель для власного збагачення.
Драбик О.О.	Недостатній рівень обізнаності сільських громад на дану тему - 3)
Прізвище та ініціали експерта	Вкажіть загрози та/або можливості для сільських громад, пов'язані з імплементацією розділу 14 "Статистика та обмін інформацією" Угоди про асоціацію та оцініть їх імовірності
БОЛТІВЕЦЬ Сергій Іванович	3) Висока імовірність - 50-89% Державна статистика України не охоплює вікові показники, що є індикаторами розвитку молодіжної політики, зокрема, показники різних вікових молодіжних груп(14-18; 19-24; 25-30; 31-35 років), їх освіти, працевлаштованості, здоров'я, міграції тощо. В зв'язку з цим сільські громади позбавлені інструментів самооцінки власного розвитку, створення умов для громадянської самореалізації молоді, яка до них належить.
Дурман М.О.	відсутність статистичних даних в сільських громадах унеможливило імплементацію положень УА та отримання достовірної інформації про поточний стан та можливі напрямки розвитку
Прізвище та ініціали експерта	Якщо Ви бачите додаткові загрози та/або можливості для сільських громад, пов'язані з імплементацією Угоди про асоціацію, то вкажіть їх тут та оцініть їх імовірність
БОЛТІВЕЦЬ Сергій Іванович	Загрози, які одночасно треба розглядати як можливості для сільських громад полягають у ліквідації виробництва в Україні власних молодіжних транспортних засобів - мопедів, скутерів, велосипедів, моторолерів, гіроскутерів, гіробордів, мотоциклів, міні-тракторів, моторних човнів, зупинення роботи молодіжних гуртків Добровільного товариства сприяння армії, авіації і флоту, де продукувались авторські винахідницькі моделі авто-, авіа- та іншої транспортної техніки, необхідної для сільських громад. Необхідне створення молодіжної транспортної інфраструктури сільських громад, а з ними - поштових і кур'єрських послуг, які забезпечать виникнення перших робочих місць для сільської молоді.

Соколова Вікторія Вікторівна	Угода про Асоціацію між Україною та ЄС відкриває нові можливості для розвитку малого та середнього бізнесу. Але в свою чергу загальний рівень обізнаності населення про переваги та можливості цієї Угоди знаходиться на вкрай низькому рівні, особливо це стосується мешканців сільських територій!!!
Прізвище та ініціали експерта	Якщо Ви бачите додаткові загрози та/або можливості для сільських громад, пов'язані з імплементацією Угоди про асоціацію, то вкажіть їх тут та оцініть їх імовірність
БОЛТІВЕЦЬ Сергій Іванович	Соціальною загрозою є ігнорування в соціальній політиці і трудових відносинах проживання у сільських громадах близько 1,2 млн. осіб з інвалідністю на обмеженою працездатністю внаслідок хронічних захворювань, одержаних каліцтв і ушкоджень на російському фронті, кількість яких збільшується. Близько 750 тис. осіб із названого контингенту сільських інвалідів є молодими людьми у віці до 35 років. Соціальна політика має забезпечувати проведення реабілітаційних і абілітаційних медично-психологічних і соціальних заходів у сільській місцевості, які забезпечують підтримане працевлаштування, трудову реабілітацію і абілітацію. Підприємства Українського товариства сліпих, Українського товариства глухих, реабілітаційних установ для осіб з розумовою відсталістю, хронічними психічними захворюваннями, важкими наслідками черепно-мозкових травм, іншими нозологіями інвалідності мають бути відновлені або створені в сільській місцевості.
Яковлева Н.М.	Додаткова загроза - низький рівень освіти мешканців сільських громад.
Прізвище та ініціали експерта	Якщо Ви бачите додаткові загрози та/або можливості для сільських громад, пов'язані з імплементацією Угоди про асоціацію, то вкажіть їх тут та оцініть їх імовірність
БОЛТІВЕЦЬ Сергій Іванович	Загрозою для ефективного використання ресурсів сільських громад є Бюджетний кодекс України, який потребує докорінних змін в частині надання цілкомітної свободи у розподілі ресурсів розпорядниками цих коштів і їх підзвітності мешканцям сільської громади, а не зовнішнім контролерам і аудиторам, які фактично обирають ці громади, вимагаючи хабарі у грошовій або натуральній формі, що стало звичним явищем у поліцаїв, прокурорів, суддів та інших суб'єктів такого контролю. Необхідне обов'язкове надання повноважень розпоряджання державними фінансами сільською молоддю і для потреб сільської молоді в обсязі до 10-15 відсотків від соціальних бюджетів відповідних сільських громад.
Свірський В. С.	Продовження процесів бюджетної децентралізації без ефективної збалансованої системи контролю "згори" в умовах пасіонарності, байдужості та почасти неосвіченості сільського населення (через комплекс причин, наприклад, демографічних, освітніх тощо) може навпаки погіршити ефективність використання ресурсів сільських громад. - "Висока імовірність - 50-89%
Дурман М.О.	Слід було б розділити питання, оскільки середньострокове бюджетування практично не має перешкод для виконання і громади ним активно користуються. Проте є велика проблема щодо продовження процесів бюджетної децентралізації (перерозподіл бюджетних коштів між бюджетами різних рівнів)
Гречаник Б.В.	Системне і "масове" використання громадами інструментів стратегічного планування розвитку (інструментів "управління розвитком" або "програмування розвитку") призведе до поступового усвідомлення необхідності підвищення рівня освіченості та фаховості "своїх" спеціалістів, що в кінцевому результаті призведе до більш ефективного планування і використання публічних фінансів
Прізвище та ініціали експерта	Якщо Ви бачите додаткові загрози та/або можливості для сільських громад, пов'язані з імплементацією Угоди про асоціацію, то вкажіть їх тут та оцініть їх імовірність
Дерій Жанна	по багатьом питанням немає законодавчого вирішення (наприклад інвентаризація звалищ і т.д.) тому це є загрозою навіть для імплементації положень Угоди, а відповідно і для громад
БОЛТІВЕЦЬ Сергій Іванович	Виховання і формування екологічної культури дітей і молоді не може бути здійснено нинішніми дорослими, серед яких, наприклад, вчителі біології були спіймані у 2020 р. на підпалах Житомирських лісів, насаджень біля Чорнобильської Пущі і т.д. Це цілеспрямовані заходи, які потребують фінансування і залучення до їх проведення високоморальних і відповідальних спеціалістів, багатопрофільних

	бригад. Особлива роль має приділятися систематичним науковим екологічним дослідженням насамперед екологічної психології дітей і молоді, які я очолюю і здійснюю. Принагідно прошу Вас дати відповіді на 6 запропонованих запитань мого Всеукраїнського екологічного опитувальника: <a href="https://docs.google.com/forms/d/1NgpUfGVbXJQ3T1dQZluejyKbG9VC-gSgXyYrCJ1v6xk/edit">https://docs.google.com/forms/d/1NgpUfGVbXJQ3T1dQZluejyKbG9VC-gSgXyYrCJ1v6xk/edit</a>
Прізвище та ініціали експерта	Якщо Ви бачите додаткові загрози та/або можливості для сільських громад, пов'язані з імплементацією Угоди про асоціацію, то вкажіть їх тут та оцініть їх імовірність
БОЛТІВЕЦЬ Сергій Іванович	Контрабанда прикордонних громад спирається на 62-71% на потреби, участь і можливості дітей та молоді, які змалку залучаються до цього бізнесу. Наші дослідження свідчать, що діти і молодь є сенсом і призначенням такої діяльності. Без поглиблених психологічних досліджень дітей і молоді у цьому напрямі будь-які заходи з покращення організації митного контролю, розвитку легальних видів малого і середнього експортно-орієнтованого бізнесу у прикордонних громадах є безперспективними.
Прізвище та ініціали експерта	Якщо Ви бачите додаткові загрози та/або можливості для сільських громад, пов'язані з імплементацією Угоди про асоціацію, то вкажіть їх тут та оцініть їх імовірність
БОЛТІВЕЦЬ Сергій Іванович	Питання енергоефективності полягає не у насадженні корупційних схем енергетичного менеджменту, ЕКСО- механізмів, а також системи енергетичної сертифікації будівель і нової системи енергоаудиту - всі ці засоби перешкоджатимуть сільським громадам ефективно використовувати ресурси місцевих бюджетів. Питання енергоефективності полягає у дослідженні дійсних причин відсутності потреб людей у цих заходах у зв'язку з використанням названх схем з корупційною метою інструментами законодавчого і нормативного примусу держави. Виходом з ситуації є фінансування незалежного від державних інституцій психологічного дослідження системи ставлень і потреб сільських жителів до розв'язання названої проблеми.
Рожок С.В.	Загрози: недостатня спроможність ОМС впроваджувати реформи у сфері енергоефективності (недостатнє усвідомлення перспектив впровадження реформ керівниками ОМС та депутатами місцевих рад) - висока ймовірність; недостатня кількість спеціалістів належної кваліфікації на території (енргоменеджерів, енергоаудиторів, підрядних будівельних організацій) - висока ймовірність.
Прізвище та ініціали експерта	Якщо Ви бачите додаткові загрози та/або можливості для сільських громад, пов'язані з імплементацією Угоди про асоціацію, то вкажіть їх тут та оцініть їх імовірність
БОЛТІВЕЦЬ Сергій Іванович	Санітарні та фітосанітарні заходи не впливають з наявної правової культури дітей і молоді, що формується на найгірших зразках нехтування Конституцією і законами України найвищими посадовими особами держави, місцевими керівниками і дорослими. Зі змісту біологічної освіти дітей і молоді в системі середньої освіти Міністерство освіти та науки України вилучило необхідні для систематизованого розуміння санітарних та фітосанітарних норм розділи. У зв'язку з цим необхідне комплексне наукове психолого-педагогічне дослідження потреб і напрямів навчання сільських дітей, молоді і дорослих змісту екологічної санітарії та фітосанітарії, розроблення механізмів відновленні відповідних молодіжних просвіт за цією тематикою та їх інституційного забезпечення.
Прізвище та ініціали експерта	Вкажіть загрози та/або можливості для сільських громад, пов'язані з імплементацією розділу 22 "Фінансове співробітництво та боротьба з шахрайством" Угоди про асоціацію та оцініть їх імовірності
БОЛТІВЕЦЬ Сергій Іванович	3) Висока імовірність - 50-89% Сільська місцевість, особливо приміські зони міст-мегаполісів, де стрімко розбудовуються так звані "котеджні містечка", стають привабливим місцем для шахраїв, рецидивістів, найманих убивць, пов'язаних з обігом значних коштів, виведенням їх з бюджету, легалізацією тощо. Показником є значна кількість інцидентів з вогнепальною зброєю, закопуванням розчленованих трупів убитих в цих зіткненнях, переховуванням коштів і вкрадених дорогоцінностей. Враховуючи ризики і небезпеки об'єктивного вивчення проблем імплементації розділу "Фінансове співробітництво та боротьба з шахрайством", таке дослідження у сільських місцевостях може проводитись у спосіби, незалежні

	від корупційної діяльності СБУ, МВС, ГПУ та інших так званих "правоохоронних органів", пов'язаних з шахрайськими угрупованням як в Україні, так і в Німеччині та країнах-членах ЄС.
Прізвище та ініціали експерта	Якщо Ви бачите додаткові загрози та/або можливості для сільських громад, пов'язані з імплементацією Угоди про асоціацію, то вкажіть їх тут та оцініть їх імовірність
Мельник Л.М.	відповідність європейським стандартам в наданні туристичних послуг низька
БОЛТІВЕЦЬ Сергій Іванович	Загрозами розвитку експорту туристичних послуг у сфері зеленого туризму є наявність в Україні хронічної епідемії туберкульозу, яка починає розгортатись у зв'язку із ліквідацією президентами Порошенком і Зеленським системи протитуберкульозного захисту і випискою хворих пацієнтів без продовження лікування до вільних контактів з будь-якими туристами, включаючи закордонних; епідемія ВІЛ/СНІДу (244 000 людей з ВІЛ (ЛЖВ) усіх вікових категорій, 141 371 ВІЛ-позитивних українців); вірусних гепатитів В і С. У зв'язку з російською війною проти України неконтрольованих форм набуло поширення сифілісу та інших венеричних захворювань. Збройні пограбування та обкрадання туристів, особливо закордонних, за участю поліції під прикриттям прокурорів стали звичним явищем, приховуються від публічного розголосу і потребують окремого вивчення. З огляду на ці і неназвані тут чинники Україна є небезпечною для місцевих і особливо закордонних туристів за наявності у них валюти, дорожочінностей і цінних речей. Молоді закордонні туристи і їх діти мають додаткову небезпеку у зв'язку з численними фактами експорту з України людських органів, які приховуються поліцією, СБУ та іншими органами, що формально названі правоохоронними.
Прізвище та ініціали експерта	Вкажіть загрози та/або можливості для сільських громад, пов'язані з імплементацією розділу 24 "Інтелектуальна власність" Угоди про асоціацію та оцініть їх імовірності
БОЛТІВЕЦЬ Сергій Іванович	Найбільші порушення прав інтелектуальної власності стосуються програмового забезпечення сільських громад, які не мають і не планують витрат у цій сфері, але реалізуються талановитою сільською молоддю піратськими засобами завдяки популяризації країнами-членами ЄС пригонницького статусу піратів у серіалі "Пірати Карибського моря", в дитячих іграшках і книжках, в інших атрибутах європейської молодіжної культури. Питання охорони прав інтелектуальної власності перебуває за межами актуальної свідомості сучасної сільської молоді, а отже і майбутнього сільських громад, і тому потребує окремого наукового психологічного дослідження.



## 2. Рекомендації щодо врахування процесів імплементації Угоди в стратегуванні сільських громад

### 2.1. Стратегія сталого розвитку

Методичні рекомендації для врахування Цілей сталого розвитку в стратегіях розвитку територіальних громад -

[https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/library/human\\_development/development-strategies-of-the-territorial-communities.html](https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/library/human_development/development-strategies-of-the-territorial-communities.html)

<https://onedrive.live.com/?authkey=%21AHJitYPx0LnWkvE&cid=73E1A24696CA022E&id=73E1A24696CA022E%21303544&parId=73E1A24696CA022E%21303542&o=OneUp>

ОЦІНКА ВІДПОВІДНОСТІ ГРОМАД ПРИНЦИПАМ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

- Екологічна цілісність
- Задоволення базових потреб у чистому повітрі та воді, а також поживних і екологічно чистих харчових продуктах;
- Охорона та відтворення екосистем і біологічного різноманіття на місцевому та регіональному рівнях;
- Збереження водних, земельних, енергетичних і невідновлюваних ресурсів, включаючи максимально можливе скорочення, поновлення, повторне використання та утилізацію відходів;
- Використання відновлюваних ресурсів відповідно до темпів їхнього поновлення.
- Економічна безпека
- Широка та життєздатна у фінансовому відношенні економічна база;
- Реінвестування коштів у місцеву економіку;
- Максимальне сприяння розвитку місцевого бізнесу;
- Реальні можливості працевлаштування для всіх громадян;
- Організація професійного навчання та освіти, що дає змогу здійснювати перепідготовку кадрів з урахуванням майбутніх потреб.
- Верховенство права
- Рівні для всіх можливості участі та впливу на прийняття рішень, які позначаються на житті кожного мешканця;
- Належний доступ до інформації;
- Життєздатний сектор НУО;
- Загальна атмосфера поваги та толерантності до різних точок зору, переконань і цінностей;
- Заохочення громадян різного віку, статі, етнічної приналежності, релігійних переконань і фізичного стану до активної участі у житті громади;
- Політична стабільність;
- Неможливість нашкодити сталому розвитку інших громад
- Соціальний добробут
- Забезпечення харчовими продуктами;
- Належне медичне обслуговування, безпечне житло, високоякісна освіта для всіх мешканців громади;
- Підтримка громадської безпеки та правопорядку;
- Сприяння творчому вираженню завдяки розвитку мистецтв;
- Охорона та реставрація місць громадського відпочинку та історичних пам'яток;
- Забезпечення належних умов праці

ОЦІНКА ВІДПОВІДНОСТІ ГРОМАД ПРИНЦИПАМ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

<b>Екологічна цілісність</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Задоволення базових потреб у чистому повітрі та воді, а також поживних і екологічно чистих харчових продуктах;</li> <li>• Охорона та відтворення екосистем і біологічного різноманіття на місцевому та регіональному рівнях;</li> <li>• Збереження водних, земельних, енергетичних і невідновлюваних ресурсів, включаючи максимально можливе скорочення, поновлення, повторне використання та утилізацію відходів;</li> <li>• Використання відновлюваних ресурсів відповідно до темпів їхнього поновлення.</li> </ul>
<b>Економічна безпека</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Широка та життєздатна у фінансовому відношенні економічна база;</li> <li>• Реінвестування коштів у місцеву економіку;</li> <li>• Максимальне сприяння розвитку місцевого бізнесу;</li> <li>• Реальні можливості працевлаштування для всіх громадян;</li> <li>• Організація професійного навчання та освіти, що дає змогу здійснювати перепідготовку кадрів з урахуванням майбутніх потреб.</li> </ul>
<b>Верховенство права</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Рівні для всіх можливості участі та впливу на прийняття рішень, які позначаються на житті кожного мешканця;</li> <li>• Належний доступ до інформації;</li> <li>• Життєздатний сектор НУО;</li> <li>• Загальна атмосфера поваги та толерантності до різних точок зору, переконань і цінностей;</li> <li>• Заохочення громадян різного віку, статі, етнічної приналежності, релігійних переконань і фізичного стану до активної участі у житті громади;</li> <li>• Політична стабільність;</li> <li>• Неможливість нашкодити сталому розвитку інших громад</li> </ul>
<b>Соціальний добробут</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Забезпечення харчовими продуктами;</li> <li>• Належне медичне обслуговування, безпечне житло, високоякісна освіта для всіх мешканців громади;</li> <li>• Підтримка громадської безпеки та правопорядку;</li> <li>• Сприяння творчому вираженню завдяки розвитку мистецтв;</li> <li>• Охорона та реставрація місць громадського відпочинку та історичних пам'яток;</li> <li>• Забезпечення належних умов праці</li> </ul>

## Соціально-економічний розвиток громади

### Візія і місія сільської громади

[https://www.ua.undp.org/content/ukraine/en/home/library/democratic\\_governance/strategy-in-your-pocket.html](https://www.ua.undp.org/content/ukraine/en/home/library/democratic_governance/strategy-in-your-pocket.html)

### SWOT-аналіз та аналіз стратегічних альтернатив

### SMART-спеціалізація сільської громади

### Стратегічні й операційні цілі

Цілі сталого розвитку

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019>



[http://un.org.ua/images/SDGs\\_NationalReportUA\\_Web\\_1.pdf](http://un.org.ua/images/SDGs_NationalReportUA_Web_1.pdf)

Онлайн-курс на ВУМ -

[https://vumonline.ua/course/how-to-proceed-sustainable-development-for-communities/?utm\\_source=sendpulse&utm\\_medium=email&utm\\_campaign=Digect\\_30042020&spush=ci5rb3N0aXVrZXZpY2hAZ21haWwuY29t](https://vumonline.ua/course/how-to-proceed-sustainable-development-for-communities/?utm_source=sendpulse&utm_medium=email&utm_campaign=Digect_30042020&spush=ci5rb3N0aXVrZXZpY2hAZ21haWwuY29t)

## 5.4. ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНИХ ТА ОПЕРАТИВНИХ ЦІЛЕЙ

Стратегічні цілі визначаються на основі стратегічного бачення і є своєрідною конкретизацією цього бачення. Вони є формуванням шляхів досягнення бачення, реальним вираженням кінцевих результатів, які планується досягти за визначений період. Стратегічні цілі повинні мати чітку спрямованість на один з компонентів сталого розвитку: економічний, соціальний, екологічний. Має бути від двох до п'яти стратегічних цілей. Визначення стратегічних цілей здійснюється з урахуванням принципу сталого еколого-економічного та людського розвитку. Кожна стратегічна ціль включає оперативні цілі, які містять конкретні завдання. Важливо! Стратегічних цілей не може бути багато з кількох причин: „стратегічні цілі мають безпосередньо впливати з бачення і бути досить високого рівня інтеграції”; „стратегічні цілі мають орієнтуватись на обсяги наявних ресурсів для подальшого використання”; „стратегічні цілі, які визначаються у Стратегії, мають бути досяжними протягом часу реалізації Стратегії

<https://onedrive.live.com/?authkey=%21AHJitYPx0LnWkvE&cid=73E1A24696CA022E&id=73E1A24696CA022E%21303544&parId=73E1A24696CA022E%21303542&o=OneUp>

## 2.2. План реалізації стратегії сталого розвитку сільської громади та програма соціально-економічного розвитку

*Підходи до формування портфеля проєктів*

*Рекомендації щодо організації управління портфелем проєктів*

## 2.3. Інвестиційний паспорт сільської громади

<http://xn----dtbjmwegiok9b3mho.xn--i1amh/%D1%96%D0%BD%D0%B2%D0%B5%D1%81%D1%82%D0%B8%D1%86%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%B8%D0%B9-%D0%BF%D0%B0%D1%81%D0%BF%D0%BE%D1%80%D1%82/>

[http://www.if.gov.ua/files/uploads/invest\\_pasport\\_2018\\_final3-compressed.pdf](http://www.if.gov.ua/files/uploads/invest_pasport_2018_final3-compressed.pdf)

<https://lvinvest.business.site/>

<https://lotg.gov.ua/zagalna-informatsiya-pro-litovezku-teritorialnu-gromadu/>

## 2.4. План просторового розвитку (інтегроване просторове планування)

[http://www.canactions.com/integrated\\_spatial\\_planning\\_for\\_amalgamated\\_hromadas](http://www.canactions.com/integrated_spatial_planning_for_amalgamated_hromadas)

Є приклади, громади, матеріали, ....

## 2.5. Комунікативна стратегія сільської громади

Оскільки основоположним стратегічним документом для ОТГ є Стратегія розвитку, комунікаційна стратегія є допоміжною для її реалізації та спирається на визначені в ній цілі та завдання. Комунікаційна стратегія має сприяти результативній роботі органу місцевого самоврядування ( далі ОМС) та жителів громади в напрямку створення комфортних умов та досягненню ними цілей і завдань, що впроваджуються в рамках Стратегії розвитку територіальної громади, Програми соціально-економічного розвитку та інших проєктів і програм, що реалізуються на території громади. Варто наголосити, що комунікаційна стратегія, це той документ, який важливо розробляти залучаючи усі зацікавлені сторони (представників влади, активної громадськості, місцевого бізнесу та експертів), використовуючи усі можливі партисипативні інструменти місцевої демократії. Ця залученість формує почуття причетності до процесу управління громадою і відчуття власної відповідальності за життя громади. Лише в результаті спільної та кропіткої роботи може з'явитися той продукт, який дійсно працюватиме на зростання громади, а не просто покращуватиме статистику та звітність щодо розроблених стратегічних документів громади.

Питання комунікації дуже важливий аспект життя об'єднаної територіальної громади(ОТГ). Але тут важливо не забувати, що ця комунікація не повинна зводитись тільки до процесу інформування громадськості про вже прийняті рішення чи реалізовані проєкти.

Комунікація – це ефективний управлінській засіб розвитку та реалізації заходів необхідних для досягнення поставлених цілей у громаді. Тому комунікативна діяльність має застосовуватися стратегічно, бути продуманою, систематичною, регулярною та належно контролюватися. Стратегічна комунікація – це зв'язок правильного меседжу (послання) з відповідною цільовою аудиторією релевантним способом.

Комунікація – це двосторонній процес, і для успішного спілкування необхідний підхід, орієнтований на аудиторію, який забезпечує чуйний зворотний зв'язок, а не односторонню передачу інформації. Стратегічні комунікації – це управлінський підхід, при якому

комунікації стають інструментом досягнення цілей (поточних чи майбутніх) та реалізації завдань для налагодження конструктивного діалогу та партнерства в громаді між владою, громадськістю та бізнесом. Ще одним важливим аспектом є те, що Стратегічні комунікації – це ще й діяльність з вивчення громадської думки, метод залучення громадськості до процесу прийняття рішень на локальному рівні, моніторинг настроїв у громаді, а також забезпечення міжособистісного діалогу між керівниками та жителями громади.

**Комунікаційна стратегія**, зазвичай, представлена в якості внутрішнього документа, повинна служити керівництвом для будь-якої діяльності в галузі засобів масової інформації та зв'язків з громадськістю, якою займається організація. але варто пам'ятати, що цей документ є "живим та гнучким", що це означає: його можна доповнювати, змінювати, адаптовувати до змін та потреб, які є на часі в громаді. Комунікаційна стратегія повинна працювати для розвитку громади, а не лежати на полиці сільського голови як "продукт" проекту чи навіть спільної діяльності усіх зацікавлених сторін.

В основі **комунікаційної стратегії** громади завжди є головна ідея та концепція позиціонування, яку орган місцевого самоврядування (ОМС) повинен донести до ключових (цільових) аудиторій.

Завдання комунікаційної стратегії:

- ~ *Домовитися про спільне бачення – погодити, як саме комунікації сприятимуть досягненню цілей розвитку громади, визначити спільні цілі, інтереси, потреби та проблеми, що стосуються комунікацій*
- ~ *Провести діагностику - систематизувати наявні заходи, процеси, ресурси, тощо*
- ~ *Визначити головне, сфокусувати зусилля - в умовах обмежених ресурсів пріоритизувати цілі та напрями*
- ~ *Позбутися зайвого – чесно визнати, які підходи та діяльність слід змінити або припинити зовсім*
- ~ *Організувати роботу – спланувати ресурси та процеси для досягнення стратегічних цілей*
- ~ *Домовитися, що ми вважаємо успіхом – встановити реалістичні очікування та запровадити критерії оцінки*
- ~ *Налагодити зворотній зв'язок (взаємодію) між місцевим самоврядуванням та цільовими групами, залучити мешканців до процесу прийняття рішень у громаді*
- ~ *Посилити промоцію громади та її органів місцевого самоврядування як ззовні, так і в середині громади;*

Комплексна комунікаційна стратегія має включати:

- ~ **зовнішні комунікації** (зв'язки ОМС (органу місцевого самоврядування) із середовищем за рамками установи: різноманітними цільовими групами (мешканцями, партнерами, бенефіціарами, лідерами думок, благодійниками, тощо), засобами масової інформації, представниками інших ОТГ, регіональної та національної влади тощо);
- ~ **внутрішні комунікації** (важливо зробити внутрішні комунікації ключовою частиною свого планування та налагодження комунікацій. Це не тільки допоможе піднести ту цінну роль, яку персонал може відігравати у передачі Ваших меседжів та амбіційних задумів, але також допоможе зменшити ризик того, що працівники пропустять якусь важливу інформацію чи її оновлення. Оскільки багато працівників також проживають у громадах, які обслуговує їх рада, ефективний

підхід до внутрішніх комунікацій також може збільшити Ваші можливості безпосередньо комунікувати з мешканцями вашої громади.

### Шаблон комунікаційної стратегії

Комунікаційні стратегії можуть відрізнятися за структурою, однак будь-яка ефективна комунікаційна стратегія завжди включає подані нижче блоки)

	<b>Вихідна інформація</b> Аналіз ситуації, оцінка потреб
	<b>Цілі та завдання</b>
	<b>Хто комунікує</b>
	<b>Цільова аудиторія</b>
	<b>Ключові повідомлення</b>
	<b>Інструменти комунікації</b>
	<b>Канали комунікації</b>
	<b>Індикатори досягнення результатів</b>
	<b>Ресурси</b>
	<b>Додатки</b>

У вступній частині варто зосередитися на **аналізі поточної ситуації та оцінці потреб громади**. Цей розділ комунікаційної стратегії може містити коротку інформацію про діяльність вашого ОМС, його основні функції та поле компетенцій, позиціонування ОМС, аудит наявного стану комунікацій, а також призначення комунікаційної стратегії, опис бенефіціарів та користувачів тощо. Тут також має бути огляд комунікаційної спроможності, а саме: які методи мали незмінний (не) успіх за кілька останніх років, які результати б хотіли досягти тощо. Наступні інструменти допоможуть проаналізувати поточне становище ОМС: SWOT-аналіз, PEST-аналіз, аналіз середовища та оцінка потреб тощо.

У наступному блоці вашої комунікаційної стратегії необхідно окреслити **мету, цілі та завдання**. Навіщо комунікувати: Яке головне призначення вашої комунікаційної стратегії? Почніть з формулювання ваших цілей, які можуть бути:

- ~ - Більш загальними з фокусом на загальну мету або
- ~ - Більш конкретними (інформування певної групи людей стосовно тих чи інших аспектів).

Узгодьте, хто буде вашим **комунікаційним або PR-менеджером**, забезпечуватиме відносини з медіа та управління комунікаційними заходами. Навіть якщо наявні людські ресурси не дозволяють мати окремого менеджера з комунікацій, слід обрати одну контактну особу для спілкування з журналістами, написання текстів, повідомлень, контентної підтримки сайту, наповнення сторінки у соціальних мережах та управління інформаційною політикою вашої ОМС загалом.

Щоби правильно обрати інструменти та канали комунікації необхідно проаналізувати **цільову аудиторію**. Розуміння цільової аудиторії дозволяє точніше спрямовувати інформаційний вплив. Основні характеристики цільової аудиторії: стать, місце проживання, вік, сімейний стан, освіта, зайнятість, фінансовий стан, соціальний статус, а також спеціалізовані дані.

### Портрет цільової аудиторії

Створити портрет цільової аудиторії допоможуть наступні питання:

1. Стать, вік, рівень доходу, статус, сімейний стан, професія – соціальний та демографічний портрет.
2. Де ваша потенційна цільова аудиторія проводить час?
3. Які проблеми цільова аудиторія може вирішити шляхом звернення у ОМС?
4. Які емоції чи асоціації викликає у цільової аудиторії ОМС?
5. Які причини у цільової аудиторії звертатися до ОМС?

Важливо розуміти не тільки інтереси аудиторії (вони не завжди дають чітку картинку), але її цінності, враховувати її емоції, уявлення про предмет, стереотипи та страхи.

Після того, як Ви визначилися зі своєю цільовою аудиторією, доцільно «поставити себе на її місце», відчувати, чим вона живе та цікавиться, і комунікувати з нею, використовуючи її мову, образи, цікаву для цих людей інформацію. Портрет цільової аудиторії дуже корисний при розміщенні рекламних оголошень у мережі Інтернет, де є такий інструмент, як таргетинг – можливість показу оголошень лише вибраній групі людей, яка має певні характеристики. Також варто пам'ятати, що кожен канал потребує своєї форми донесення інформації (один і той самий меседж повинен бути оформлений у різний спосіб у відповідності до каналу поширення та до цільової аудиторії).

Приклади каналів комунікації:

*Чат у Viber як інструмент комунікації у невеликій сільській громаді. Мета створення чату – стимулювати сільську громаду Крушинської сільської ради до оперативного обміну інформацією. Територія сільської ради велика і, звісно, за таких умов немає можливості особисто познайомитися один з одним та негайно реагувати на події, що відбуваються в громаді, і вирішувати проблеми. Тому було створено загальний інформаційний простір. Коли збирається така велика кількість людей з різними поглядами, важко обійтися без непорозумінь і плутанини. Тому було прийнято колективне рішення розробити правила використання чату Viber, щоб уникнути неприємних моментів у спілкуванні та зосередитись лише на інформаційних питаннях.*

У громадах, де ще послуги інтернет провайдерів є обмеженими, можна використовувати так звані "неформальні зустрічі з сільським головою". Наприклад, один раз на місяць голова ОТГ приїжджає в той чи інший населений пункт для неформального спілкування з мешканцями. Таким чином голова ОТГ завжди в курсі проблем, потреб та можливостей тої чи іншої громади, що допомагає йому приймати правильні управлінські рішення для ефективного функціонування усієї ОТГ з урахуванням особливостей кожного населеного пункту. А у свою чергу громада бачить бажання допомогти та можливість десь бути залученою до життя усієї ОТГ. Таким чином налагоджується довіра та конструктивний міжсекторний діалог між владою та громадою, що є запорукою сталого і гармонійного розвитку ОТГ.

*У цьому контексті рекомендуємо переглянути відео: <https://youtu.be/Ox-s3PjjRoc>*

**Ключове повідомлення** – це найголовніша “велика ідея”, яку ваша аудиторія має запам’ятати або втілити як результат вашої промови, інтерв’ю або презентації. Подумайте, що ваша аудиторія знає, і що ви хочете, аби вона зробила в результаті вашої комунікаційної діяльності. Підлаштуйте своє повідомлення до потреб кожної аудиторії, до якої ви звертаєтесь, виходячи з її інтересів, цінностей та звичок. В меседжі важливе не тільки те, що ви говорите, але і те, що ви не говорите, або говорите обережно, аби не бути скомпрометованими чи неправильно інтерпретованими

**Меседж - бокс** – дуже важливий елемент у комунікаційному інструментарії, який дозволяє успішно **координувати ключові повідомлення**. Правильна підготовка та застосування комплексу ключових повідомлень зроблять комунікацію більш ефективною та допоможе дотримуватися усім представникам ОМС політики "єдиного голосу", швидше підготувати відповідь, коментар для медіа, тези для виступу тощо. Варто звернути увагу, на так зване **дерево тем**: повідомлення можуть бути розгалуженими, звертатися до різних аудиторій, мати кілька підтем, але вони завжди повинні повертатися до основної ідеї.

Останні події у світі демонструють, що лідери ОМС мають бути готовими до управління кризовими комунікаціями. Перед усіма ОТГ постає дуже реальний ризик серйозної шкоди їхній репутації від раптової, непередбачуваної кризи. У цьому швидкозмінному світі, яким керують засоби масової інформації, навіть незначна суперечка може швидко перерости у велику кризу, не говорячи вже про пандемії. Ключовими етапами в управлінні кризовими ситуаціями є **попередження та профілактика, готовність та реагування, відновлення**.

Важливо бути готовим комунікувати будь-яку кризу чи проблему. Те, як ви реагуєте на кризу, може сформувати репутацію Вашого ОТГ на довгі роки.

**Про це завжди слід пам’ятати:**

- місцева влада повинна комунікувати правильно, своєчасно та систематично
- діяти оперативно, щоб розібратися із ситуацією, яка створила кризу
- працівники органу місцевого самоврядування повинні завжди реагувати правдиво і законно

В процесі планування та реалізації комунікаційної стратегії, необхідно зважати на **нормативно-правові акти**, як регулюють юридичну сферу впровадження запланованих вами змін. Для органів місцевого самоврядування основними законами у даній сфері є: Конституція України, Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні», Закон України «Про інформацію», Закон України «Про доступ до публічної інформації». На місцевому рівні питання інформаційної політики можна регулювати декількома видами документів, серед яких: Статут ОТГ, Регламент ради, виконавчого комітету, Окремі рішення ради, її виконавчого комітету, рішення міського голови. Також згідно із Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» органи місцевого самоврядування видають нормативно-правові акти. Ради та їх виконавчі комітети приймають рішення, сільські та міські голови видають накази. На всіх етапах створення та часу дії офіційних актів місцевого самоврядування – від їх прийняття до скасування – присутня інформаційна складова.

Як і будь-який інший вид діяльності, комунікація може і повинна бути вимірною й оціненою. Саме тому надзвичайно важливим є забезпечення зворотного зв'язку. *Всі показники умовно поділяють на кількісні та якісні.* До кількісних відносять систему цифрових показників, на кшталт, скільки позитивних та негативних відгуків з'явилося за останній місяць, скільки прес релізів, скільки матеріалів у ЗМІ було опубліковано, скільки коментарів надано, на скільки збільшилася кількість підписників на сторінці ОМС у соціальних мережах, кількість унікальних заходів на офіційний сайт тощо. Щодо якісних показників, сюди входить аналіз зміни рейтингу ОМС, зміна думки громадськості про ОМС чи певну ситуацію, на яку була спрямована комунікація, рівень довіри, залученість мешканців до процесу прийняття рішень тощо.

***Пам'ятайте: комунікаційна стратегія - "живий документ", який може розвиватися та змінюватися, адаптуватися, беручи до уваги нові обставини.***

## 2.6. План дій щодо сталого розвитку енергії та клімату (SECAP)

## 3. Застосування інструментів місцевої демократії у процесах стратегічного управління

---

### 3.1. Історії успіху

### 3.2. Корисні посилання

<http://pleddg.org.ua/ua/depozitariy-znan/>

<http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2020/04/Methodological-Recommendations-On-Ecopassport-Development-For-Cities.pdf>

Екологічний паспорт -

<http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2020/04/Methodological-Recommendations-On-Ecopassport-Development-For-Cities.pdf>

гендерне інтегрування - [http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2020/04/GI\\_web.pdf](http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2020/04/GI_web.pdf)

Комунікація ОМС - [http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2019/05/Media\\_Guide.pdf](http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2019/05/Media_Guide.pdf)

Комунікаційні стратегії - <http://pleddg.org.ua/ua/komunikaciyni-strategii/>

стратегічне планування міст

-[http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2019/11/PLEDDG\\_strategic\\_planning.pdf](http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2019/11/PLEDDG_strategic_planning.pdf)

Практики брендингу територій -

[http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2019/09/Case\\_Study\\_PLEDDG\\_Regional\\_BrandingMarketing\\_2019.pdf](http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2019/09/Case_Study_PLEDDG_Regional_BrandingMarketing_2019.pdf)

СУпровід інвесторів -

[http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2019/07/Methodology\\_on\\_investors\\_support\\_on\\_regional\\_and\\_local\\_levels.pdf](http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2019/07/Methodology_on_investors_support_on_regional_and_local_levels.pdf)

Інвестиційний паспорт -

<http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2020/04/Investment-passport-Korshiv.pdf>



<http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2020/04/Investment-passport-Vyhoda.pdf>

Інвестпаспорт Вінниці - (класний дизайн) -

<http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2020/01/Vinnitsa-Investment-passport-ukr-2018.pdf>

Онлайн-курс – Державним службовцям про сталий розвиток -

[https://courses.prometheus.org.ua/courses/course-v1:Prometheus+SDG101+2020\\_T2/info](https://courses.prometheus.org.ua/courses/course-v1:Prometheus+SDG101+2020_T2/info)

Аналіз бізнес-клімату - [http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2019/05/EBA\\_Guide.pdf](http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2019/05/EBA_Guide.pdf)

Проведення CEO - [http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2019/05/MP-CEO\\_web.pdf](http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2019/05/MP-CEO_web.pdf)

Зелений бізнес - <http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2017/11/SME-Guide-web.pdf>

Соціальне підприємництво -

[http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2017/11/Social\\_Entrepreneurship\\_-\\_Guide-WEB-1.pdf](http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2017/11/Social_Entrepreneurship_-_Guide-WEB-1.pdf)

ЦНАПИ - оцінка діяльності -

<http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2017/09/Reports-color-web.pdf>

Програми МСП - <http://pleddg.org.ua/ua/programi-msp/>

Гендерний паспорт - Гендерний паспорт

<http://pleddg.org.ua/ua/genderna-rivnist/>

## Маркетингові стратегії

---

<http://pleddg.org.ua/ua/marketingovi-strategii/>

### 3.3. Програми ЄС

---

Приклад , як комунікувати про бюджет - (краща практика)

<http://tarakanivska.gromada.org.ua/bdg-2019-1581952376/>

Комунікації про результати і перспективи

[-http://tarakanivska.gromada.org.ua/rada-regionalnogo-rozvitku-1551099810/](http://tarakanivska.gromada.org.ua/rada-regionalnogo-rozvitku-1551099810/)

Посібник з проведення громадських консультацій -  
<https://www.ed-era.com/anticorr-materials/ndi-pdf.pdf>